

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA:  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:  
DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA UNA  
EMPRESA DE SERVICIOS PETROLEROS**

**AUTOR/A (S):  
SONIA CAROLINA DÍAZ GARCÍA**

**DIRECTOR/A:  
LEONARDO GABRIEL OGAZ ARCE**

**Quito, mayo del 2015**

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE  
USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, mayo, 2015

---

Sonia Carolina Díaz García  
171676636-3

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida con éxito pese a las dificultades y tropiezos que se han atravesado en el camino.

A mi madre, quien con su sabiduría amor y paciencia me ha guiado para ser una mujer luchadora y de bien. A mi abuelita, quien me acompañó durante 26 años y me llenó con su amor hasta el último de sus días. A ella, que desde el cielo celebrará mi éxito.

A mi padre, hermana, sobrina y tíos por darme su aliento, cariño y consejos para salir adelante tanto en lo personal como en lo profesional.

Este trabajo de los dedico con mucho amor.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a mi tutor de tesis Leonardo Ogaz, quien aportó de gran manera en mi formación académica durante la etapa universitaria.

A mi jefe, Arq. Reynaldo Guzmán por haberme brindado su apoyo y facilidades para realizar este trabajo de investigación dentro de la empresa y además me permitió conocer de su vasta experiencia profesional.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación, aborda al interesante mundo de la comunicación organizacional. Para ello, se ha trabajado con una empresa de servicios petroleros, cuyo nombre no se ha evidenciado por respeto al acuerdo de confidencialidad que se firmo con la institución para poder realizar este estudio.

La investigación consta de tres capítulos; en el primer capítulo se hace una aproximación teórica a la comunicación organizacional desde las perspectivas de varios autores; sin embargo se ha tomado como eje central al autor Joan Costa quien ha dado importantes aportes a este campo. Asimismo, se ha considerado el análisis y el estudio de las nuevas tecnologías (TICS) como herramientas necesarias para la competitividad empresarial.

En el segundo capítulo, se expone el diagnóstico interno y externo realizado a través de las técnicas de la observación de campo y la encuesta para posteriormente evidenciar los resultados obtenidos mediante gráficas.

En el capítulo tres, se hace una breve introducción del estado de la empresa y sus directrices organizacionales, para dar paso al plan de comunicación integral que se propone ejecutar dentro de la misma, el cual incluye estrategias que buscan consolidar a la firma dentro del mercado; como también su desarrollo interno y externo conforme al esquema FODA OPRI.

Finalmente, sellaremos este trabajo con conclusiones y recomendaciones elaboradas de acuerdo a la experiencia investigativa que se ha obtenido a lo largo de este estudio y bajo una perspectiva de desarrollo humano, social y personal que irán a la par del crecimiento de la organización.

## **ABSTRACT**

This research addresses the interesting world of organizational communication. To this end, it has worked with oil services company, whose name has not been evidenced by respecting the confidentiality agreement was signed with the institution to perform this study.

The research consists of three chapters; in the first chapter a theoretical approach to organizational communication is made from the perspective of several authors; however it is taken as central to author Joan Costa who has made significant contributions to this field. It has also considered the analysis and study of new technologies (ICTs) as tools necessary for business competitiveness.

In the second chapter, the internal and external diagnosis made by the techniques of field observation and survey results to further evidence obtained by graphic exposed.

In the third chapter, a brief introduction of the state of the company and its organizational guidelines is to give way to comprehensive communication plan intends to implement in the same, which includes strategies that seek to consolidate the firm in the market ; as well as its internal and external development under FODA OPRI scheme.

Finally, we seal on this work with conclusions and recommendations prepared according to the research experience has been obtained throughout the study and a perspective of human, social and personal development that will go alongside the growth of the organization.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	5
<b>COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN</b> .....	5
1.1. Teorías de la comunicación y comunicación organizacional .....	5
1.1.1. Concepto de comunicación organizacional .....	10
1.2. Paradigma del siglo XXI – Joan Costa: Identidad, Acción, Cultura, Comunicación, Imagen .....	14
1.2.1. Identidad Organizacional.....	17
1.2.1.2. Identidad Cultural .....	18
1.2.1.3 Identidad Verbal .....	18
1.2.1.4. Identidad Visual.....	19
1.2.1.5. Identidad Objetual .....	19
1.2.1.6. Identidad Ambiental .....	20
1.2.1.7. Identidad Comunicacional .....	20
1.3. Acción .....	21
1.4. Cultura .....	21
1.5. Comunicación .....	22
1.6. Imagen Organizacional .....	22
1.7. Reputación Organizacional .....	24
1.8. TICS y Comunicación Organizacional .....	26
1.9. Acciones Sociales Organizacionales .....	28
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	30
<b>DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA</b> .....	30
2.1. Identificación de roles y posiciones dentro de la organización .....	30
2.1.1. Por su naturaleza .....	31
2.1.2. Por su finalidad .....	32
2.1.3. Por su ámbito .....	32
2.1.4. Por su contenido .....	32
2.2. Diagnóstico y análisis de la comunicación interna .....	33

2.2.1. Diagnóstico Interno .....	33
2.2.2. Observación de campo .....	34
2.2.3. Observación de campo interna .....	34
2.2.4. Encuesta .....	36
2.4. Elaboración de matriz FODA .....	62
2.4.1. Identificación de fortalezas y debilidades .....	64
2.4.1.1 Identificación de oportunidades, amenazas o riesgos .....	65
2.4.2. Evaluación FODA OPRI .....	66
2.4.3. Estrategias .....	69
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>	<b>72</b>
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISEÑO DE PLAN DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>72</b>
3.1. Presentación de resultados y plan de acción .....	72
3.1.1. La Organización .....	72
3.1.2. Misión, Visión, Política de Calidad y Valores Corporativos .....	73
3.1.3. Comunicación Interna de la Organización .....	74
3.1.4. Comunicación Externa de la Organización .....	75
3.1.5. Identidad Corporativa de la Organización .....	76
3.2. Diseño de plan de comunicación integral para una empresa de servicios petroleros ..	79
3.2.1. Políticas de comunicación .....	80
3.2.1.1. Políticas Internas .....	80
3.2.1.2. Políticas Externas .....	81
3.2.2. Organigrama Institucional .....	81
3.3. Diseño de estrategias de comunicación .....	83
3.3.1. Comunicación Interna .....	84
3.3.2. Comunicación Externa .....	85
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>91</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS .....</b>	<b>92</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funcionamiento del pensamiento, acción y a comunicación .....	8
Figura 2. Elementos de las ciencias de la acción.....	10
Figura 3. Esferas internas y externa de los stakeholders empresariales .....	23
Figura 4. Organigrama institucional empresa servicios petrolero .....	31
Figura 5. Porcentajes pregunta 1 diagnóstico interno .....	37
Figura 6. Porcentajes pregunta 2 diagnóstico interno .....	38
Figura 7. Porcentajes pregunta 3 diagnóstico interno .....	39
Figura 8. Porcentajes pregunta 4 diagnóstico interno .....	40
Figura 9. Porcentajes pregunta 5 diagnóstico interno .....	41
Figura 10. Porcentajes pregunta 6 diagnóstico interno.....	42
Figura 11. Porcentajes pregunta 7 diagnóstico interno.....	43
Figura 12. Porcentajes pregunta 8 diagnóstico interno.....	44
Figura 13. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico interno.....	45
Figura 14. Porcentajes pregunta 10 diagnóstico interno.....	46
Figura 15. Porcentajes pregunta 11 diagnóstico interno.....	47
Figura 16. Porcentajes pregunta 12 diagnóstico interno.....	48
Figura 17. Porcentajes pregunta 13 diagnóstico interno.....	49
Figura 18. Porcentajes pregunta 14 diagnóstico interno.....	50
Figura 19. Porcentajes pregunta 15 diagnóstico interno.....	51
Figura 20. Porcentajes pregunta 1 diagnóstico externo.....	52
Figura 21. Porcentajes pregunta 2 diagnóstico externo .....	53
Figura 22. Porcentajes pregunta 3 diagnóstico externo .....	54
Figura 23. Porcentajes pregunta 4 diagnóstico externo .....	55
Figura 24. Porcentajes pregunta 5 diagnóstico externo .....	55
Figura 25. Porcentajes pregunta 6 diagnóstico externo .....	56
Figura 26. Porcentajes pregunta 7 diagnóstico externo .....	57
Figura 27. Porcentajes pregunta 8 diagnóstico externo .....	58

Figura28. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico externo .....	59
Figura29. Porcentajes pregunta 10 diagnóstico externo .....	60
Figura30. Porcentajes pregunta 11 diagnóstico externo .....	61
Figura31. Propuesta de estructura organigrama de departamento comunicación social .....	81

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de evaluación interna FODA .....	64
Tabla 2. Cuadro de evaluación externa FODA .....	65
Tabla 3. Cuadro FODA OPRI .....	66
Tabla 4. Cuadro de estrategias de comunicación .....	69

## INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de una empresa; ésta permite identificar cuáles son los nudos críticos existentes y actuar de manera inmediata para evitar un declive institucional. De igual manera, por medio de ella es posible ejecutar estrategias de consolidación corporativa para un mejor desenvolvimiento a nivel interno y externo.

La presente investigación está enfocada a la comunicación organizacional de una empresa de servicios petroleros, la cual pertenece al sector privado, es decir que: “tiene como uno de sus principales fines generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas” (Thompson, 2007, pág. 10).

La empresa donde se realizó esta investigación, cuenta con gran prestigio en el país debido a la excelencia en los servicios de ingeniería, construcción, operaciones, mantenimiento y otras áreas que ofrecen a sus clientes, a quienes se ha logrado satisfacer de inicio a fin en la operación de sus proyectos.

Dicha firma ha ido labrando su trayectoria desde 1981 y continúa trabajando sobre bases sólidas de calidad que son coyunturales a los aspectos de salud, seguridad y medio ambiente, garantizando así un trabajo integral.

La estructura corporativa que maneja esta entidad privada, ha sido creada de acuerdo a las necesidades propias del objeto social, por lo cual cuenta con su matriz en la ciudad de Quito, donde se maneja el área administrativa y cuenta con oficinas de apoyo en todo el Ecuador, así como también con campamentos en los sitios donde se ejecutan las operaciones.

La empresa, tiene cuatro departamentos sobre los cuales desarrolla sus actividades: Construcción y Montaje, Ingeniería y administración de proyectos, Operaciones y mantenimiento, y Adquisición logística y representaciones.

La empresa trabaja con una nomina de 3000 trabajadores de los cuales 300 son fijos, y 2700 son rotativos. Sin embargo, el problema que se evidencia en esta empresa, es la falta de una estructura comunicativa que permita desarrollar de

manera estratégica el posicionamiento de la entidad con respecto a otras instituciones de la misma naturaleza.

Por un lado, esta realidad limita la relación con el público externo, pudiendo pasar por alto requerimientos de los mismos en cuanto a información, servicios, sugerencias o quejas. Las cuales al no ser atendidas podrían quebrantar los vínculos con la empresa y por ende afectar a su imagen y reputación.

Mientras tanto, en el ámbito interno impide verificar la eficiencia del trabajo que se está desarrollando en equipo, y evidenciar si existe un verdadero liderazgo que promueva la productividad del personal que está efectuando determinada actividad (Clima Laboral).

Partiendo de estas premisas, nos planteamos la siguiente pregunta de investigación. ¿Cuáles estrategias comunicacionales son las más apropiadas para potenciar la comunicación de la empresa con el público externo y mejorar la comunicación interna?

Con base en esta pregunta, se desarrollará una propuesta dentro de los límites que comprenden los stakeholders de la empresa de servicios petroleros, medios de comunicación e instituciones del sector público o privado que puedan ser potenciales clientes o competencia. Asimismo, nuestro límite en el ámbito interno, será el personal que forma parte de la nómina de la empresa, tanto a nivel rotativo como fijo.

El alcance que persigue este trabajo, es la elaboración de estrategias comunicacionales que permitan consolidar la imagen de la empresa a nivel externo; dando a conocer las actividades que desempeña, así como también visibilizar las acciones de responsabilidad social y valores corporativos que la componen.

De igual manera, en cuanto al sector interno, el alcance que persigue este plan, es desarrollar estrategias que permitan mejorar los canales de comunicación interna mediante el uso de las nuevas tecnologías, así como también crear

espacios dinámicos de participación del personal para mejorar el clima laboral y motivar a una comunicación horizontal.

Para la elaboración del presente trabajo investigativo, se utilizará el método inductivo, puesto que partiremos desde aspectos particulares para llegar conclusiones generales, con las cuales se podrá elaborar las diferentes estrategias comunicacionales.

El tipo de estudio que se realizará será de campo y exploratorio. Lourdes Münch y Ernesto Ángeles en el libro “Métodos y técnicas de investigación” explican que la actividad en campo es la que se efectúa en el espacio donde se desarrolla el problema. Esta investigación será participante ya que en calidad de investigadora formaré parte del grupo que será estudiado.

Se utilizará la técnica de la observa de campo, mediante la cual a través de la observación directa de los fenómenos se podrá identificar cuáles son los factores que promueven el trabajo en equipo, solidifican la relación con stakeholders, y determinar si los medios de comunicación formal e informal que se utilizan como vías de información con el público externo son los adecuados.

La encuesta, también será una técnica a emplear de la cual se obtendrá la información requerida de una manera global, flexible y descriptiva.

Se utilizarán diferentes fuentes bibliográficas especializadas en comunicación organizacional; sin embargo los aportes conceptuales principales, serán los de Joan Costa, específicamente del texto DIRCOM HOY 2010, como también el texto PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA/ Metodología y plan estratégico de las organizaciones comunitarias, de los autores, Elena Camisaza, Miguel Guerrero y Rubén de Dios.

Para la elaboración de este trabajo, se ha tomado como fundamento teórico – metodológico a la escuela de Palo Alto o Universidad invisible, cuya plataforma conceptual establece que la comunicación es la base de toda relación personal.

En este mismo sentido, se ha considerado también a la teoría humanista, de la escuela del comportamiento organizacional cuya base teórica se sustenta en la premisa de la naturaleza humana y consolida inferencias como liderazgo, motivación y relaciones interpersonales.

Este proyecto, está dividido en tres capítulos; en el primer capítulo se realizaran aproximaciones teóricas de la comunicación organizacional, con las cuales daremos las pautas conceptuales con las cuales se realizó este trabajo.

En el segundo capítulo, se expondrán los datos obtenidos en el diagnóstico interno y externo. Finalmente en el tercer capítulo se procederá a proyectar la propuesta del plan de comunicación integral que se busca ejecutar en la empresa.

# **CAPÍTULO 1**

## **COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN**

### 1.1. Teorías de la Comunicación y Comunicación Organizacional

La Comunicación, constituye un elemento vital para la vida del ser humano; sin ésta la interacción interpersonal simplemente no sería posible y no se podría llegar a establecer ningún tipo de acuerdo o plantear objetivos.

Bajo esta idea y de acuerdo a los fines que persigue el presente trabajo, se utilizará como base teórica - metodológica la escuela de Palo Alto o Universidad Invisible, la cual está correlacionada al concepto de Interaccionismo Simbólico; así como también los aportes de Joan Costa.

En primer lugar, el Interaccionismo Simbólico, es un concepto acuñado Herbert Blumer, quien establece tres premisas básicas que son:

1. Las personas actúan sobre los objetos de su mundo e interactúan con otras personas a partir de los significados que los objetos y las personas tienen para ellas.
2. Los significados son producto de la interacción social, principalmente la comunicación, que se convierte en esencial, tanto en la constitución del individuo como en la producción social de sentido.
3. Las personas seleccionan, organizan, reproducen y transforman los significados en los procesos interpretativos en función de sus expectativas y propósitos (Blumer, 1938, pág. 17)

Por otra parte, en cuanto a la escuela de Palo Alto, nos remitiremos a los aportes del autor Paul Watzlawick, quien considera que siempre existen aspectos propios de la condición humana en los actos comunicativos.

Dentro de su contribución teórica, construye cinco axiomas que son:

1. Todo comportamiento es una forma de comunicación. Es imposible no comunicar.
2. Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación.

3. La naturaleza de una relación depende de la forma de pautar las secuencias de comunicación que cada participante establece.
4. En toda comunicación existe un nivel digital (lo que se dice) y un nivel analógico (cómo se lo dice).
5. Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia. (Watzlawick, 1962, pág. 15)

Como se puede evidenciar, los parámetros del Interaccionismo Simbólico por parte de Blumer y de la Escuela de Palo Alto con Watzlawick, nos dan la pauta para el desarrollo de esta investigación, ya que dentro del ámbito organizacional, el factor principal es la interacción entre los actores internos y externos que conforman una institución.

La premisa, de “todo comunica” es una verdad tangible que pone en evidencia el buen o mal funcionamiento de una empresa, por lo cual es de suma importancia trabajar desde pequeñas particularidades para alcanzar grandes logros empresariales.

De igual manera, Joan Costa ha dado gran valor a este trabajo, por cuanto sus percepciones en el ámbito comunicacional están situadas dentro del contexto que rige la época actual. Su visión holística permite la interconexión de los elementos tanto de la esfera institucional como de la sociedad.

El autor, en el proceso de definir a la comunicación organizacional, comienza por analizar a la acción más común, la comunicación humana, a la cual atribuye cuatro dimensiones:

- **La comunicación inherente a la naturaleza:** “Es el impulso biológico que hace del ser biológico un ser social. Sin comunicación no hay comunidad, sociedad, cultura, política ni economía” (Costa, 2013, pág. 16)
- **Propiedad Física:** “La comunicación es una fuerza vectorial. Ella crea realidad y sentido, contiene información a la que da forma inteligible, la

conduce y la transfiere de una mente a otras mentes” (Costa, 2013, pág. 16)

- **Socio dinámica de la comunicación:** Herramienta de la interacción humana: “La comunicación es energía expresiva y realizadora del pensamiento. Es una fuerza influyente y transformadora mediante el Lenguaje y la Acción” (Costa, 2013, pág. 16)
- **Instrumentalización de la comunicación:** La comunicación no debe ser utilizada para obtener beneficios personales y causar daño a terceros.

Costa (2010) da a estas dimensiones, parámetros para que la comunicación humana no tenga resultados negativos o dañinos, que analizaremos a continuación respectivamente. Estos parámetros permiten al ser humano conocer de qué manera se debe llevar la dinámica comunicativa bilateral y en un orden de reciprocidad.

- **Libertad con Ética:** Este punto está relacionado con la primera dimensión, aquí se debe tomar en cuenta que cada persona tiene la decisión de actuar o hablar de acuerdo a lo que piense, entendiendo que el receptor cuenta con la misma decisión y libertad de aceptar o rechazar lo que fue expresado o ejecutado.
- **Libertad en sentido negativo:** Se debe tener conciencia de que cualquier cosa que sea comunicada ya sea de manera voluntaria o involuntaria, ya no se podrá revertir. Este punto está ligado a la segunda dimensión “Propiedad Física”
- **La libertad negativa afecta directamente a la incomunicación:** Esto es inherente a lo expuesto en la tercera dimensión, es imposible no comunicar aquello que no se puede transmitir con palabras, sino que es parte de la subjetividad y sensibilidad individual.

- **Clave crítica de la comunicación humana:** Este aspecto se enlaza con la cuarta dimensión en la cual se hace referencia que la comunicación no debe ser un recurso de daños a terceros.

Costa (2010) en su estudio nos demuestra que la comunicación humana es la pauta para el desarrollo de todos los ámbitos de la sociedad, y lo expresa de la siguiente manera:

Comunicación es investida de un sentido de misión. Es un modo de búsqueda, de descubrimiento y de aprendizaje compartido. Una forma de solucionar problemas, de reducir la complejidad de los procesos y de las relaciones, y una fuerza transformadora del entorno social (Costa, 2013, pág. 17)

Esta cita, se la puede palpar en el sector laboral diariamente en cada actividad que realizamos con otras personas. En ellas, es posible adquirir nuevos conocimientos, y al mismo tiempo pasar conocimiento, generando así un entorno social amigable para el clima de trabajo.

Costa atribuye tres elementos para el proceso comunicativos que son: pensamiento, acción y comunicación los cuales serán explicados a continuación respectivamente. El pensamiento es: “creador y transformador, pero también crítico y autocrítico, concibe y dirige la acción y la comunicación” (Costa, 2013, pág. 17).

La Acción: “Construye realidad, produce hechos concretos y tangibles y genera valor” (Costa, Joan Costa Institute, 2013). La Comunicación: “manifiesta lo que ha sido pensado y explicita el sentido de lo realizado” (Costa, 2013, pág. 17)

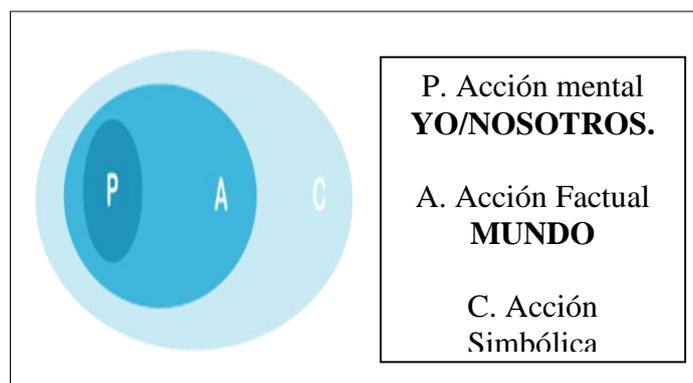


Figura 1. Funcionamiento del pensamiento, acción y comunicación

Fuente: (Costa, 2013, pág17)

Costa (2010), afirma que del modelo **P- A- C** se obtendrá resultados que involucran a una sociedad global y crea dos vertientes que son sociológica y tecnológica de la ciencia de la comunicación.

Una vez que ya hemos analizados estas aproximaciones de Costa (2010) a la comunicación en un sentido humano, pasaremos a revisar su aporte a la esfera organizacional, para ello, ha hecho una transición de lo aprendido académicamente a la puesta en práctica dentro de la sociedad a este ciclo le ha otorgado el nombre de “**COMUNICOLOGÍA**”.

Este término, va más allá de ser una simple palabra con una definición, por el contrario, ésta es una propuesta que busca reformular los antiguos procedimientos organizacionales en los cuales la forma de proceder era lineal y obsoleta; la **COMUNICOLOGÍA** tiene una visión socio tecnológica y no como en la escuela clásica que tenía su fijación únicamente en el aspecto económico y productivo.

Este esquema destaca el valor de la persona de la organización como un recurso humano: emprendedor, creativo, cooperador dentro de la organización pero a la vez acorde a sus propios objetivos personales: económicos, profesionales, humanitarios etc. Con esta nueva infraestructura organizacional se vio un declive del modelo capitalista-productivista y dio paso a los servicios en la era de la comunicación y de la información.

Su estudio revolucionario sobre la Comunicología, no quedo únicamente en el sentido teórico; Costa incluyo a este nuevo modelo dos esferas más para que la teoría se materialice en forma práctica. Por eso creo también la **PRAXEOLOGÍA** que es “La aplicación de las ciencias en la acción práctica” (Costa, 2013, pág. 20)

El autor, explica en su libro *El DirCom hoy – Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía* que la **PRAXEOLOGÍA** es “estratega y

gestor corporativo que aplica su visión y métodos integradores y globales” (Costa, 2010, pág. 80)

Esta es la base sobre la cual confluyen todos los hechos que se suscitan dentro de una empresa, es decir, que se da una mirada holística en donde todas las partes forman parte del todo de la organización, aquí la comunicación ya no se queda en teoría sino que se convierte en una acción.

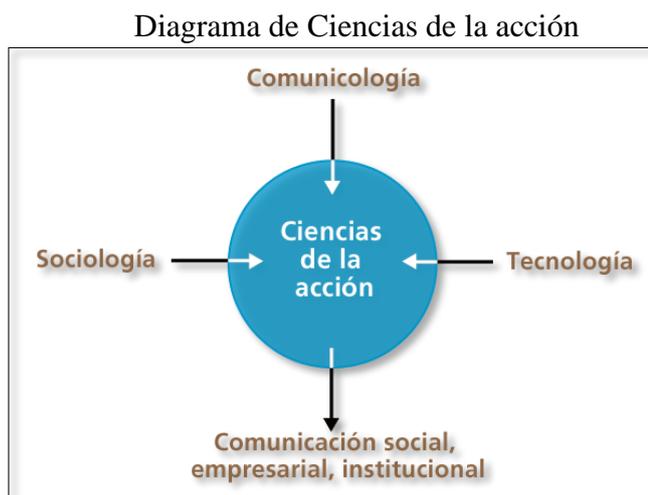


Figura 2. Elementos de las ciencias de la acción.

Fuente: (Costa, 2013, pág. 18)

Como se puede evidenciar, la comunicación organizacional comprende varios elementos de análisis, los cuales pese a sus particularidades siempre tendrán una convergencia, pues como lo indica Costa “la acción es inseparable de la comunicación y viceversa” (Costa, 2010, pág. 20).

#### 1.1.1. Concepto de Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional como concepto y como herramienta para empresas e instituciones, ha ido ganando un espacio importante en los últimos tiempos, debido a la trascendencia que ésta ha ganado con la aparición de múltiples empresas y organizaciones dentro de la sociedad.

Ahora bien, entendamos que:

“La organización se concibe como una unidad funcional y estructural que existe en el nivel microsocioal, la cual enfatiza una acción deliberada y racional de los individuos como todos los sistemas sociales; las organizaciones se originan a partir de condiciones que crean demandas o necesidades a nivel individual, grupal o institucional” (Bartoli, 1992; pág.159).

Por lo tanto, una organización al ser parte y producto de la sociedad, refleja a la misma, y expresa en sus servicios y productos las necesidades y demandas propias del contexto social en que se desarrollen.

Debido a su importancia y trascendencia en la actualidad, es que sale a la luz la definición de ésta como un campo de estudio amplio, por lo tanto, como concepto podemos mencionar que llamamos comunicación organizacional al “conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.”(Fernández, 1999, pág.24)

Tomando en cuenta que son los mensajes, internos y externos, los que juegan un papel fundamental dentro de la comunicación de las organizaciones, el análisis de cómo estos se manejen entre las diferentes esferas, es pertinente para contextualizar y conceptualizar a la comunicación organizacional.

Las empresas manejan su comunicación de manera formal o informal; de manera formal podemos mencionar a los mensajes transmitidos mediante herramientas como memorandos, cartas, entre otras y esto puede darse tanto de manera interna o externa.

Contrario a la comunicación formal; la comunicación informal se da cuando los actores de la institución sienten la necesidad de dar un mensaje sin que este cuente con un filtro o canal de viaje; es decir, que no hay un medio por el cual se garantice la llegada efectiva del comunicado.

Una vez identificadas la comunicación formal e informal, vale mencionar unos ejemplos para tener más claro el escenario de estos conceptos. Internamente, las organizaciones realizan actividades participativas que mantienen buenas relaciones entre los miembros de la misma, con el objetivo de proveer comunicación.

Esto cabe dentro de la comunicación informal, ya que la comunicación cara a cara es la manera de llegar hacia cada uno de los trabajadores. Esto no cuenta con ningún elemento físico que evidencia los mensajes que se están transmitiendo.

En el caso de la comunicación formal, se puede mencionar a los MEMOS cuyo fin es notificar a los trabajadores sobre alguna falta en la cual estos hayan incurrido. Mediante el documento, se puede constatar que existe un llamado de atención y sirve de respaldo para tomar medidas en el futuro.

Ahora bien, es importante situar nuestro interés en conocer qué es la comunicación interna y externa. Por un lado, Costa (1998) indica que la comunicación interna “obedece una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en función del cliente” (Costa, 1998, pág. 1)

La comunicación interna, es un aspecto de suma importancia; ésta no puede ser desatendida u olvidada ya que a través de ella, se establecen determinados objetivos que permiten el desarrollo de la empresa, por lo cual, es imprescindible considerarla dentro de las políticas organizacionales.

Por otro lado, la comunicación externa lo que se busca es posicionar la imagen de la empresa para consolidarse en el mercado y crear una reputación positiva dentro de los públicos y la sociedad en general.

La comunicación externa entonces se refiere a cuando se dirigen a los diferentes públicos fuera de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.) a los cuales se los define como:

El conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. (Fernández, 1999, pg.16).

Como se ha manifestado a lo largo de este apartado, la comunicación corporativa abarca varios aspectos tanto internos como externos, los cuales

deben ser atendidos de manera estratégica para lograr una aceptación positiva dentro del medio en el que se desenvuelven.

Sin embargo, ya no basta en prestar atención solo a la emisión de mensajes que hay entre las personas que integran la entidad con las externas; sino que también hay que ajustarse a los nuevos requerimientos que exige la sociedad como las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Joan Costa, tomando en cuenta estos factores ha desarrollado un criterio conforme al mismo, las TICS no son solo mecanismos de comunicación interpersonal, sino también herramientas para impulsar a la organización.

Costa (2010), expresa que:

La comunicación es la acción de transferir de un individuo - o a una organización - situados en un momento y un lugar dado, mensajes o informaciones a otros individuos u otros sistemas situados en otro momento y en otro lugar según intenciones y objetivos diversos y utilizando los momentos biológicos y tecnológicos que ambos comunicantes tienen en común (Costa, 2010, pág. 22)

El autor, explica en esta definición, que la comunicación que se lleva a cabo dentro de la organización, no se basa únicamente en la transmisión de mensajes. Sino en la máxima utilización de recursos para llegar a una persona o grupo de personas, para lo cual se debe recurrir a medios de amplia difusión que son las TICS.

Con esta aclaración podemos deducir a manera personal que la comunicación organizacional es: La interconexión de la institución con los elementos que se encuentran en su entorno, tanto humano como tecnológico mediante los cuales la empresa construye su base corporativa y los legitima en la imagen, identidad, reputación y cultura organizacional.

## 1.2 Paradigma del Siglo XXI – Joan Costa: Identidad, Acción, Cultura, Comunicación, Imagen.

En este apartado nos remitiremos a los aspectos más importantes que componen a la organización, para esto se realizará un análisis de manera profunda de cada uno de ellos para comprender cuál es el papel que cumplen y de qué manera se debe aplicar dentro de la organización.

Para ello se tomará como referencia a autores que han dado grandes aportes a la comunicación organizacional, sin embargo como fuente principal nos remitiremos a los estudios del español Joan Costa, autor al cual nos hemos referido a lo largo del presente capítulo.

### 1.2.1 Identidad Organizacional

De acuerdo a la estimación conceptual de Costa, en su texto “Imagen Corporativa”, indica que la identidad es: “el conjunto coordinado de signos visuales por medios de las cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución” (Costa, Imagen Corporativa, pág. 6)

Se debe decir que la identidad, es un componente clave que permite un desarrollo potencial de la empresa, y a su vez proporciona los elementos que el público externo necesita para determinar la eficacia de la misma.

La identidad corporativa ha prevalecido a lo largo del tiempo como un parámetro medular dentro de las estrategias comunicativas, razón por la cual se presta ingente atención a las expresiones que la entidad realiza y cómo estas son asumidas por el público.

En 1986 Birkigt y Stadler, mencionan que este mecanismo estratégico, lleva consigo tres elementos esenciales que son: Simbolismos, Comunicación y Comportamiento. A esta trilogía se le ha dado la denominación de “Mix de Identidad” (Guzmán, 2009, pág. 18) .

A continuación nos referiremos a cada uno de estos elementos, para conocer cuál es el papel que desempeñan dentro de la organización y como inciden en el cliente o público objetivo.

**Simbolismos:** El simbolismo hace referencia a la parte visual, aquella que conecta al cliente con la empresa o marca. Aquí intervienen: logotipo, colores, tipografía, imágenes, entre otros. Existen dos tipos de simbolismos: el simbolismo interno y el simbolismo externo

- **Simbolismo Interno:** Está vinculado de manera directa con el personal, ellos visibilizan a la empresa portando el uniforme de la misma.
- **Simbolismo Externo:** Es el que va dirigido hacia el público del entorno para lo cual se utilizan mecanismos que fueron anunciados previamente, los cuales son plasmados generalmente en productos visuales, en los cuales se demarca el estilo de la empresa junto con sus valores corporativos.

A manera de ejemplo y en relación al tema abordado podemos citar a la empresa “Petroamazonas EP”. Esta empresa pública que se dedica al trabajo con Crudo, la cual ha logrado plasmar su imagen con su público a través de los siguientes simbolismos.

En el simbolismo interno, se puede ver que los trabajadores de dicha empresa utilizan una camiseta o chompa con el logotipo de la empresa.

En el simbolismo externo el logotipo de colores azul, verde y blanco hacen que las personas vinculadas a la empresa desde la esfera lo reconozcan, pese a que este, no está cargado de iconos visuales que produzcan incomodidad al cliente.

**El comportamiento:** Es la manifestación directa de la empresa hacia el exterior; esta es la forma en cómo la organización actúa en su medio en concordancia con la comunicación. Se puede decir que el comportamiento y la comunicación son dos aspectos que actúan de forman inherente.

El comportamiento es la forma en como la empresa procede, este elemento es el que contribuye a que el público externo o cliente, se sienta conforme o no. Cuando una persona ha recibido una mala atención en una empresa, no regresa

y por el contrario genera una opinión negativa que va transmitiendo a otras personas.

**Comunicación:** La comunicación es un elemento que se caracteriza por su alto grado de sensibilidad, este aspecto es capaz de construir como destruir y mucho más cuando se trata de una empresa.

La comunicación puede ser manejada de manera estratégica o natural. Las dos contienen un gran nivel de responsabilidad y hacen posible la coyuntura de público externo hacia la empresa.

Una empresa se define frente a su público en el sentido comunicacional, de dos maneras: La primera: es la que se realiza de manera voluntaria como un mecanismo estratégico, es decir, planificando lo que se va a enunciar o manifestar; y la segunda es la que está ligada a la conducta propia de la empresa, es decir la que se ejecuta de manera involuntaria.

Capriotti señala en su libro Branding Corporativo que: “Ya sean los mensajes voluntarios o involuntarios, los públicos reciben información desde la organización por medio de lo que ella hace y dice” (Capriotti, 2009, pág. 40)

El autor manifiesta el alto grado de responsabilidad que concierne la forma de comunicar de una empresa, ya que es un acto irreversible, por tal motivo es indispensable que la brecha entre la comunicación y el comportamiento no se rompa ya que al producirse un quiebre entre ambas la empresa automáticamente pierde credibilidad y puede sufrir una caída institucional.

Un claro ejemplo lo podemos evidenciar en las propias empresas petroleras, cuya credibilidad ha decaído en un gran porcentaje, tras el terrible acontecimiento de Chevron – Texaco el cual dejó un sinnúmero de víctimas mortales y secuelas ambientales que permanecen hasta la actualidad.

Esta firma estadounidense que operó en el oriente ecuatoriano durante 26 años desde (1964 – 1990) dejó en el país una huella imborrable tras trabajar sin ningún tipo de responsabilidad ambiental mientras ejecutaba acciones extractivistas.

La agencia de noticias pública del Ecuador, Andes, realizó una investigación de campo para evidenciar la secuela latente de esta mala práctica cuya afección, daño las aguas superficiales de las tierras. (Andes, 2013, pág. 3)

Chevron jamás usó aislante, contaminando las aguas superficiales y la tierra. Esas piscinas mataron a 24.000 cabezas de ganado. Desaparecieron dos pueblos ancestrales: Tetetes y Sansahuari.

La contaminación fruto de la explotación de 300 pozos, en cinco mil kilómetros cuadrados, fue arrojada sin piedad sobre ríos y suelos. Chevron lanzó a los ríos un total de 18 mil millones de galones de desechos tóxicos (Andes, 2013, pág. 3)

Tomando en cuenta este antecedente, las empresas que hoy se dedican a esta actividad, han invertido esfuerzos por recuperar su imagen, a través de un verdadero trabajo tecnológico con responsabilidad social que mitigue el impacto que produce la acción e involucrando a la comunidad a esta labor sin imposiciones.

Estos, si bien es cierto ha reducido de cierta manera el porcentaje de personas adversas a la actividad, también se ha logrando recuperar la confianza de quienes están más cerca de las mismas, que son los moradores de las zonas de influencia.

Pese a ello, todavía se puede percibir que existe un impacto negativo, que hace decaer la imagen de la empresa por no ser considerada nociva y por no atender desde un principio los requerimientos de las personas de la zona, lo cual, genera una ruptura comunicacional, y la credibilidad en la empresa se ve disminuida.

#### 1.2.1.1 Identidad Organizacional

La identidad organizacional es básicamente la pieza sobre la cual se sostienen los otros elementos, es el cimiento sobre el cual se construyen misión, visión, y valores corporativos. Joan Costa expresa: “La identidad define pues, una visión prospectiva, creativa que le es propia. Una misión que la empresa se

autoimpone y asume. Y unos Valores que son guía y filosofía” (Costa, 2010, pág. 28)

La identidad, no debe permanecer en el anonimato, por el contrario esta debe ser comunicada al público externo y con el mayor alcance posible, para ello Costa ha establecido un nuevo paradigma que lo incluye dentro del DirCom; se trata de un “sistema de 6 vectores” en los cuales se involucran: Identidad cultural, Identidad Verbal, Identidad Visual, Identidad Objetual, Identidad Ambiental, Identidad Comunicacional.

#### 1.2.1.2. Identidad Cultural

La identidad institucional guarda una relación estrecha con la cultura corporativa; es decir que está vinculada con lo que es: misión visión y valores corporativos, los mismos que responden a la pregunta “cómo”.

El cómo define la “personalidad de la empresa”, la cual estará impregnada en todas aquellas manifestaciones que se presente a los stakeholders, esto se ve plasmado principalmente en el servicio.

Al hablar de servicio, no nos referimos únicamente a la suministración de uno; sino a la relación que se da entre las personas, aquí, el empleado asume un rol esencial ya que este al mantener contacto con el cliente, demuestra una conducta que va en correlación con la de la cultura de la empresa, lo cual se materializa en cultura organizacional.

#### 1.2.1.3. Identidad Verbal

Costa menciona que la “Identidad empresarial responde a un conjunto de signos” (Costa, 2010, pág. 126). Cada empresa, maneja signos que definen a su marca, por medio de los cuales aspiran llegar a sus clientes y stakeholders, esto es muy acertado, sin embargo es indispensable tomar en cuenta el signo lingüístico primario de la organización, que es el nombre.

El nombre de la empresa constituye un elemento que toma dos vías importantes, la legal y la social. La primera es el parámetro que le permite a la

organización desenvolverse en el medio. La segunda, es aquella que va directamente a la conciencia del consumidor.

Costa, acota con énfasis en que el nombre es un “capital Identitario” que debe contar con originalidad y unicidad, de tal manera que no pueda confundirse con otro nombre que ya exista en el mercado. De esta manera se asegura que la se forme una relación entre el público con la empresa.

#### 1.2.1.4. Identidad Visual

La identidad visual guarda absoluta correspondencia con el nombre de la empresa, ya que de allí se desprenderán slogans, logotipos, producciones y manifestaciones publicitarias que hagan referencia al servicio que da la organización.

Por medio de la identidad visual se establece una “identidad corporativa” con la cual el stakeholder se siente familiarizado. Pues a través del “estilo visual”, “gestión de diseño” se consolida una fortaleza competitiva para la empresa.

#### 1.2.1.5. Identidad Objetual

Como su nombre lo indica, la identidad objetual está relacionada con el “objeto”; “es la personalidad corporativa, reflejada en los productos de uso que la empresa fabrica o vende” (Costa, 2010, pág. 129).

En esta esfera, entran en juego varios factores, tanto visuales como prácticos, que permitan al consumidor identificarse con el producto o servicio. Aquí se establece una dicotomía de objeto y marca.

Para tener un mejor entendimiento de este punto, mencionaremos Nokia, una marca de celulares que a lo largo del tiempo ha perdurado en la memoria de sus consumidores, por tres aspectos centrales: estilo, practicidad, y marca.

En el año 1992, Nokia introdujo el “padre de los celulares GSM” el Nokia 1011, a partir de este momento comienza el crecimiento del Imperio Nokia, puesto que los teléfonos móviles de Nokia poseían el prestigio de los consumidores y eran considerados como un prototipo

de innovación y calidad. (Introducción estratégica de neuromarketing a empresa Nokia, 2013, pág. 4)

Lo mismo sucede con otro tipo de servicios, en los cuales el consumidor no se verá atraído o identificado solo por la marca, o slogan, sino por la practicidad que le representen los productos consumidos. “Para el público la identidad es una experiencia sensorial, emocional y pragmática” (Costa, 2010, pág. 130)

#### 1.2.1.6. Identidad ambiental

Como se mencionó en el apartado anterior, para el público la experiencia sensorial es muy importante, por tanto esto también guarda relación con la empresa en sí mismo es decir la estructura arquitectónica.

A esto se le denomina “arquitectura corporativa” la cual establecerá una forma de ambiente para el cliente o público externo, ya que además de ser un lugar en donde se manejen temas propios de la empresa, también se experimentarán otro tipo de experiencias interpersonales, las cuales crearán una sensación favorable en el trabajador.

#### 1.2.1.7. Identidad Comunicacional

Los cinco puntos que hemos abordado previamente, nos han demostrado que dentro de cada esfera de identidad tiene un propósito determinado con el público al cual se debe la empresa. No hay ninguna cosa aislada ni menos importante.

La unión de todos ellos, son manifestaciones comunicacionales por medio de las cuales se llega a los stakeholders, e incluso se refuerza los nexos de trabajo internos, porque la identidad como se mencionó en el primer apartado de este subcapítulo proviene principalmente de una cultura interna de la misma institución.

### 1.3. Acción

La acción es emprendimiento, es actuar conforma a la misión y visión de la empresa. Costa establece tres factores mediante los cuales la empresa ha de actuar:

- 1.- La intuición, la convicción de aquello que la organización emprende.
- 2.- El sector o los sectores de actividad en los que la empresa se encuadra y desarrolla sus funciones y objetivos
- 3.- Las condiciones del entorno (Costa, 2010, pág. 64)

Es decir, que el punto clave que guiará el desarrollo de la empresa siempre serán sus objetivos de acuerdo a lo estipulado en su misión y visión, pero tomando en cuenta las condiciones que se establecen en su entorno.

### 1.4. Cultura

Una vez estudiada la identidad, líneas anteriores, podemos destacar que la cultura guarda estrecha relación con la identidad, por ello Acosta manifiesta que: “La cultura es la transformación activa y viviente de la identidad” (Costa, 2010, pág. 64)

En pocas palabras podemos describir que la cultura, es aquella que mueve todos los ámbitos de la empresa, pues responde a cuatro preguntas esenciales que son: “**quién es** (qué es la empresa), **qué hace** (para qué sirve lo que hace), **cómo lo hace** (estilo, conducta) y **cómo lo comunica** (relaciones información)” (Costa, 2010, pág. 30)

De todas estas preguntas, lo más importante es el cómo lo hace, ya que por medio de ésta, la empresa aplica un distintivo que la hace diferente de las demás ya que en el mercado existen un sinnúmero de productos con similares características, pero lo que les hace únicos es la forma en cómo estos llegan al público, aspecto en el cual se pone en manifiesto la cultura de la empresa e identidad realizada.

### 1.5. Comunicación

La comunicación es un factor muy importante dentro del paradigma del siglo XXI, ésta trabaja directamente con la acción , incluso se puede afirmar que ambos son uno solo ya por medio de estas, se interconectan todos los elementos que están alrededor de la organización, tanto internas como externas.

Aquí, la cultura se expande hacia las diferentes audiencias, a través de las relaciones interpersonales, servicios, y todo aquello que exponga en toda su dimensión a la empresa.

### 1.6. Imagen Organizacional

La imagen organizacional, es un elemento clave para el crecimiento empresarial, es un recurso que permite identificar la aceptación del servicio o producto que ésta ofrece en el medio, y observar cuál es la perspectiva que tiene el público externo o stakeholders frente al mismo.

La imagen se forja en la mente de un colectivo, y se reproduce a través de la opinión pública por medio de los juicios de valor, los mismos que si bien pueden impulsar a la empresa, también pueden repercutir negativamente y generar un desnivel institucional.

La imagen está constituida por propiedades objetivas, las cuales están ligadas a la empresa, es decir, es todo lo que ésta dice de sí mismo a través de hechos, mensajes, bienes y actos, los cuales viene a ser la manifestación de la identidad de la empresa.

Por otra parte también existen las propiedades subjetivas, las cuales están relacionadas directamente con la sociedad, es decir es respuesta de las personas frente al estímulo de la empresa las cuales se consolidan en: percepciones, aspiraciones, experiencias y juicios de valor las cuales se resumen en imagen.

Es importante recalcar que existen varios factores inciden en la configuración de la imagen en el colectivo, los cuales pueden ser: opiniones ajenas, discontinuidad de la empresa en lo que hace e incoherencia de la empresa en lo que dice.

Joan Costa (2010) propone el “Modelo Imagen” el cual se obtiene por medio del “Método de Constelaciones de atributos”. Este modelo se basa es un proceso estratégico, que pone en manifiesto las condiciones actuales de la empresa, para forjar una imagen futura.

Este modelo contiene dos esferas que son: la empresa y el campo social de la misma, a los cuales se les asigna el público interno y externo correspondiente a cada una. El grupo que conforma el público externo se va ubicando desde el núcleo de la esfera hasta los límites de la misma. Mientras que quienes conforman al público interno van en orden desde aquellos que son más cercanos a la empresa (stakeholders) hasta los más distantes.

### Públicos empresariales internos y externos

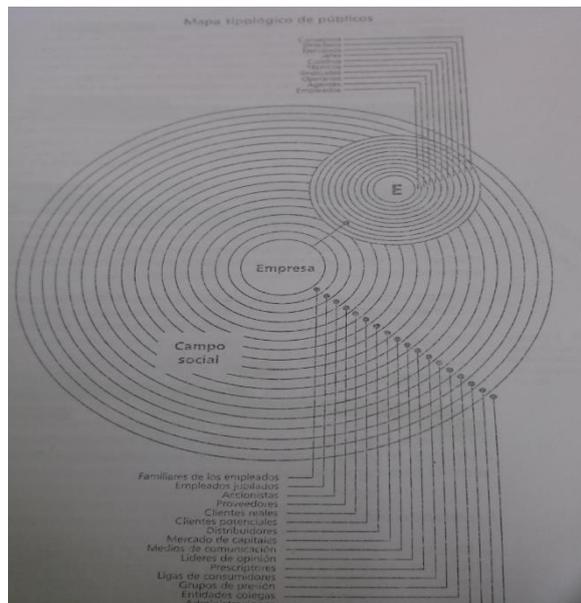


Figura 3. Esferas internas y externa de los stakeholders empresariales

Fuente: (Costa, 2010, pág. 80)

Por su parte la constelación de atributos “consiste en un modo de representar gráficamente la asociaciones mentales hechas por varios individuos a propósito de un motivo central” (Costa, 2010, pág. 111) .

En cada una de las constelaciones se expone los diferentes componentes de la empresa de acuerdo a la importancia y relevancia que tengan.

La obtención de los datos que componen estas constelaciones, se debe aplicar el método de la encuesta para poder evidenciar cual es la opinión expresada por los individuos, a las mismas que denominaremos “atributos”. Estas serán claves para poder hacer operaciones.

Otra manera de identificar los atributos empresariales, se pueden obtener a partir de la auditoria estratégica global, la cual consiste en un diagnóstico de cómo se encuentra la imagen de la empresa en los diferentes públicos que se han asignado en el modelo de la imagen.

Para esto es importante establecer correctamente los tipos de públicos, para aplicar la respectiva consulta, la cual será interna (opiniones de presidencia, consejo, directores generales, mandos medios, empleados); intermediaria (accionistas, proveedores, líderes de opinión, medios de comunicación, consumidores y usuarios) y externa (clientes antiguos, nuevos, no clientes, otros públicos).

A través de la definición de públicos, y aplicación de consulta a los mismos no se busca encontrar respuestas específicas, sino identificar sus opiniones y actitudes frente a la empresa. “Las opiniones y las actitudes son indicadores que revelan son más valiosos que simples percepciones ya que reflejan las experiencias vividas en y con la empresa” (Costa, 2010, pág. 107)

Con esta explicación, hemos determinado la importancia de trabajar en la imagen organizacional, no como un elemento más de la institución, sino como un recurso estratégico mediante el cual la empresa se consolide en el mercado y afiance sus nexos comerciales y personales con sus determinadas audiencias.

### 1.7. Reputación Organizacional

Al igual que la identidad y la imagen, la reputación también es uno de los elementos que conforman la base organizacional, este parámetro a diferencia de los otros dos que ya hemos abordado, se caracteriza por estar ligado a aspectos de ética, responsabilidad y valores con los cuales maneja la empresa.

A través de la reputación empresarial se busca: “un equilibrio de valores entre la población, el medio ambiente, la organización social, la tecnología y el subsistema económico que la promueve.” (Villafañe, 2008, pág.18)

A simple vista, esto puede parecer un aspecto irrelevante, o poco importante, pero la realidad es que este elemento es un recurso intangible de la empresa que le da impulso dentro de la sociedad. Hablando en términos prácticos, la responsabilidad organizacional es la búsqueda de la armonía entre los resultados económicos y un comportamiento socialmente responsable.

Conceptualmente diremos que la reputación es la relación comprometida con los stakeholders, entre tanto, la gestión de la misma se refiere a la forma de lograrlo la cual conllevará a la consolidación de la imagen de la empresa. Sin embargo no basta con tener valores organizacionales solo plasmados en papel, sino que estos deben ser puestos en práctica para tener una praxis coherente.

Joan Costa considera que la reputación corporativa es: “Un capital de confianza, de solvencia financiera y de solvencia ética” (Costa, 2010, pág. 110). Un caso muy común en el que podemos ver la manifestación de la reputación financiera, es en entidades como bancos, en los cuales se escuchan graves problemas de corrupción por robo, o también la pérdida de credibilidad cuando estos tienen déficits económicos que afectan a sus clientes.

En este ejemplo, podemos determinar que cuando una empresa de cualquier naturaleza ha manchado su reputación, difícilmente puede volver a recuperarse, incluso podríamos decir que es casi imposible que esta se levante y se desarrolle con el mismo impulso.

Otro ejemplo que cabe citar en este apartado, es la difícil situación que atraviesan las empresas petroleras, ya que bajo el precedente de la negligencia con la que operó Chevron- Texaco, ha dejado una huella imborrable en la memoria de la sociedad, la misma que en su mayoría rechaza el trabajo que realizan estas empresas por considerarlas nocivas para la vida.

Sin embargo, hoy en día, estas entidades han tomado cartas en el asunto y trabajan bajo altas normas de calidad para mitigar el impacto ambiental,

además, ofrecen un apoyo en todos los ámbitos, a las comunidades que se encuentran cerca de las zonas de influencia, lo cual de una u otra manera ha permitido que las mismas puedan laborar sin inconvenientes.

Aquí, se puede ver claramente que el trabajo en cuanto a la reputación ha sido exhaustivo, logrando así una armonía entre la actividad económica y la responsabilidad con la sociedad, respondiendo así a un protocolo de ética que permite a la empresa conducirse dentro de un medio.

En este aspecto, es de suma importancia la comunicación con las diferentes audiencias que se vinculan con la organización, para así determinar cuáles son sus requerimientos y poder dar gestión a los mismos. Recordemos que “La reputación es un componente particular que emerge de la Imagen global” (Costa, El DirCom Hoy, pág. 110)

#### 1.8. TICS y Comunicación Organizacional

Las TICS (tecnologías de la información y comunicación) hoy en día se han convertido en una herramienta indispensable en la vida de las personas, esto se debe a todos los beneficios que ofrecen en la vida cotidiana, pues gracias a ellos, podemos estar en contacto permanente aun estando en diferentes puntos del planeta.

Esta tecnología, además de su gran contribución en la comunicación interpersonal también constituye una herramienta de gestión empresarial, que ofrece muchas ventajas competitivas en el mercado, dado su alto grado de importancia dentro del marco constitucional actualmente encontramos que existen especializaciones específicas hacia en uso de las TICS.

Dentro de ellas encontramos: la comunicación digital, el community management, manejo de contenido para redes sociales y marketing en redes sociales cuya función es la de dar una administración correcta y oportuna sobre las gestiones que realiza la institución y cuáles son los servicios o productos que ofrece.

Es necesario comprender, que el manejo de estos recursos, abarca gran responsabilidad y de ello dependerá en gran medida el buen desarrollo de la empresa, y la consolidación de la marca e imagen dentro del medio mercantil y social.

Entre los beneficios que otorgan estas herramientas se encuentran: la identificación de las necesidades de los clientes, optimización de recursos, expansión hacia nuevos mercados y llevar con fluidez la comunicación con las audiencias que componen a la empresa.

Joan Costa manifiesta que: “El pensamiento lineal es reemplazado por el pensamiento en red” (Costa, 2007, pág. 30). Esto que manifiesta el autor es muy acertado, por cuanto en el siglo XXI ya no podemos desarrollarnos sino es dentro del pensamiento informático que rige a la sociedad.

Por poner un ejemplo, podemos citar a las redes sociales, que hoy en día se han convertido en verdaderos medios informativos, ahora, ya no es necesario tener un periódico para conocer las novedades del mundo, basta con solo ir a Tweeter o Facebook y tendremos la información que buscamos.

Estos medios se han popularizado de tal manera, que las empresas se han valido de las mismas para impulsar sus productos o servicios, atrayendo a la clientela; incluso son tan potenciales, que pueden ayudar a manejar un caso de crisis.

Sin embargo es importante anotar que si bien es cierto las TICS proporcionan grandes beneficios, al mismo tiempo pueden traer conflictos organizacionales por su mal uso acabando con la imagen de una institución como también la de sus directivos y miembros ocasionando así un declive institucional, e incluso el quiebre de la empresa, por la falta de credibilidad que instauro en la sociedad.

Marta Lucia Gómez experta en comunicación organizacional de la ciudad de Medellín- Colombia, menciona:

Los medios sociales se convierten en herramienta importante para manejar las crisis. Y como en el caso de BP (British Petroleum) pueden

ahondar en la crisis. Por eso es necesario manejar las crisis con mucho cuidado en los medios sociales. Ibid, explica con un ejemplo práctico. Cuando se produjo el derrame de petróleo en el Golfo de México en el 2010 por parte de BP (British Petroleum), el manejo de las redes sociales fue incorrecto. La cuenta oficial de la empresa @BP\_America contaba con 15.000 seguidores, mientras que la “cuenta parodia” @BPGlobalPR, logró llegar a 175.000 seguidores, siendo esta última más activa. (Gomez, 2011, pág.14).

Es importante aplicar un criterio correcto y responsable a la hora de hacer uso de estas herramientas tecnológicas, pues de eso dependerá el éxito o fracaso de la empresa, y también de la consolidación de la firma dentro de la sociedad.

#### 1.9. Acciones sociales organizacionales

Las funciones que desempeñan las empresas son muy diversas pero siempre apuntan hacia una misma dirección aunque las actividades sean diferentes. En primer lugar las organizaciones realizan sus acciones de acuerdo al orden que exige su objeto social, es decir, aquellas que están relacionadas a los fines que persigue la entidad.

Pero también, la empresa al ser un agente activo dentro de la sociedad, debe cumplir responsabilidades dentro de la misma a lo cual se le da la denominación de “Acción Social” o “Responsabilidad Social”. Cuando se habla de responsabilidad social, lo primero que se evoca son las acciones que realiza la organización en comprometimiento con el personal de la misma y con aspectos de índole general como son: medio ambiente, salud, y seguridad en los cuales interviene: Estado, empresa, y sociedad.

“Se trata entonces de que el Estado, la empresa y la sociedad civil se mantengan unidos al momento de crear valor social, para lo cual es necesario que estos actores fomenten una “cultura de diálogo” y desarrollen alianzas estratégicas a fin de promover la responsabilidad social empresarial” (Torresano, 2012, pág.21)

Es importante recalcar que esto es únicamente de una operación netamente comunitaria, sino que a su vez persigue un crecimiento institucional. También representa un punto clave para desarrollar competitividad.

Joan Costa, explica en su libro el DirCom que las acciones sociales constituyen un elemento de “rentabilidad” es decir que trae consigo beneficios económicos para la firma, además del ya mencionado posicionamiento de la imagen en la sociedad.

La implementación de responsabilidad social puede ser aplicada tanto en la esfera interna como externa a través de diversas acciones o actividades. Es importante tomar en cuenta que por medio de estas actividades la empresa genera un doble beneficio.

El primer beneficio, es la proporcionalidad de crecimiento de la empresa conforme a aplicación de la responsabilidad social como herramienta estratégica institucional; el segundo beneficio es que permite a la empresa desarrollarse dentro de un marco ético que da rédito sobre todo a su imagen y posicionamiento.

Vale la pena mencionar que estas acciones de responsabilidad social deben guardar absoluta coherencia con el discurso empresarial, el mismo que a su vez debe responder a su misión, visión, y valores corporativos. Caso contrario la institución puede perder credibilidad entre su público y generar un déficit corporativo.

## **CAPÍTULO 2**

### **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.**

#### 2.1.- Identificación de roles y posiciones dentro de la organización

El surgimiento de una empresa, además de estar directamente relacionado con las estrategias y tácticas empleadas para consolidarse dentro de un mercado, también guarda una estrecha correspondencia con la organización interna de los trabajadores respecto a sus roles y actividades.

El organigrama institucional, es el pilar fundamental que permite establecer las funciones que debe cumplir cada persona y los objetivos que se deben alcanzar por departamentos. Si bien es cierto, cada persona de la empresa debe responder a determinadas responsabilidades, hay que destacar que los logros alcanzados obedecen a un arduo trabajo en equipo.

En este apartado, se realizará un análisis del organigrama institucional de la empresa de servicios petroleros con la cual se ha trabajado, y mediante ello se determinará las falencias o aciertos que existen con respecto a la misma.

Como punto de partida, es necesario mencionar que el sistema de funcionamiento de esta empresa no se limita únicamente a un orden interno sino que también se rige a mandos externos.

En el presente organigrama se detallará en qué orden se encuentran ubicadas las funciones, y posteriormente realizaremos un análisis sobre el mismo, en el cual determinaremos su tipo de estructura organizacional, por su naturaleza, finalidad, ámbito y contenido.

## ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN

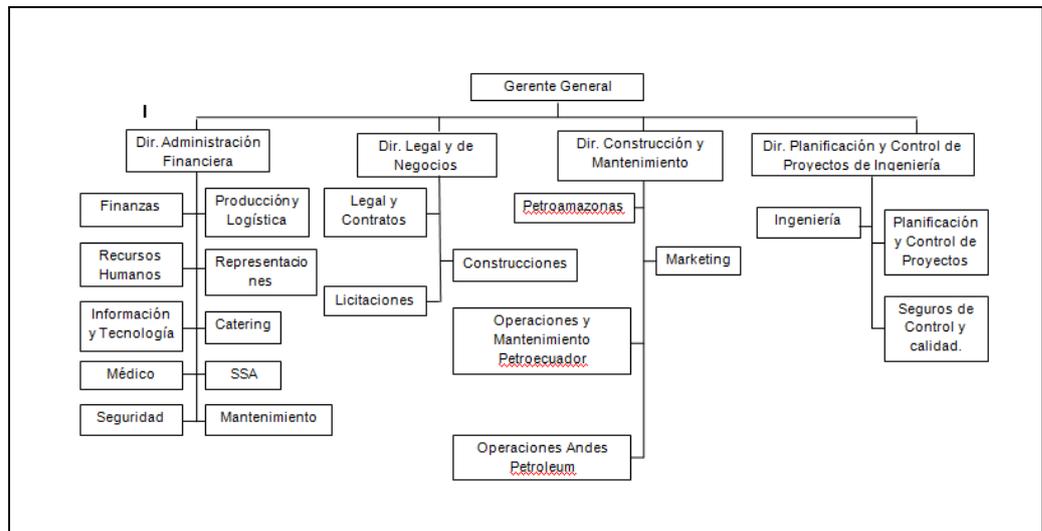


Figura 4. Organigrama institucional empresa servicios petrolero

Elaborado por: área de recursos humanos

### 2.1.1. Por su naturaleza

La empresa con la que se ha realizado el presente trabajo, maneja sus funciones de acuerdo a un orden tanto interno como externo, esto obedece a que dentro de sus actividades, deben estar permanentemente vinculadas a otras instituciones que apoyen a las mismas y con ello alcanzar los objetivos planteados.

Cabe mencionar que varias de las tareas que realiza esta empresa, es por proyectos, razón por la cual tienen un periodo determinado para alcanzar una meta planteada en respuesta a los requerimientos de los clientes con los cuales se relaciona.

En función de ello, el organigrama empresarial de acuerdo a su naturaleza es:

Meso administrativo.- “El organigrama administrativo es aquel que se compone con una o más empresas de un mismo sector de actividad” (Sánchez, 2012, pág. 40)

Como se puede evidenciar en la gráfica, Andes Petroleum y Petroamazonas, están contempladas dentro del organigrama mesoadministrativo ya que con estas dos organizaciones existe un nexo permanente que permite ejecutar

determinadas actividades las cuales están ligadas a la Dirección de Construcción y Mantenimiento.

#### 2.1.2. Por su finalidad

La empresa con la que se ha venido desarrollando este estudio, pertenece a una sociedad anónima, razón por la cual todos los procesos desarrollan, deben contar con un análisis previo y después la autorización para ejecutar acciones.

Entre ello, se encuentra el organigrama el cual es de carácter formal:

Organigrama Formal: “Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima” (Sánchez, 2012, pág. 10)

Esto permite tener una visión global de las actividades y misión que tienen cada uno de los departamentos y de las personas que los integran de acuerdo a las actividades que se desarrollan dentro de ellas.

#### 2.1.3. Por su ámbito

Esta institución privada, se conduce mediante jerarquías definidas las cuales organizan el trabajo de las diferentes áreas de la empresa tal como se ve en el organigrama, el cual cuenta con cuatro direcciones principales, que a su vez dentro de su estructura tienen departamentos que permiten ejecutar las tareas necesarias para el desarrollo de la empresa.

Por esta razón, el organigrama, por su ámbito pertenece a un orden general

General.- “Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características” (Sánchez, 2012, pág. 12).

#### 2.1.4. Por su contenido

En el contenido de este organigrama se puede evidenciar que está constituida por dependencias departamentales, por tanto, pertenece a un orden integral

Integral: “En la representación gráfica se encuentran todas las unidades administrativas de la organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia” (Sánchez, 2012, pág. 12).

Después de haber realizado este breve análisis conceptual del organigrama de la empresa de servicios petroleros, se puede evidenciar que dentro del mismo no se encuentra contemplada una dirección de comunicación.

Esto sin duda, representa una falencia o debilidad dentro de la misma, ya que no cuenta con un apoyo en caso de que se genere un declive de imagen institucional o problemas internos que entorpezcan el trabajo del personal.

Además, sin la existencia de un departamento de comunicación, se dificulta la difusión de acciones importantes como por ejemplo la responsabilidad social, aspecto que dentro del ámbito corporativo representa un elemento estratégico de competitividad y de consolidación dentro del medio comercial.

Tomando en cuenta este aspecto, se debe ver la factibilidad de constituir un departamento de comunicación, que permita desarrollar todas las actividades relacionadas a este ámbito.

## 2.2.- Diagnóstico y análisis de la comunicación interna

### 2.2.1. Diagnostico Interno

Dentro del diagnóstico interno realizado en la empresa de servicios petroleros, se pudo evidenciar que no existe un departamento de comunicación que se encargue de vializar la comunicación por los canales adecuados, pese a ello, se han establecido medidas comunicacionales que permiten al personal estar en contacto entre ellos, sin embargo los canales que actualmente la empresa utiliza, no son lo suficientemente útiles para lograr una comunicación efectiva.

Para efectuar este estudio, se ha considerado aspectos básicos a evaluar como son: la satisfacción del personal dentro de su área de laboral con respecto al clima del mismo, su desempeño profesional, calidad de canales comunicacionales, y conocimiento del personal sobre los pilares organizacionales de la empresa y valores corporativos.

Para ello, se ha utilizado como herramienta de análisis, la observación de campo y la encuesta, las cuales serán detalladas a lo largo de este apartado.

### 2.2.2. Observación de campo

La técnica de la observación, pese a ser la más elemental al mismo tiempo, es la más útil. “El investigador utilizando sus sentidos: la vista, la audición, el olfato, el tacto y el gusto, realiza observaciones y acumula hechos que le ayudan tanto a la identificación de un problema como a su posterior resolución” (Anonimo, s/f, pág. 4)

La observación, ha sido un elemento clave para el levantamiento de información, ya que mediante ello, se ha podido evidenciar que a pesar de que si existen canales comunicativos dentro de la empresa, estos no son lo suficientemente efectivos para el flujo de la información, tanto en el ámbito interno, como en el ámbito externo.

Asimismo, otro de los problemas comunicacionales que se ha detectado, son las falencias en la relación entre jefes y trabajadores, las cuales generan un mal clima laboral y afectan a la productividad de la empresa por la falta de trabajo con motivación.

Mediante la observación de campo, también se pudo evidenciar que ciertamente, la empresa maneja altos estándares de calidad en las diferentes actividades que desempeñan tanto para el sector interno como para el sector externo y que está involucrada en acciones de responsabilidad social, las cuales lamentablemente no son difundidas ni siquiera dentro del núcleo corporativo.

### 2.2.3. Observación de campo Interna

La comunicación interna, también denominada participante es la técnica que permite al investigador palpar de manera directa la realidad de la organización. Como bien lo manifiesta Kawulich, Barbara B. (2006) en el texto “La observación participante como método de recolección de datos”-

En el caso de esta investigación, la comunicación interna de la empresa de servicios petroleros, se maneja principalmente por medio de un correo

institucional, a través del cual los trabajadores están comunicados entre sí y al mismo tiempo les permite mantener contacto con: clientes, proveedores, inversionistas y todos aquellos agentes que tienen vinculación con la empresa (stakeholders).

Asimismo, este canal es utilizado para dar a conocer a los trabajadores, sobre disposiciones internas importantes y sobre las actividades extra laborales que se desarrollan dentro de la misma como: eventos deportivos, integraciones, entre otros.

Este mecanismo electrónico, de cierta manera si ha permitido que los trabajadores de todas las áreas de la empresa permanezcan comunicados y estén enterados de actividades y acciones importantes; sin embargo también se ha podido detectar que la falta de un departamento de comunicación ha incidido negativamente en la falta de conocimiento de los trabajadores sobre su propia empresa.

Los trabajadores, no cuentan con una noción acertada sobre elementos básicos institucionales como: misión, visión, valores corporativos y acciones de responsabilidad social. Esto, sin duda representa una desventaja empresarial ya que el poco conocimiento del personal sobre su propio lugar de trabajo, puede verse reflejados en la emisión de mala información, y también en la carencia de un sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa evitando que exista verdadero compromiso con la institución.

Al presentarse esto, las repercusiones pueden verse legitimadas en baja producción, en falta de interés en el trabajo, poca colaboración en las actividades de la empresa, baja calidad en las tareas asignadas y dificultad para generar nuevas ideas de crecimiento institucional.

Ciertamente, esto se genera por la falta de promoción interna en la institución, pues vale mencionar que un aspecto elemental para el desarrollo de una empresa parte de su propio personal, el mismo que necesariamente debe estar al tanto de todos los componentes de su lugar de trabajo.

Asimismo, aunque en general se puede evidenciar un buen clima laboral, existen departamentos que trabajan bajo un nivel de presión excesivo, el mismo

que no solamente se traduce por la carga laboral, sino por la mala relación que existe con su inmediato superior.

Este aspecto, es de gran importancia ya que al coartarse los nexos comunicacionales entre los miembros de un departamento, en especial el jefe del mismo; se producen rupturas de diálogo que pueden repercutir en el producto final de la actividad que se esté realizando.

Estos datos obtenidos a través de la observación de campo interna, nos ha permitido sacar varias conclusiones sobre las acciones comunicacionales que se han establecido dentro de la empresa con los cuales se podrán fomentar mejores espacios y mecanismos de comunicación.

#### 2.2.4. Encuesta

Para recabar datos reales en este estudio, se estableció una encuesta a una muestra 248 personas, entre personal de oficinas y de campo. Esta muestra fue calculada a través de la fórmula  $n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$ . Para el análisis, se utilizará un límite de error del 5% y un nivel de confianza del 90% ya que esta investigación fue participante.

La encuesta se elaboró con quince preguntas, las mismas que estuvieron separadas en dos secciones. La primera sección con preguntas relacionadas a la satisfacción de los trabajadores dentro de la empresa (Clima laboral) mientras que en la sección dos las preguntas están direccionadas al conocimiento de los trabajadores sobre los pilares corporativos de la empresa.

En este apartado se hará un análisis de las preguntas realizadas y de los resultados obtenidos a través de las mismas, para posteriormente poder desarrollar la matriz FODA y generar el plan de comunicación integral.

## FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PREGUNTAS

Pregunta 1.- Considera que dentro de su área laboral cuenta con un verdadero liderazgo para desempeñar sus actividades?

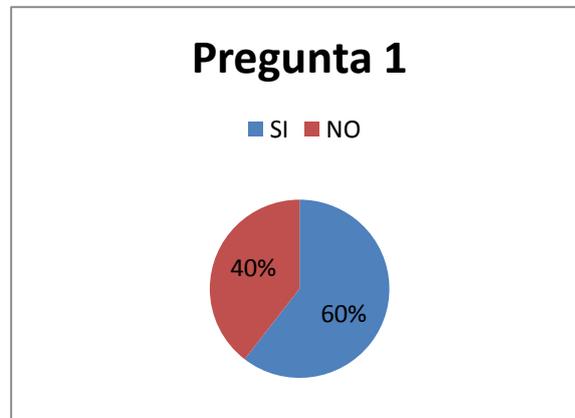


Figura 5. Porcentajes pregunta 1 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número uno se puede evidenciar que las cifras poseen una marcada diferencia, ya que el 60% que corresponde a 150 encuestados afirma contar con un buen liderazgo laboral, lo cual de acuerdo a la mayoría de comentarios expresados, se debe al conocimiento que poseen sus jefes en cuanto al área en el cual se desenvuelven, el mismo que es transmitido a sus trabajadores. Este aspecto posibilita desempeñarse de mejor manera dentro de cada área.

Por otra parte, el 40% de encuestados, equivalente a 98 personas, no sienten conformidad en este ámbito. Según los comentarios emitidos en las encuestas, esto se debe al abuso de poder por parte de algunos jefes, quienes desvalorizan las capacidades intelectuales de sus trabajadores a través de un trato descortés y generan tensión el ambiente laboral.

Pregunta 2.- ¿Las tareas asignadas por parte de su jefe inmediato cuentan con la respectiva planificación, organización y control?

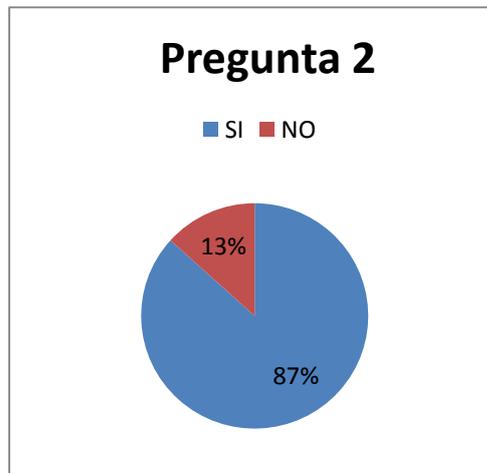


Figura 6. Porcentajes pregunta 2 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número dos, del 100% de encuestados, el 87% equivalente a 215 encuestas mantiene una perspectiva negativa en cuanto a cómo se maneja la planificación, organización y control de las tareas asignadas en cada uno de los departamentos. Mientras que el solo el 13%, correspondiente a 33 encuestas manifiesta que si existe este equilibrio en las labores que realizan.

Por una parte, se puede establecer con una evidente diferencia porcentual que no existe un orden al ejercer las actividades, el cual de acuerdo a los comentarios emitidos por los encuestados obedece a la falta de comunicación que existe entre las personas que conforman la empresa, la misma que obedece a fallas en el sistema electrónico y las barreras que existen para dialogar con su inmediato superior, con el cual no existen buenos mecanismos de conversación.

Pregunta 3.- ¿Considera que existe un buen nexo comunicacional con sus compañeros de trabajo y con sus jefes?

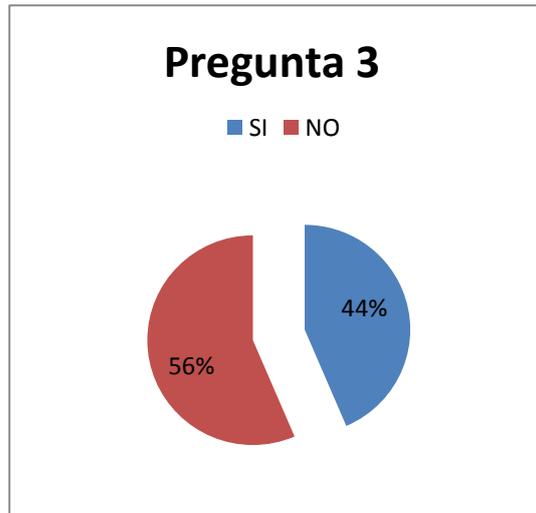


Figura 7. Porcentajes pregunta 3 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número tres se ha podido determinar que existen criterios divididos. Por una parte, el 44% de encuestados correspondiente a 108 encuestas, establece que si existe un buen nexo comunicacional con sus jefes. Por otra parte, el 56% equivalente a 140 encuestas ha determinado que no existe; esta negativa de acuerdo a los comentarios emitidos se debe varios motivos, entre los cuales se citó.

- Poca confianza para entablar una conversación de trabajo con los superiores.  
Comunicación inadecuada por parte de los jefes hacia los trabajadores.
- Falta de compañerismo entre los integrantes de las áreas.
- No existe una buena actitud de trabajo.
- No hay buen trato por parte de los jefes hacia los trabajadores.

Pregunta 4.- ¿Su opinión es tomada en cuenta para establecer decisiones dentro del trabajo?

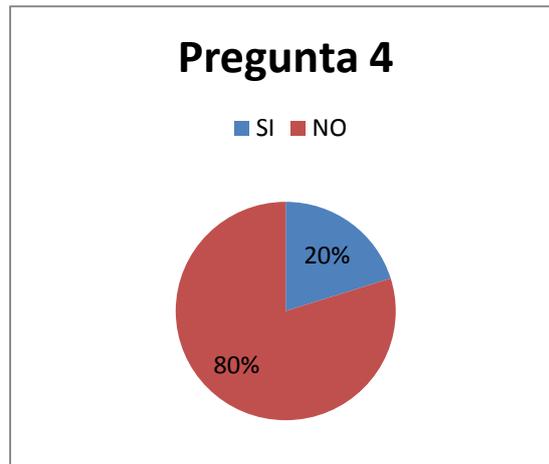


Figura 8. Porcentajes pregunta 4 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número cuatro existe una diferencia porcentual muy grande, por un lado, el 20 % equivalente a 50 personas afirma que su opinión si es tomada en cuenta en su trabajo. Mientras que el 80% correspondiente a 198 personas asegura lo contrario. Este porcentaje, evidentemente determina que las decisiones son tomadas de manera unilateral, es decir que no existe socialización y esto además de obstaculizar el flujo de mensajes, también pone de por medio barreras que evitan una buena productividad dentro del trabajo pudiendo provocar en el futuro un declive institucional.

Pregunta 5.- ¿Considera que su nivel productivo cumple con las necesidades de la empresa

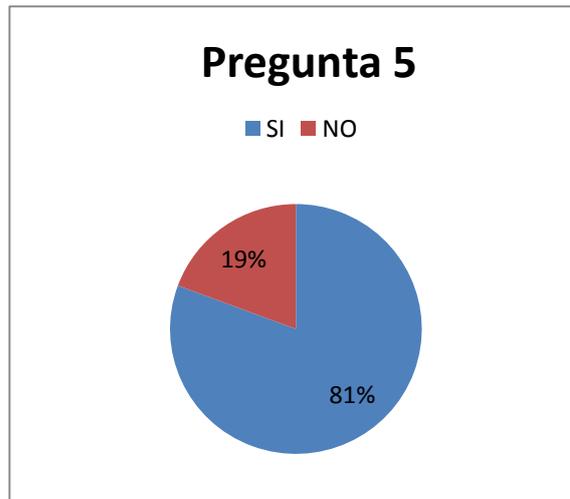


Figura 9. Porcentajes pregunta 5 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número cinco el 81% de encuestados, correspondiente a 200 personas asegura cumplir con la demanda de productividad que exige la empresa; de acuerdo a los comentarios de los mismos pese a que en la mayoría de los casos no existe un buen clima laboral, el nivel de productividad lo atribuyen a retos personales y profesionales. Por otra parte, 19% equivalente a 48 encuestas, afirma que no logra cumplir con la productividad de la empresa, hecho al cual atribuyen las malas condiciones de trabajo en las cuales operan.

Pregunta 6.- ¿Se siente motivada para ir a trabajar?



Figura 10. Porcentajes pregunta 6 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número seis, se puede evidenciar una notable opinión dividida la cual apunta con un 41% equivalente a 101 encuestas que opinaron que si sienten motivación para ir a trabajar. Esta motivación la atribuyen a tres elementos claves que son: superación profesional, remuneración salarial y obligaciones familiares.

Por otra parte, el 59% equivalente a 147 encuestas, afirmó no estar motivado en ir a trabajar por las siguientes razones: mala remuneración económica, mal ambiente laboral y abuso de autoridad.

Pregunta 7.- ¿Considera que el trato que recibe por parte de sus superiores lo motiva en su superación personal y profesional?

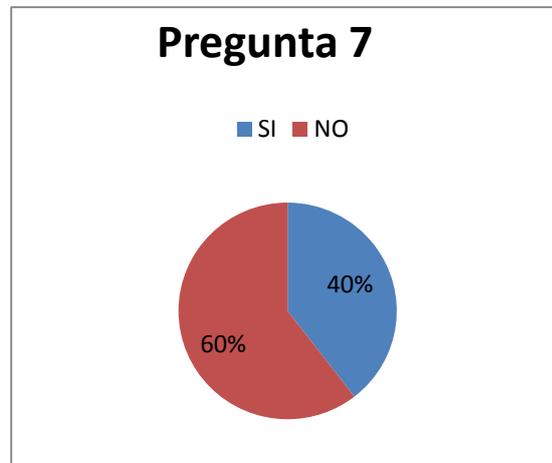


Figura 11. Porcentajes pregunta 7 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número siete, los valores arrojados por las encuestas, demuestran que existe una gran incidencia del clima laboral y de la comunicación con los superiores en el desempeño de los trabajadores. Por una parte el 40% correspondiente a 98 encuestas ha determinado que el trato que reciben por sus jefes, los motiva en su crecimiento.

Sin embargo el otro 60% equivalente a 150 trabajadores manifiesta que no hay una relación empleado – empleador que incite a su superación personal y profesional, por el contrario, han manifestado que jefes de área deberían contar con varias capacitaciones de liderazgo para saber manejar personal y dar al mismo las herramientas adecuadas para poder desempeñarse correctamente, sin que exista abuso de autoridad.

Pregunta 8.- ¿Se proyecta un futuro a largo plazo trabajando dentro de su empresa?

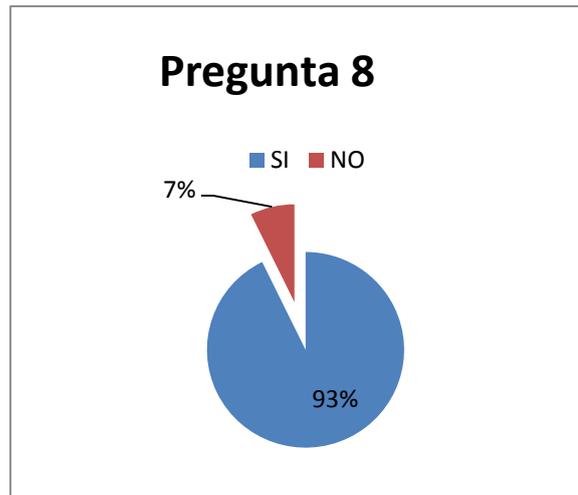


Figura 12. Porcentajes pregunta 8 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número ocho, el 93% de los encuestados equivalente a 230 personas afirmó que si se ve trabajando dentro de la empresa a largo plazo, las razones también están apegadas a la remuneración salarial a la estabilidad que han conseguido dentro de la misma.

Contrario a este criterio, el 7% de los encuestados afirma que no se ve a largo plazo dentro de la misma, por cuanto sus contratos no les ofrecen una estabilidad laboral ya que los mismos se manejan con plazos cortos.

Pregunta 9.- ¿Según su criterio, qué considera que le hace falta a la empresa para mejorar su desarrollo interno?

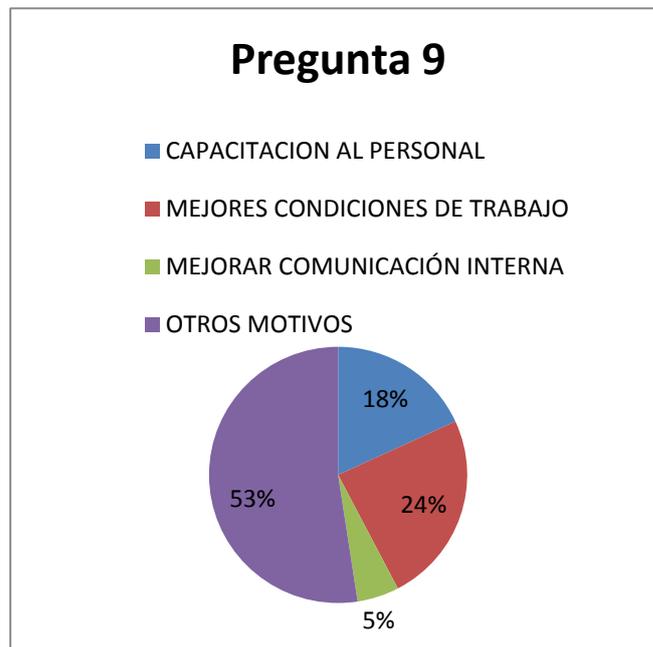


Figura 13. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

Entre las opciones que se han delimitado en la pregunta número nueve, sobre qué acciones se deben emplear para el mejoramiento interno de la empresa: Capacitación al personal, Mejorar condiciones de trabajo, Mejorar la comunicación Interna, y otros.

En capacitación al personal hay un valor del 18%, equivalente a 45 personas. En mejorar las condiciones de trabajo, la cifra es de 24% equivalente a 60 personas. En mejorar la comunicación interna, el porcentaje es de 5% equivalente a 13 personas y en la opción otros el porcentaje es de 52% equivalente a 130 personas.

Como se puede evidenciar, los valores difieren en gran medida unos con otros, sin embargo la opción, mejorar las condiciones de trabajo, y la opción “otros” cuentan con los porcentajes más altos. La primera se debe a las condiciones térmicas en las cuales trabajan ciertos trabajadores, los mismos que si bien es cierto, tienen todos los implementos para trabajar con seguridad, se deben a

adaptar a temperaturas de calor o frío muy exagerados los cuales provocan malestar en los trabajadores.

La segunda opción, “otros” cuenta con distintas percepciones, las cuales están alineadas a la relación entre compañeros y jefes. Consideran que este punto debe tener un poco más de atención y gestionar estrategias que permitan mejorar el clima laboral, el cual afecta de manera directa a la productividad.

Pregunta 10.- ¿Conoce cuál es la misión, visión y valores corporativos de su empresa?

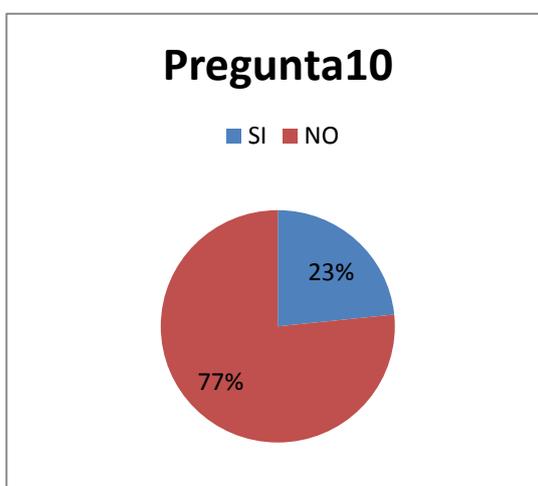


Figura 14. Porcentajes pregunta 10 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número diez, se ha podido determinar que el personal de la empresa no cuenta con conocimiento de sus pilares organizacionales, lo cual se ve reflejado en las cifras. El 23% equivalente a 58 personas si conoce la misión y visión. Mientras que el 77% de los encuestados, equivalente a 190 personas ha mencionado que no conoce la misión y visión de la empresa.

Este alto porcentaje de personas que no conocen sobre la misión y visión de su empresa, obedece a la falta de actividades o campañas internas de difusión para dar a conocer a sus trabajadores sobre las mismas.

Pregunta 11.- ¿Conoce usted cuáles son los trabajos de responsabilidad social que realiza la empresa?

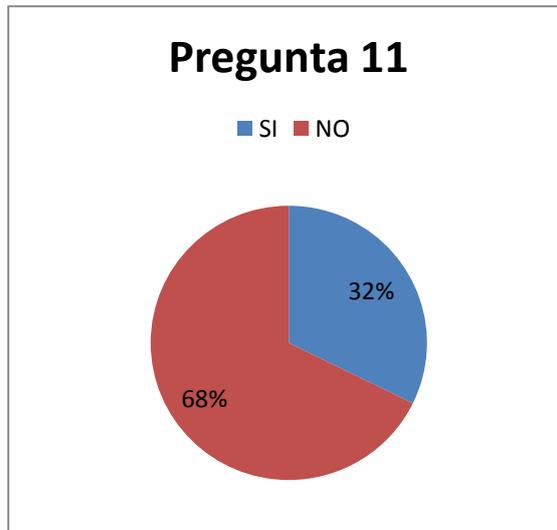


Figura 15. Porcentajes pregunta 11 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número once, el 32% de encuestados, correspondiente a 80 personas si conoce sobre las acciones de responsabilidad de la empresa; por otra parte, el 68% equivalente a 168 personas, no conoce sobre ello. Esta falta de conocimiento sobre la responsabilidad social, obstaculiza el buen transito de la comunicación y evita que los empleados sean los canales difusores de la empresa hacia los agentes externos (stakeholders).

Pregunta 12.- Con cuál de los siguientes valores corporativos se identifica usted dentro la empresa



Figura 16. Porcentajes pregunta 12 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número doce se ha establecido cuatro opciones para conocer con cuál de los siguientes valores se sienten identificados: confiabilidad, calidad, profesionalismo y honestidad. Los datos obtenidos mediante las encuestas fue de: 16% (60 personas), 40% (100 personas), 19% (48 personas) y 16% (40 personas) respectivamente.

Estas cifras cuentan con porcentajes que no distan mucho entre sí, sin embargo la variable calidad presenta una cifra mayor a las demás, por lo cual se puede evidenciar que dentro de la empresa existen procesos que garantizan la calidad de los servicios que presta la empresa a sus clientes.

Pregunta 13.- Considera que la filosofía empresarial es cumplida a cabalidad

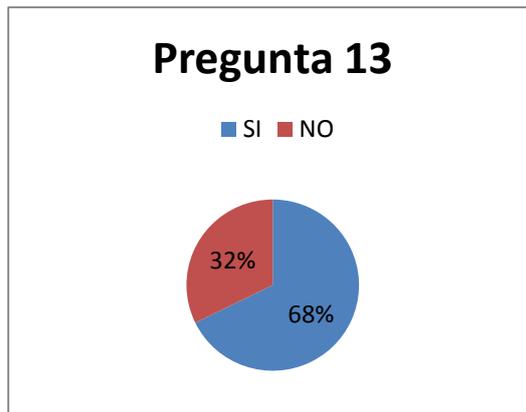


Figura 17. Porcentajes pregunta 13 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número trece, el 68% (168 personas) de los encuestados opina que si se cumple la filosofía empresarial, mientras que el 32% (80 personas) opina lo contrario. Según sus criterios, este 32% obedece a la falta de control que existe en ciertas áreas sobre los empleados, los mismos que en ocasiones no cumplen con las normativas de trabajo, lo cual retrasa las actividades de los demás departamentos y evitando el cumplimiento de la filosofía.

Pregunta 14.- Considera que se ha hecho una buena difusión para dar a conocer los pilares organizacionales de la empresa tales como misión, visión, responsabilidad social, y de sus valores corporativos.

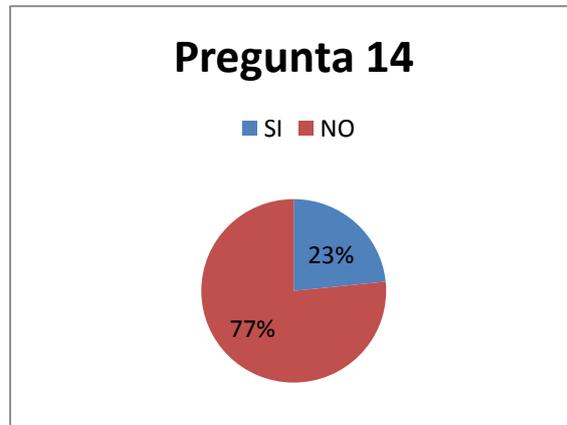


Figura 18. Porcentajes pregunta 14 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número catorce encaminada a las vías de difusión, los encuestados han determinado en su mayoría que esta no es buena lo cual se ve reflejado en el 77% arrojado por 190 encuestas. Por otro lado, el 23% correspondiente a 58 personas ha dicho que la difusión si es buena.

Este evidente criterio dividido demuestra que se deben establecer estrategias comunicacionales internas que consoliden el conocimiento de sus pilares en los trabajadores

Pregunta 15.- A través de qué mecanismo considera que debe fortalecerse los conocimientos de estos pilares corporativos con los trabajadores.

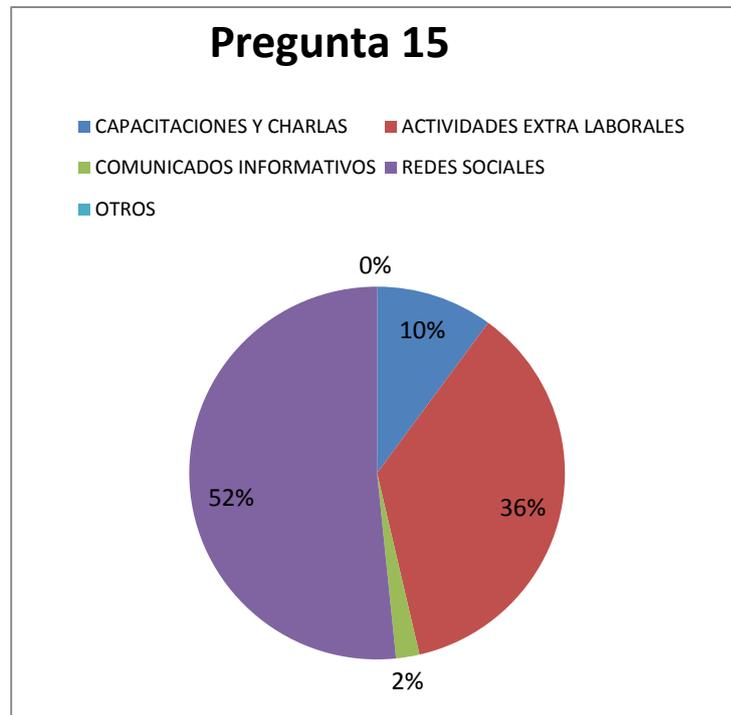


Figura 19. Porcentajes pregunta 15 diagnóstico interno  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número quince se han establecido opciones para difundir la comunicación interna que son: capacitaciones y charlas, actividades extra laborales, comunicados informativos, redes sociales y otros, de los cuales se han obtenido los siguientes resultados respectivamente: 10% (veinte y cinco personas) 36% (noventa personas), 2% (cinco personas), 52% (ciento veinte y ocho).

Estos resultados, evidencian la necesidad de dar impulso al trabajo en redes, a través del Community Management para impulsar campañas de comunicación 2.0 que expandan el conocimiento de los pilares corporativos de la empresa.

## DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA

Para realizar este análisis externo, se ha aplicado encuestas a 6 empresas que trabajan o trabajaron conjuntamente con la que está en análisis las cuales son: Andes Petroleum, Petroamazonas, Oxidental Petroleum, Petroecuador, Petrocomercial y Repsol. Las personas a las que se les ha aplicado la misma han sido los encargados del área de comunicación, y gerentes.

1. ¿Las vías de comunicación entre ambas empresas son suficientes?

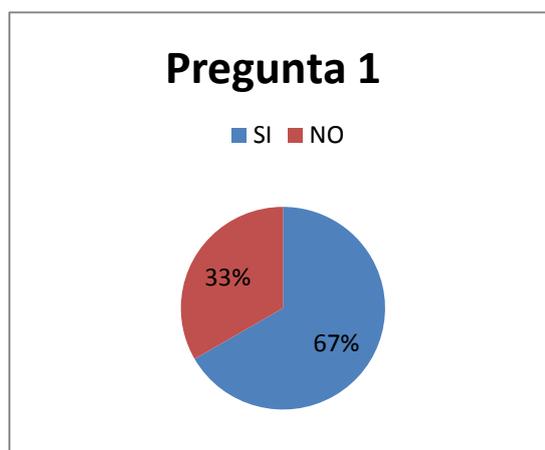


Figura 20. Porcentajes pregunta 1 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

De las seis empresas encuestadas, 4 han contestado que sí, mientras que las 2 restantes han mencionado que no. Las que han opinado negativamente, lo atribuyen a la desorganización existente entre la administración y los trabajadores que se encuentran en el campo.

2. ¿La respuesta a los requerimientos que se presentan en su empresa con respecto al servicio que le están proveyendo es oportuna?

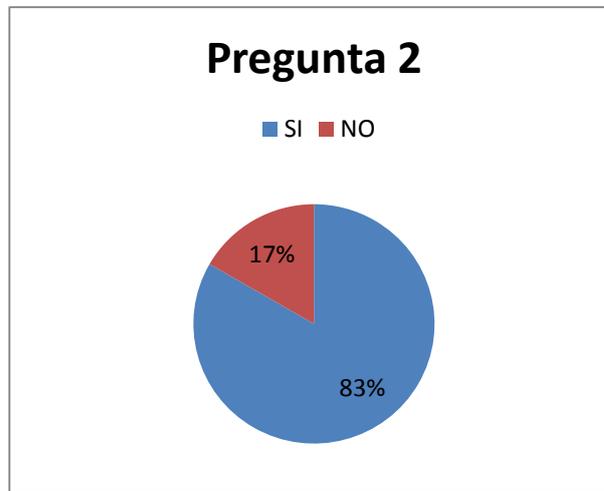


Figura 21. Porcentajes pregunta 2 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

En esta pregunta, solo 1 ha opinado negativamente, y lo atribuye a la demora que existe en la provisión de indumentaria para los trabajadores, lo cual se debe a la dificultad para hacer llegar el requerimiento a las oficinas administrativas. Sin embargo las otras 5 empresas han dado una percepción positiva y han comentado que la comunicación con las personas encargadas del área administrativa es oportuna, lo cual permite que el servicio sea bueno y vaya acorde a las expectativas del cliente.

3. ¿Se entera de manera oportuna sobre los cambios y actividades que realiza la empresa que le provee el servicio?

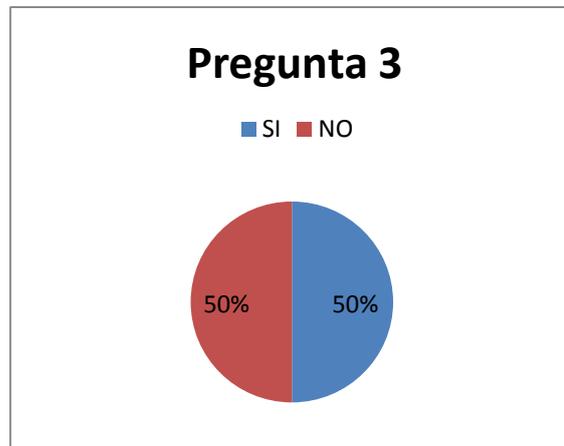


Figura 22. Porcentajes pregunta 3 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número tres, existen criterios divididos. Por una parte tres empresas han opinado que no se enteran de manera oportuna de los cambios que se están realizando, sino que por el contrario, reciben las notificaciones sobre la marcha lo cual a veces impide realizar su ejercicio laboral con exactitud debido a los cambios generados desde administración, los cuales generalmente están vinculados al cambio de personal, aspecto que impide continuidad en las labores.

Por otro lado, tres empresas consideran que si existe prontitud en ser anunciados sobre los cambios, sin embargo es necesario mencionar que las empresas que se encuentran en este grupo manejan sus labores dentro de los límites de la ciudad, lo cual facilita la comunicación entre ambas instituciones.

4. Accede con frecuencia a la página web para informarse sobre las acciones que realiza la empresa

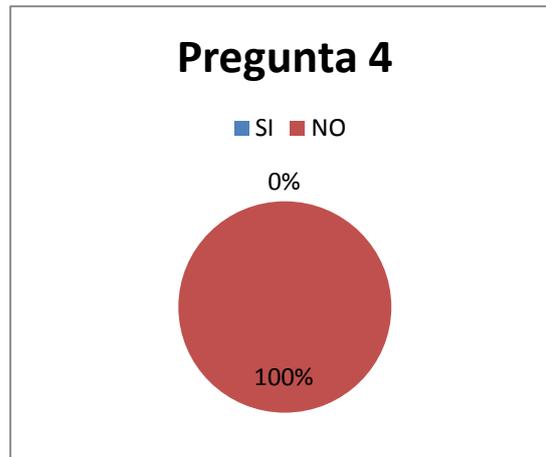


Figura 23. Porcentajes pregunta 4 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han opinado que no ingresan a la página web.

5. La información de la página web le ayuda a solventar sus dudas

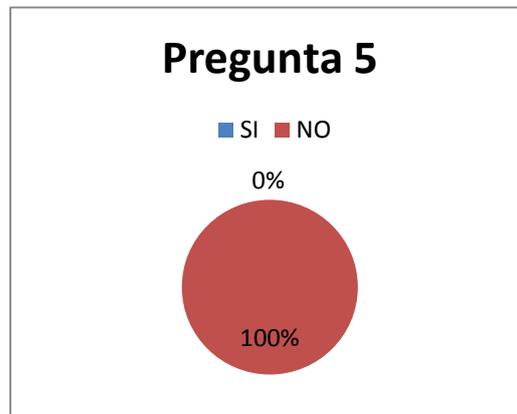


Figura 24. Porcentajes pregunta 5 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han contestado que no cuenta con información necesaria y relevante que solvete sus dudas, mas por el contrario han dado como observación que esta al ser una institución tan importante debería empezar a trabajar en los contenidos que maneja en su portal para dar a conocer su trabajo, y dar herramientas de consultas a sus clientes o público en general.

6. La comunicación con la empresa es de fácil acceso.



Figura 25. Porcentajes pregunta 6 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

En la pregunta número seis, cinco empresas han manifestado que la comunicación cuenta con un gran déficit, sobre todo en lo referente a la comunicación con el personal que trabajan en campo; la otra empresa por el contrario considera que si existe una buena comunicación, sin embargo esta maneja sus actividades dentro de los límites de la ciudad lo cual facilita que esto sea posible

7. Considera necesario contar con más vías de comunicación con la empresa

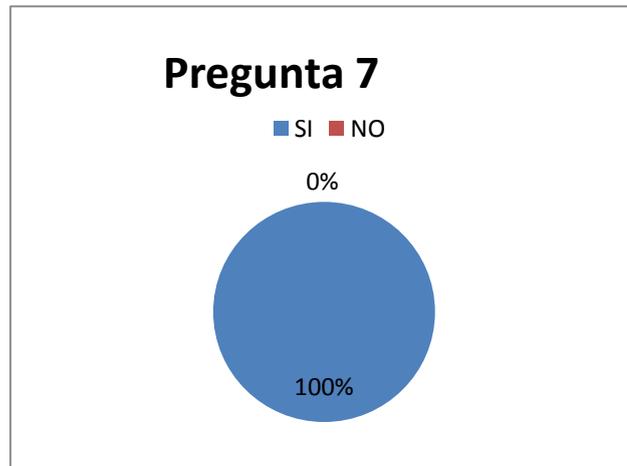


Figura 26. Porcentajes pregunta 7 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han manifestado la urgente necesidad de crear más vías de comunicación, por medio de las cuales además de atender las urgencias con el personal, también sean una fuente de información ya que la información que provee la empresa de servicios petroleros al público externo es a través de un único canal que es la página web, cuya información no está actualizada.

8. Conoce usted la misión, visión, valores corporativos y responsabilidad social que maneja la empresa.



Figura 27. Porcentajes pregunta 8 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas encuestadas han manifestado que si conocen cual es la misión y visión y valores corporativos por el hecho de que existe un trabajo permanente con la misma, sin embargo no están al tanto de las acciones de responsabilidad social que realiza la empresa, aspecto que refleja una deficiencia en la comunicación externa.

9. Considera que la empresa debería contar con un departamento de comunicación que se encargue de la difusión constante de los trabajos que realiza

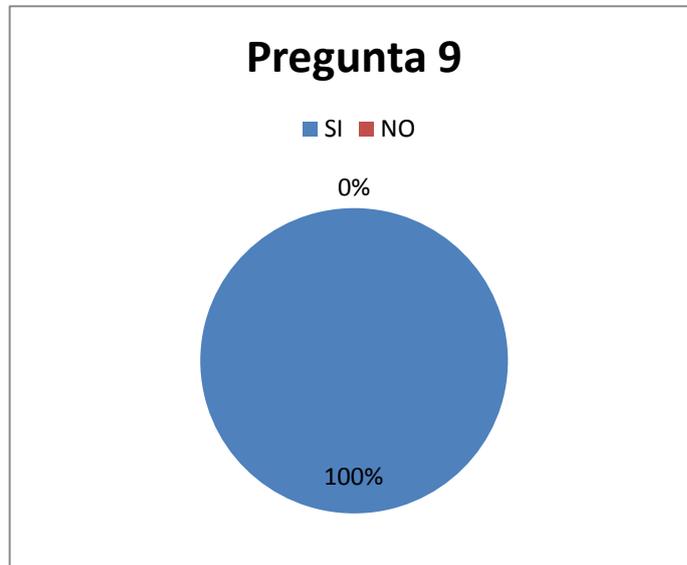


Figura 28. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han manifestado que si debería existir un departamento de comunicación que se dedique a la difusión de información, no solo de las actividades netamente laborales de la empresa, sino también de los aspectos sociales en los cuales se encuentra inmersa la misma.

10. Considera necesario la existencia de un video corporativo que dé a conocer los pilares organizacionales de la empresa como misión, visión, valores corporativos y responsabilidad social.

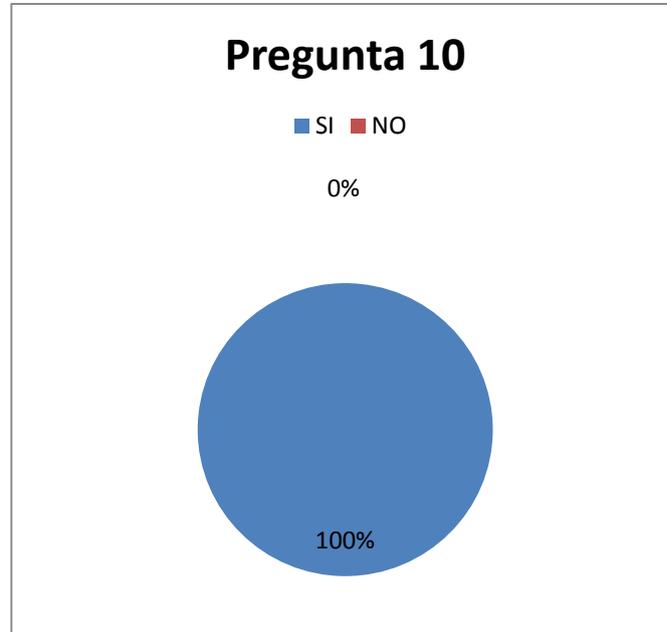


Figura 29. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han manifestado que si es necesaria la existencia de un video corporativo, ya que con él, se logrará despejar varias inquietudes tanto de los clientes directos, como de los indirectos.

11. Considera necesaria que la empresa realice community management para dar conocer los pilares organizacionales de la empresa como misión, visión, valores corporativos y responsabilidad social.

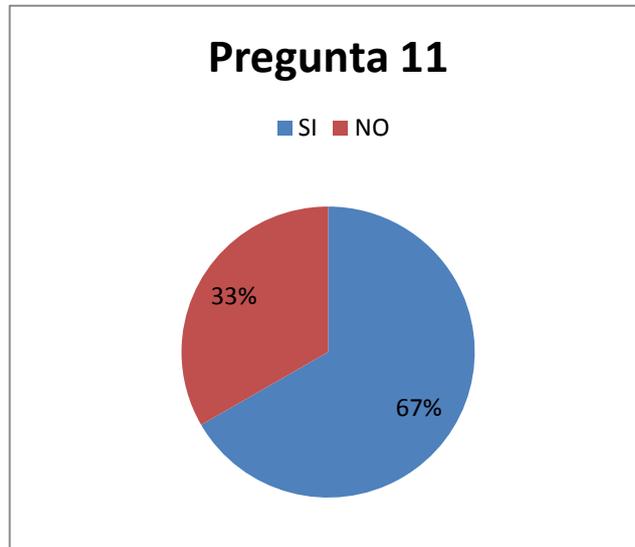


Figura 29. Porcentajes pregunta 9 diagnóstico externo  
Elaborado por: Carolina Díaz

Las seis empresas han mencionado que parte de las tareas que se realizan dentro de sus organizaciones, es el manejo de redes sociales, ya que por medio de estas mantienen informados a sus clientes, trabajadores y público en general. Por lo cual consideran que esta herramienta también debe ser implementada por parte de la institución que les provee los servicios, para con ello estar al tanto de aspectos que deban ser conocidos con inmediatez.

## 2.4. Elaboración de matriz FODA OPRI

Las encuestas realizadas, la observación, el dialogo y la experiencia misma han permitido recabar datos importantes sobre la empresa de servicios petroleros con la cual se está trabajando, con los cuales se podrá determinar las acciones comunicacionales que se deban implementar para dar solución o mejoramiento a los aspectos que así lo requiera.

De igual manera, para poder establecer acciones estratégicas de manera precisa, se utilizará el método FODA – OPRI el cual permite realizar un análisis integral de la empresa, tomando en cuenta todos los datos recabados mediante el diagnostico situacional.

Esta matriz, brinda la facilidad de evidenciar el estado inicial de lo organización con respecto a su contexto, y de acuerdo a ello definir acciones y estrategias para alcanzar nuevos objetivos.

El método FODA-OPRI, permite evidenciar en el ámbito interno las fortalezas y debilidades; y en el campo externo las oportunidades y amenazas lo cual representa una ventaja ya que nos mediante esta matriz se puede acceder a una visión holística de la institución.

A continuación se estudiará brevemente en qué consisten cada una de estas variables.

### - **Fortalezas y Debilidades**

Cabe mencionar que las organizaciones, por muy exitosas que estas sean siempre contarán con debilidades así como también fortalezas, las cuales permiten a la misma destacarse de su competencia dentro del mercado y lograr un mejor posicionamiento.

Por una parte, las debilidades pueden constituir un aspecto de riesgo para la organización, sin embargo dándoles a estas un tratamiento adecuado, pueden convertirse en una fortaleza.

De acuerdo al texto “Metodología y plan estratégico de las organizaciones comunitarias” las debilidades son “aquellas situaciones, recursos u otros factores que dan cuenta de las dificultades al interior de la organización; problemas que inciden o limitan sus perspectivas de la organización, impiden el adecuado desempeño de la gestión” (Camisaza, Guerrero, & De Dios, s/f, pág. 32) .

Por otro lado, las fortalezas son los aspectos que permiten a la institución salir adelante y destacarse frente a empresas de su misma naturaleza; en otras palabras las fortalezas son los: atributos o cualidades con los que cuenta la misma.

De acuerdo al mismo texto, las fortalezas son: “fuerzas impulsoras, capacidades propias destacables que contribuyen positivamente a la misión organizacional” (Camisaza, Guerrero, & De Dios, s/f, pág. 33)

El conocer el estado o las bases en las cuales se encuentran estas categorías dentro de la empresa son indispensables para determinar las acciones comunicacionales necesarias en vías de un mejoramiento de la misma.

Es necesario mencionar que estas, se estudian dentro del ámbito interno de la organización, razón por la cual todos elementos ya sean estos: humanos, tecnológicos o económicos desempeñan un rol importante al momento de determinar las falencias o aciertos existentes.

Partiendo de estas premisas, a continuación se realizará el análisis FODA de la empresa de servicios petroleros y según el mismo, se determinará las diferentes estrategias a implementar para el mejoramiento de la empresa.

#### - **Oportunidades y Amenazas**

Diariamente, las organizaciones se enfrentan a un sinnúmero de acontecimientos los cuales pueden ser beneficiosos o por el contrario pueden traer repercusiones graves, por ello es indispensable que las instituciones siempre se mantengan actualizados sobre las posibles amenazas que puedan existir como también de no desaprovechar las oportunidades que tienen.

De acuerdo al texto “Metodología y plan estratégico de las organizaciones comunitarias”: “Esta información constituye una valiosa fuente para la construcción del plan estratégico de la organización, particularmente para la formulación de los objetivos a seguir y las estrategias a implementar” (Camisaza, Guerrero, & De Dios, s/f, pág. 33) .

#### 2.4.1. Identificación de fortalezas y debilidades

<b>CUADRO DE EVALUACIÓN INTERNA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>1. Economía:</b> Cuenta con excelente solvencia económica.	<b>1. Clima laboral:</b> El clima laboral hostil segmenta al personal en varios grupos dentro de la organización.
<b>2. Estructura:</b> Las instalaciones son amplias.	<b>2. Comunicación Interna:</b> No existe difusión interna sobre los pilares organizacionales de la empresa
<b>3. Demanda:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera, y por ende con un buen posicionamiento.	
<b>4. Tecnología:</b> La tecnología que emplea la empresa para realizar las operaciones es de última generación.	
<b>5. SSA:</b> Excelente tratamiento al ámbito de la seguridad, salud y ambiente	

Tabla1: Cuadro de evaluación interna (FODA)  
Elaborado por: Carolina Díaz

#### 2.4.1.1 Identificaciones de oportunidades y amenazas o riesgos

<b>CUADRO DE EVALUACIÓN EXTERNA</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS O RIESGOS</b>
<b>A. Políticas de Estado:</b> Las reformas estatales han ampliado la actividad petrolera.	<b>D. Crisis Organizacional:</b> La falta de un departamento de comunicación puede repercutir negativamente ocasionando un declive institucional.
<b>B. Inversionistas:</b> existen potenciales inversionistas nacionales y extranjeros.	<b>E. Comunicación Externa</b> No existen medios de difusión externa (TICS) ni relacionamiento con medios de comunicación. La página web no cuenta con la información suficiente para solventar las dudas del público externo
<b>C. Relaciones Públicas:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera.	<b>F. Campanas Comunitarias:</b> No se han emprendido campañas de ayuda comunitaria o responsabilidad social en las que se vincule al público externo.

Tabla2: Cuadro de evaluación externa (FODA)  
Elaborado por: Carolina Díaz

## 2.4.2. Evaluación FODA OPRI

<b>EVALUACION INTERNA</b> (Puntaje en escala de 1 a 10)	<b>EVALUACION EXTERNA</b> (Puntaje en escala de 1 a 10)
<p style="text-align: center;"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Economía:</b> Cuenta con excelente solvencia económica.(9)</li> <li>2. <b>Estructura:</b> Las instalaciones son amplias.(10)</li> <li>3. <b>Demanda:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera, y por ende con un buen posicionamiento.(8)</li> <li>4. <b>Tecnología:</b> La tecnología que emplea la empresa para realizar las operaciones es de última generación.(10)</li> <li>5. <b>SSA:</b> Excelente tratamiento al ámbito de la seguridad, salud y ambiente (10)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>A. <b>Políticas de Estado:</b> Las reformas estatales han ampliado la actividad petrolera. (7)</li> <li>B. <b>Inversionistas:</b> existen potenciales inversionistas nacionales y extranjeros. (6)</li> <li>C. <b>Relaciones Públicas:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera.(8)</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Clima laboral:</b> El clima laboral hostil segmenta al personal en varios grupos dentro de la organización. (7)</li> <li>2. <b>Comunicación Interna:</b> No existe difusión interna sobre los pilares organizacionales de la empresa (4)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>RIESGOS</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>D. <b>Crisis Organizacional:</b> La falta de un departamento de comunicación puede repercutir negativamente ocasionando un declive institucional. (10)</li> <li>E. <b>Comunicación Externa</b> No existen medios de difusión externa (TICS) ni relacionamiento con medios de comunicación. La página web no cuenta con la información suficiente para</li> </ol>

	<p>solventar las dudas del público externo. (9)</p> <p><b>F. Campanas Comunitarias:</b> No se han emprendido campanas de ayuda comunitaria o responsabilidad social en las que se vincule al público externo.(8)</p>
--	--

<b>FORTALEZAS</b>	<b>RIESGOS</b>
<p><b>1. Economía:</b> Cuenta con excelente solvencia económica.(9)</p> <p><b>2. Estructura:</b> Las instalaciones son amplias.(10)</p> <p><b>3. Demanda:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera, y por ende con un buen posicionamiento.(8)</p> <p><b>4. Tecnología:</b> La tecnología que emplea la empresa para realizar las operaciones es de última generación.(10)</p> <p><b>5. SSA:</b> Excelente tratamiento al ámbito de la seguridad, salud y ambiente (10)</p> <p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <p><b>1. Clima laboral:</b> El clima laboral hostil segmenta al personal en varios grupos dentro de la organización. (7)</p>	<p><b>D. Crisis Organizacional:</b> La falta de un departamento de comunicación puede repercutir negativamente ocasionando un declive institucional.(10)</p> <p><b>E. Comunicación Externa</b> No existen medios de difusión externa (TICS) ni relacionamiento con medios de comunicación. La página web no cuenta con la información suficiente para solventar las dudas del público externo.(9)</p> <p><b>F. Campanas Comunitarias:</b> No se han emprendido campanas de ayuda comunitaria o responsabilidad social en las que se vincule al público (8)</p> <p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p><b>A. Políticas de Estado:</b> Las reformas estatales han ampliado la actividad petrolera. (7)</p>

<p><b>2. Comunicación Interna:</b> No existe difusión interna sobre los pilares organizacionales de la empresa (4)</p>	<p><b>B. Inversionistas:</b> existen potenciales inversionistas nacionales y extranjeros. (6)</p> <p><b>C. Relaciones Públicas:</b> Existen buenas relaciones comerciales con otras instituciones y firmas dedicadas a la actividad petrolera.(8)</p>
--	---

Tabla3: Cuadro FODA OPRI  
Elaborado por: Carolina Díaz

### 2.3. Estrategias

<b>MATRIZ FODA – ESTRATEGIAS INTERNAS Y EXTERNAS</b>	
<b>ESTRATEGIAS EXTERNAS</b>	
<b>Estrategia 1</b>	Crear un producto informativo para distribución estratégica a potenciales clientes o inversionistas.
<b>Estrategia 2</b>	Buscar una permanencia en medios de comunicación para dar a conocer a la empresa externamente.
<b>Estrategia 3</b>	Potenciar a la marca a través del uso de las TICS.
<b>Estrategia 4</b>	Establecer relaciones con empresas: públicas, privadas, ONG´s y hacer campañas en conjunto con las mismas.
<b>ESTRATEGIAS INTERNAS</b>	
<b>Estrategia 5</b>	Reforzar las vías de comunicación Interna mediante el uso de las TICS.
<b>Estrategia 6</b>	Reforzar mediante charlas y capacitaciones interactivas y lúdicas, los lazos de compañerismo entre los trabajadores y el conocimiento de los mismos sobre los pilares organizacionales de la empresa.

Tabla4: Cuadro de estrategias de comunicación

Elaborado por: Carolina Díaz

- **Estrategia 1: Crear un producto comunicacional informativo para distribución estratégica a potenciales clientes o inversionistas.**

La empresa cuenta con muchas fortalezas que no han sido reconocidas a nivel externo, por cuanto no se ha hecho una difusión efectiva, y al mismo tiempo no se han elaborado productos comunicacionales que permitan el conocimiento de los mismos.

Por esta razón, una de las estrategias a implementar es la elaboración de una revista impresa y digital, para repartir estratégicamente a clientes, socios,

ONG's, entre otros, para dar a conocer los puntos más relevantes de nuestra organización, a nivel: operativo, humano, tecnológico y social.

- **Estrategia 2: Buscar una permanencia en medios de comunicación para dar a conocer a la empresa externamente.**

Como parte de las estrategias que deben buscar las empresas que se vinculan en actividades extractivitas está el mantener una constante actividad mediática a través de la radio, televisión y radio.

Con esto, la institución además de posicionar marca, da a conocer sus acciones dentro de las cuales debe destacar la responsabilidad social que realiza.

Por ello, en esta estrategia se propone hacer un spot publicitario para televisión, una cuña para radio y un reportaje para prensa escrita, todas ellas enmarcadas en lo que respecta al área de relaciones comunitarias

- **Estrategia 3: Potenciar a la marca a través del uso de las TICS**

Las nuevas tecnologías de la comunicación son una herramienta que ha revolucionado el sector informativo y comercial, por ello las organizaciones pueden proporcionar datos importantes en cuestión de segundos y con la misma inmediatez recibir el feedback por parte de la comunidad digital

- **Estrategia 4: Establecer relaciones con empresas: públicas, privadas, ONG's y hacer campañas en conjunto con las mismas.**

Entre las estrategias a aplicar, está la creación de campañas ya sea de manera conjunta con otras organizaciones o de manera autónoma. Estas campañas tendrás diferentes enfoques: social, publicitarios, activación de marca entre otras.

- **Estrategia 5 : Reforzar las vías de comunicación interna mediante el uso de las TICS.**

La comunicación interna, es un espacio de suma importancia dentro de la organización, por tal motivo, se reforzará el espacio de noticias interna y los

conversatorios. De igual manera, se hará uso de las nuevas tecnologías para mejorar el flujo informativo.

- **Estrategia 6: Reforzar mediante charlas y capacitaciones interactivas y lúdicas, los lazos de compañerismo entre los trabajadores y el conocimiento de los mismos sobre los pilares organizacionales de la empresa.**

Es imprescindible trabajar en los lazos de compañerismo internos, ya que estos cuentan con fuertes rupturas que entorpecen las actividades de los mismos. Por otro lado, también es de suma urgencia capacitar a los colaboradores de la empresa en sus conocimientos sobre los pilares organizacionales.

Para esto, se ha considerado como acción estratégica incrementar las capacitaciones a los trabajadores, en las cuales haya una constante participación e interacción entre ellos, de tal manera que podamos cumplir con dos objetivos simultáneamente: mejorar las relaciones entre compañeros y reforzar los conocimientos de los trabajadores sobre los pilares de la empresa.

## **CAPÍTULO 3**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DISEÑO DE PLAN DE COMUNICACIÓN**

#### 3.1. Presentación de resultados y plan de acción

Después del estudio realizado en la empresa de servicios petroleros, se ha podido determinar que el papel que juega la comunicación dentro del ámbito organizacional es indispensable y necesario, pues gracias a ésta es posible ver a tiempo los aciertos y desaciertos que tiene la empresa.

Dentro del diagnóstico realizado, se ha identificado que existe un fuerte descuido en el ámbito comunicacional, ya que no se ha creado un área que trabaje en la misma generando así dificultades para desarrollarse interna y externamente, razón por la cual se propone trabajar con base a una comunicación estratégica y organizada.

De acuerdo a la definición de Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, la comunicación estratégica se trata de: “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” (Tironi & Cavallo, 2004, pág. 27)

En este apartado final del trabajo de investigación, haremos un acercamiento y contextualización a la organización, y aplicaremos las diferentes estrategias y tácticas comunicacionales necesarias de acuerdo a los resultados obtenidos dentro de nuestro diagnóstico dentro de la propuesta de plan de comunicación integral para una empresa de servicios petroleros.

##### 3.1.1 La Organización

Para abordar este apartado, es necesario contextualizar a la organización que ha sido objeto de nuestro estudio y así tener un mejor entendimiento sobre las bases sobre las cuales se elaboró las diferentes estrategias comunicacionales.

La empresa de servicios petroleros con la cual se ha trabajado, lleva su trayectoria en el mercado desde 1981 dando soporte energético, tecnológico y humano a grandes firmas que están inmersas en la industria del petróleo.

Los altos estándares de calidad que maneja la organización a la hora de dar servicio a sus clientes, ha ubicado a la empresa en un puesto privilegiado entre las empresas que realizan la misma actividad, ganando así la confianza de sus clientes y proveedores.

La empresa, trabaja en varios proyectos simultáneos, desarrollando sus actividades fundamentalmente en: Construcción y Montaje, Ingeniería y administración de proyectos, Operaciones y mantenimiento, Catering y Adquisición logística y representaciones.

Para poder llevarlos a cabo, además de los recursos tecnológicos de última generación, el contingente humano constituye el recurso primordial por lo cual la empresa se conduce con una nómina de de 3000 trabajadores, de los cuales 300 son fijos (oficinas) y 2700 son rotativos (Campo)

### 3.1.2. Misión, Visión, Política de Calidad y Valores Corporativos

Los pilares corporativos, se encuentran constituidos en función de un liderazgo en el servicio y la industria del sector petrolero y energético, teniendo siempre como eje sólido excelentes estándares de calidad y seguridad tanto humano como ambiental.

#### - **MISIÓN**

Somos un grupo caracterizado por su flexibilidad funcional, liderazgo e innovación, que ofrece a la industria servicios de: ingeniería, construcción, gestión de compras y representaciones.

#### - **VISIÓN**

Lideramos en la provisión completa de servicios a la industria a través de la diversificación de clientes y regiones geográficas de acción para asegurar un crecimiento a largo plazo.

## - **POLITICA EMPRESARIAL**

Cumplimos o incluso excedemos cada requerimiento de calidad, seguridad, medio ambiente, salud y relaciones comunitarias. Nuestro desempeño en estas áreas excede los requerimientos de la industria y nuestro récord es excelente.

## - **VALORES**

Honestidad, profesionalismo, confiabilidad y calidad.

### 3.1.3. Comunicación Interna de la Organización

La comunicación interna, constituye una estrategia de crecimiento organizacional que permite el desarrollo del componente humano de la misma, y por ende la productividad se verá reflejada en un gran porcentaje.

Es por ello, que a diferencia de la antigua escuela clásica de la comunicación organizacional basada en una estructura piramidal que “concebía al hombre como un ser racional y económico que podía ser motivado con las técnicas del premio del castigo” (Fayol H. , 1916, pág. 7) ha tenido un giro completo.

Hoy por hoy la nueva comunicación organizacional interna busca manejarse de manera holística, teniendo como base a la persona como un ente de grandes aportes y de liderazgo.

Se debe tomar en cuenta, que la comunicación interna además de buscar el conocimiento y fidelización de los trabajadores con la organización, también es un mecanismo por medio del cual se puede controlar posibles conflictos que entorpezcan las actividades cotidianas, como los rumores y por el contrario se refuerza el buen clima laboral.

Tomando en cuenta estas premisas, se considera sumamente necesario trabajar en mecanismos y estrategias de comunicación interna de la empresa que ha sido objeto de nuestro estudio ya que esta maneja una comunicación muy limitada mediante tres medios que son: cartelera, correo electrónico y eventos internos los cuales se encuentran a cargo de las áreas de marketing y de recursos humanos.

A continuación, se detallará la forma en cómo estos son utilizados:

- **Cartelera**

Dentro de la cartelera, se publican convocatorias, recordatorios, invitaciones y todo tipo de comunicado de interés interno para el conocimiento de los trabajadores. Esta se encuentra ubicada en un espacio visible.

- **Correo electrónico (Outlook)**

Cada uno de los trabajadores cuenta con un usuario institucional, por medio del cual se mantiene la comunicación tanto interna como externa. Dentro de este sistema, existe un espacio designado a noticias internas, las mismas que no están vinculadas únicamente al ámbito laboral sino también a aspectos más sociales, como eventos y novedades.

- **Eventos internos**

Los eventos internos, son espacios de sociabilización entre los trabajadores de la empresa que permite la integración de los mismos. Estos, se encuentran a cargo de la organización del departamento de recursos humanos.

### 3.1.4 Comunicación Externa de la Organización

Al igual que la comunicación interna, la externa es igual o mucho más importante para el desarrollo organizacional ya que constituye el mecanismo por medio del cual la empresa llega a su público y logra consolidarse dentro de un mercado.

Para la consolidación de una empresa, la comunicación es el eje central, ya que de esta se desprenden los diferentes medios y estrategias adecuadas para alcanzarlo.

La comunicación externa se define como: “el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos de una institución como: accionistas, poderes públicos, administraciones locales, regionales, organizaciones internacionales, etc.” (Anónimo, s/f, pág. 4)

En el caso de nuestro estudio, nos hemos encontrado con que la comunicación externa no se encuentra bien estructurada ya que tanto los medios utilizados, como los mensajes enviados no han tenido un tratamiento apropiado para poder llegar de manera adecuada al público objetivo; estos son: página web, video institucional, correo electrónico.

- **Página Web**

La empresa cuenta con una página web en la cual detalla los servicios que esta brinda a sus clientes tanto en idioma español como en inglés, sin embargo, la información se encuentra desactualizada y no es lo suficientemente clara.

Asimismo, deja espacios importantes inconclusos como es el ámbito de la responsabilidad social, el cual no se encuentra detallado. Por otro lado, tampoco posee una estética atractiva para quien la visita, lo cual afecta directamente al ámbito de imagen.

- **Video Institucional**

El video institucional está elaborado en los idiomas español e inglés, en este se explica al público externo los servicios que presta la empresa y la eficiencia para llevarlos a cabo. De igual manera, este material audiovisual relata las actividades que desempeña cada área de la empresa y de la buena labor que realiza el contingente humano.

- **Correo Electrónico ( Outlook)**

El correo electrónico, es el medio de comunicación más utilizado para mantener contacto externo. Sin embargo, es únicamente con un mecanismo para mantener un feedback continuo con los clientes con quienes se manejan relaciones comerciales.

### 3.1.5 Identidad Corporativa de la Organización

La identidad corporativa, es el factor primordial de la empresa, es la carta de presentación ante su público, y es el medio por el cual pone de manifiesto las bases sobre las cuales está constituida su estructura,.

Joan Costa expresa: “La identidad define pues, una visión prospectiva, creativa que le es propia. Una misión que la empresa se autoimpone y asume. Y unos Valores que son guía y filosofía” (Costa, 2010, pág. 28)

Como ya se abordó en el primer capítulo, la identidad corporativa va de la mano con lo que es: Identidad cultural, Identidad Verbal, Identidad Visual, Identidad Objetual, Identidad Ambiental e Identidad Comunicacional, las cuales ya han sido definidas y estudiadas.

### **Identidad Cultural**

En este estudio se ha podido evidenciar que la identidad cultural está basada en su misión, visión, políticas y valores los cuales no han sido divulgados ni comprendidos a nivel interno y externo, lo cual se vio reflejado en los datos arrojados por la encuestas.

### **Identidad Verbal**

El nombre de la empresa, constituye el signo lingüístico primario de la organización. Por una parte, el nombre en términos legales se encuentra dentro de los términos adecuados que le permiten desenvolverse en el medio.

Por otra parte, en términos sociales, si bien es cierto ya cuenta con un posicionamiento dentro del mercado. Este posicionamiento no es lo suficientemente fuerte, ya que es conocido por un núcleo minúsculo de consumidores.

Esto se debe a que no se ha trabajado en acciones que promuevan a la empresa de manera externa, logrando así que su nombre tenga más peso.

### **Identidad Visual**

La empresa, maneja una identidad visual simple, con los colores: azul y verdes; sin embargo ésta no cuenta con un slogan que reafirme al nombre. Asimismo, las piezas publicitarias son nulas, por cuanto nunca se ha trabajado en la elaboración de las mismas.

### **Identidad Objetual**

La identidad objetual se ha trabajado de manera básica, ya que no existen artículos o productos tangibles para el público externo que permita evidenciar al nombre de la empresa (marca), slogan, simbolismos.

### **Identidad ambiental**

La empresa de este estudio, por la naturaleza de sus servicios, no cuenta con muchos espacios arquitectónicos dentro de los cuales se pueda apreciar su identidad. Sin embargo, la oficina en la cual se dan todos los procesos administrativos, no cuenta con una atmosfera muy elaborada, ya que dentro de este espacio existen plazas destinadas para bodegaje y catering, por lo cual la temperatura usual suele ser muy baja para mantener los alimentos en óptimas condiciones para el consumo.

### **Identidad Comunicacional**

La identidad comunicacional no se ha trabajado desde ninguna óptica estratégica, por lo cual en el diseño que se realizará a continuación se plantearán varios mecanismos para llevar la comunicación organizacional interna y externa de manera adecuada.

### 3.2.- Diseño de plan de comunicación integral para una empresa de servicios petroleros

#### **PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS PETROLEROS**

Tras el estudio realizado, dentro de la empresa de servicios petroleros, tanto a nivel interno como externo, se procede a realizar una propuesta para un diseño de plan de comunicación integral la cual estará sustentada en : metas, objetivos, estrategias y planes que permitan una verdadera institución de la comunicación.

**Meta:** Constituir a la comunicación organizacional como uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento de la empresa y la obtención de objetivos planteados, permitiendo así desarrollar estrategias que sean sostenibles en el tiempo que posibiliten el buen manejo de la comunicación interna y externa.

#### **Objetivos**

**Objetivo Específico:** Crear espacios y productos comunicacionales internos y externos que permitan dar a conocer a los diferentes públicos de la empresa (stakeholders) las actividades de la misma a nivel comercial y social para lograr mejores alianzas estratégicas, y consolidar el trabajo en equipo mejorando la calidad de la comunicación interna y la integración de los colaboradores.

#### **Objetivos Generales:**

- Consolidar la identidad de la empresa hacia sus públicos como una institución líder en servicios petroleros, con altos niveles de calidad y comprometida con el bienestar de la sociedad.
- Crear espacios de sociabilización y participación interna que permitan al personal una buena integración y conocimiento de sus pilares organizacionales.

- Buscar espacios de participación social como ferias y eventos para dar a conocer la labor de responsabilidad social que realiza la empresa y generar posicionamiento de marca.
- Mantener una presencia activa en medios de comunicación.
- Crear redes de comunicación interna y externa basada en las TICS para mejorar las vías comunicacionales.
- Generar alianzas estratégicas con empresas del sector público o privado que permitan el desarrollo y posicionamiento de la empresa a nivel nacional.

### 3.2.1. Políticas de comunicación

Las políticas de comunicación, son las directrices que permitirán manejar a la comunicación de manera ordenada y eficaz, tomando en cuenta los ejes interno, externo y los diferentes públicos que los componen.

Asimismo, mediante estos, se podrá institucionalizar a la comunicación organizacional como un pilar fundamental para el desarrollo de la empresa, optimizando los recursos: económicos, humanos y tecnológicos en concordancia a la filosofía que persigue.

#### 3.2.1.1. Políticas internas

- Garantizar el flujo de información interna de manera: ascendente, descendente y horizontal entre los trabajadores de la empresa.
- Incentivar el uso de las TICS para facilitar la comunicación interna.
- Mantener actualizada la información que se coloca sobre los medios de información interna
- Los eventos internos estarán enfocados a la participación activa de los trabajadores y el inter relacionamiento entre ellos.
- Se designara un líder de área que mantenga en orden la comunicación con sus trabajadores inmediatos.
- Los comunicados serán enviados de manera oportuna y concisa a través del correo institucional e intranet.

### 3.2.1.2. Políticas externas

- Los mensajes deberán ser coherentes, planificados, oportunos, relevantes, idóneos y óptimamente diseñados para su difusión externa.
- El vocero principal será el director o responsable del área de comunicación o de marketing; en caso de no poder dar declaraciones, deberá delegar a una persona.
- Se mantendrá una permanencia mediática en radio, televisión y prensa escrita.
- Se implementarán las TICS como herramientas de comunicación permanentes, para mantener una dinámica constante con el público externo, dando especial atención a las redes sociales a través del community management.

### 3.2.2. Organigrama institucional

Como se ha evidenciado a lo largo de este trabajo, la empresa no cuenta con un departamento de comunicación, por lo tanto, es necesario la constitución de uno para poder llevar a cabo las diferentes estrategias para el desarrollo comunicacional de la misma. Bajo este precedente, se proponer la siguiente estructura

#### ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN

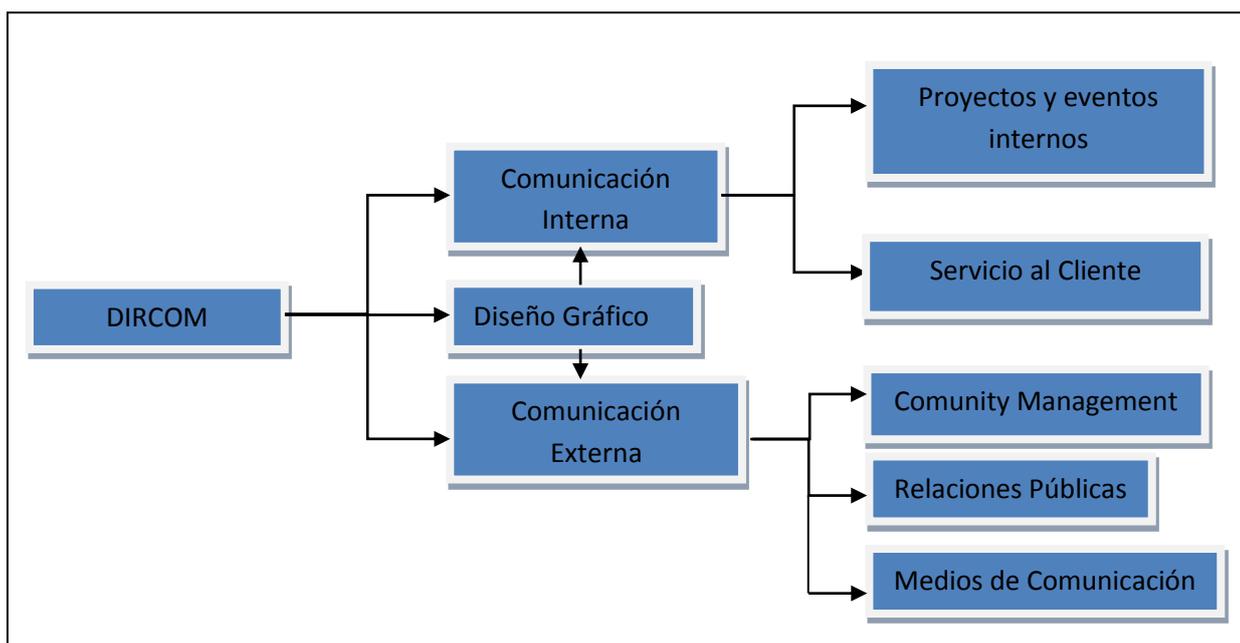


Figura 31: Propuesta de estructura organigrama de departamento comunicación social  
Elaborado por: Carolina Díaz

El presente organigrama, se ha propuesto de acuerdo a las necesidades existentes. Dentro del mismo, se establece como directrices: comunicación interna, diseño gráfico y comunicación externa que a su vez cuentan con unidades de apoyo.

La comunicación Interna, es un área de mucha importancia, pues como ya se ha evidenciado en el diagnóstico, es necesario afianzar la relación de compañerismo entre los trabajadores; así como también reforzar sus conocimientos respecto a los pilares corporativos de la empresa, por esa razón es necesaria la integración de una unidad que se concentre en proyectos y eventos internos.

Dentro de la comunicación interna, también se ha considerado la integración de una unidad de servicio al cliente, la misma que deberá atender de manera inmediata las quejas, sugerencias y requerimientos que se manifiesten vía telefónica, internet y otros.

En cuanto a la comunicación externa, se ha contemplado la integración de tres unidades que son: community management, relaciones públicas y medios de comunicación. La primera unidad, se encargará de administrar las redes sociales de manera estratégica, para mantener informado al público externos sobre las actividades de la empresa.

La unidad de Relaciones Públicas, se encargará de hacer las debidas alianzas estratégicas con otras organizaciones, para mejorar el posicionamiento de la empresa. Esto, deberá estar acompañado también por actividades externas en las cuales la compañía haga presencia de marca.

Finalmente, la unidad de medios de comunicación tendrá la misión de realizar los respectivos enlaces con mediáticos para generar presencia. La presencia en

medios, siempre deberá tener un enfoque social, comunitario y de desarrollo social; no con fines comerciales.

La unidad de diseño gráfico, desempeñará un rol de suma importancia, ya que desde allí se elaboraran las piezas y productos comunicacionales tanto internos como externos, de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando.

### 3.3.- Diseño de estrategias de comunicación

#### 3.3.1. Comunicación Interna

- ✓ **Estrategia 1: Reforzar mediante charlas y capacitaciones interactivas y lúdicas, los lazos de compañerismo entre los trabajadores y el conocimiento de los mismos sobre los pilares organizacionales de la empresa.**

Como se evidenció dentro del diagnóstico, uno de los problemas principales con los que cuenta la organización, es la falta de conocimiento sobre los pilares organizacionales por parte de los trabajadores y la existencia de un mal clima laboral.

Por este motivo, se ha considerado necesaria la creación de espacios en los cuales se promueva la participación activa y dinámica de los trabajadores, quienes podrán dar sus criterios sobre asuntos relacionados en la empresa, como también de recibir charlas que les permitan conocer más sobre su organización.

Dentro de este espacio, también se ha considerado extender charlas motivacionales que impulsen a los trabajadores desempeñar sus actividades con mayor pro actividad.

Para ello, se proponer realizar una charla, capacitación, evento, o dinámica interna el último jueves de cada mes con los siguientes temas

- Misión y visión de la organización.
- Filosofía institucional
- Valores institucionales

- La importancia de la responsabilidad social como medida de crecimiento institucional.
- Motivación laboral
- Trabajo en equipo
- Como optimizar el tiempo en el trabajo.
- Manejo del estrés
- Liderazgo
- Crecimiento profesional
- Como mejorar el clima laboral
- Comunicación eficaz para elevar la productividad en el trabajo.

Por otra parte, considerando la importancia de mejorar el clima laboral de la organización, se propone abrir espacios de integración entre los trabajadores, para así reforzar las relaciones interpersonales, y cambiar el espacio y ambiente de relacionamiento de los mismos como son:

- Campeonatos de deportes internos.
- Maratones atléticas
- Reuniones improvisadas con el personal para tratar sobre sus requerimientos, necesidades e inquietudes con respecto al trabajo.

✓ **Estrategia 2: Reforzar las vías de comunicación interna mediante el uso de las TICS.**

La comunicación interna, es el elemento vital para poder mantener un equilibrio en la dinámica laboral y para estar en permanente conocimiento sobre los diferentes procesos que se desarrollan dentro de la empresa.

Ahora, contamos con la facilidad que nos brindan las TICS, por medio de las cuales es posible agilizar el flujo informativo y responder con inmediatez ante las situaciones que se puedan presentar.

Ante este precedente se ha considerado oportuno trabajar en:

- **Página Web ( Intranet):** Se creará un espacio dentro de la página web que sea de manejo interno, dentro de este se incluirá información de carácter institucional, así como también novedades que requieran ser conocidas por parte de los trabajadores.
- **Video Institucional:** Se ha determinado, que una de las grandes falencias institucionales está vinculada a la falta de motivación de los trabajadores, por ello, se producirá un video institucional dentro del cual se destaque el compromiso de la empresa con sus trabajadores y la importancia de los mismos para el desarrollo institucional, este video tendrá dentro de su composición un traductor de lengua de señas, ya que en la institución hay personas con discapacidad auditiva.
- **Mailing:** Los correos electrónicos también serán una vía de comunicación primaria para hacer llegar la información desde los diferentes departamentos, especialmente del de recursos humanos.
- **Mensajería Celular Interna:** Se contratará un plan de servicio celular, por medio del cual los trabajadores puedan estar en contacto permanente entre sí a través de mensajes escritos, datos (Whatsaap, Line, PIN, entre otros.
- **Cartelera:** Se conservará la cartelera informativa, pero se cambiará periódicamente la información que se presenta dentro de la misma, con contenidos empresariales como también sociales y de entretenimientos.

### 3.3.2. - Comunicación Externa

- ✓ **Estrategia 1: Crear un producto comunicacional informativo para distribución estratégica a potenciales clientes o inversionistas, y pautas mediáticas en radio y televisión.**

Los productos comunicacionales permiten a la organización, darse a conocer de manera integral ante sus distintos públicos, con ello, además de publicitarse

comercialmente, también es posible llegar a los stakeholders desde una óptica también social y humana.

Para los objetivos particulares de nuestra organización, se ha considerado necesaria la creación de una revista tanto en digital como impresa, dentro de la cual se de la información más relevante de manera lúdica y de fácil comprensión junto con reportajes y artículos de interés general que produzcan un efecto más didáctico en la misma.

Para ello, es necesario que la revista cuente con la siguiente estructura:

**Portada:** En la portada se colocará una fotografía de un paisaje la Amazonia, ya que es la zona en la cual se realiza la mayor cantidad de proyectos. Esta portada estará acompañada del logo institucional.

**Presentación:** En esta sección se publicará un saludo por parte de la primera autoridad de la empresa, quien dará una introducción y presentación de la organización tanto en la parte comercial como social.

#### **Contenidos:**

- **La Organización:** Información sobre los servicios que presta la institución a nivel: operativo, humano, tecnológico.
- **Nuestro Compromiso** con la sociedad: Información o artículos que expliquen las acciones sociales que desempeña la empresa en beneficio de la sociedad.
- **Artículo:** Se buscara un líder de opinión para que nos proporcione una entrevista sobre un tema relacionado al sector: petrolero, comercial, económico, ambiental o social que esté relacionado a las acciones que desarrolla la empresa.
- **Sociedad:** Se expondrán eventos importantes en los cuales haya estado inmersa la empresa, tanto en el ámbito interno como externo
- ✓ **Estrategia 2: Buscar una permanencia en medios de comunicación para dar a conocer a la empresa externamente**

## **CUÑA DE RADIO**

- Se pautará una cuña de radio en dial FM y en radios comunitarias de la Amazonía, enfocado a la labor de relaciones comunitarias, dentro de la misma, se enfatizará a la marca y al slogan.
- Se buscarán horarios estratégicos para pautar, los cuales permitan tener un mayor impacto y posicionamiento de la marca.
- Se creará un jingle para identificación de la marca.

## **SPOT TELEVISIVO**

- Se creará un spot de televisión enfocado a los servicios de la empresa, y a las labores de relaciones comunitarias.
- Se dará mucha relevancia a la marca, destacando el logo y los valores corporativos de la empresa.
- Se utilizará un jingle de identificación de la marca.

## **PRENSA ESCITA**

- Cada tres meses o en caso de ser necesario en menos tiempo, se realizará un reportaje enfocado a la labor que ejecuta relaciones comunitarias en beneficio de las comunidades que se encuentran en las zonas de influencia.
- El reportaje será presentado de una manera atractiva y gráfica para que tenga mayor impacto y receptibilidad por parte del lector.

### **✓ Estrategia 3: Potenciar a la marca a través del uso de las TICS**

Hoy en día, las TICS constituyen una herramienta de comunicación indispensable para las instituciones. Por ello, es indispensable darles a las mismas un uso estratégico de tal manera que capturemos el interés de nuestro público objetivo.

Dentro de esta estrategia se propone implementar el uso de las redes sociales como son: Facebook, Twitter e Instagram a través de un adecuado COMMUNITY MANAGEMENT.

- Branding visual de la marca en redes sociales y portales web aliados o estratégicos.
- Postear elementos interesantes en Facebook y Twitter como fotografías, videos, trivias entre otras con el fin de aumentar compartidos, likes y comentarios positivos entre la comunidad digital, aumentando así a los seguidores de la FAN PAGE.
- Crear hashtags con el nombre de la empresa #nombredelaempresa y otro que tenga el nombre de la empresa y las palabras medio ambiente.

### **Mailing**

El correo electrónico al ser el principal medio de comunicación entre los stakeholders con la empresa, se le dará un mejor uso a través del envío de información relevante de la empresa, no solo enfocada a la parte de la actividad propia del objeto social sino también de sus acciones sociales y culturales.

### **Página Web**

La página web tendrá información actualizada de la empresa tomando en cuenta todas las áreas que la componen, asimismo, contará con un video explicativo en el cual se dé a conocer los servicios que brinda, como también su actividad en relaciones comunitarias; este video tendrá traducción en inglés y español; de igual manera contará con un intérprete de lengua de señas para que pueda ser comprendido por la comunidad sorda.

- ✓ **Estrategia 4: Reafirmar relaciones estratégicas con empresas: públicas, privadas, ONG y hacer campañas en conjunto con las mismas.**
- Participar como “aliados” en eventos masivos como ferias, eventos benéficos, eventos deportivos, entre otros para hacer branding visual de la marca.

- Consolidar el compromiso de ambiental de la empresa a través de charlas en escuelas y colegios sobre cómo cuidar el medio ambiente y resaltando los valores: solidaridad, humanismo, respeto, ayuda, entre otros; generando así un posicionamiento de marca.

## CONCLUSIONES

- A partir de la comunicación estratégica, se va desarrollando el crecimiento institucional.
- La comunicación interna, debe velar por mantener la cohesión humana para lograr un buen desempeño a través del trabajo en equipo.
- La responsabilidad social, es un elemento de competitividad empresarial que debe darse a conocer a la sociedad de forma permanente.
- A través del uso estratégico de las TICS es posible mejorar la comunicación interna y externa.
- El mantener una comunicación activa con los stakeholders y trabajadores, mejora los lazos de confianza y mejora la dinámica de trabajo.

## RECOMENDACIONES

- Vincular a la comunicación organizacional dentro de los campos de acción de la empresa.
- Trabajar de manera activa en actividades que mejoren el clima laboral y que afiancen los conocimientos de los trabajadores en cuanto al conocimiento de la organización.
- Vincular estratégicamente a la empresa a espacios de sociabilización con otras instituciones, especialmente ONG's
- Mantener una presencia activa en medios de comunicación.

## LISTA DE REFERENCIAS

@Religiopedia. (08 de 02 de 2010). Recuperado el 15 de 11 de 2013, de Comunicación oral entre los Homo habilis : <http://desesperadamentebuscandoadios.blogspot.com/2010/02/comunicacion-oral-entre-los-homo.html>

© 2007 APUNTES DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS. (Mar de 05 de 2009). *Apuntes de administracion de empresas*. Recuperado el 03 de 01 de 2012, de Teoria Clasica de la Administracion - Max Weber: [http://soloadministracionapuntes.blogspot.com/2009/03/escuela-de-la-teoria-clasica-de-la\\_24.html](http://soloadministracionapuntes.blogspot.com/2009/03/escuela-de-la-teoria-clasica-de-la_24.html)

Andes. (17 de 09 de 2013). *Agencia pública de noticias de Ecuador y Suramerica Andes*. Recuperado el 20 de 02 de 2015, de <http://www.andes.info.ec/es/no-pierda-actualidad/chevron-texaco-dejo-ecuador-huella-imborrable-muerte-contaminacion.html>

Anonimo. (s/f de s/f de s/f). *Comunicacion Global*. Recuperado el 19 de 01 de 2015, de Consultora Especializada en Marketing y Comunicacion para Instituciones Educativas y Deportivas: <http://www.cglobal.com.ar>

Anonimo. (22 de 12 de 2009). *El club de los economistas*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de El Experimento de Elton Mayo en Hawthorne: <http://elclubdeloseconomistas.blogspot.com/2009/12/el-experimento-de-elton-mayo-en.html>

Anonimo. (s/f de s/f de s/f). *Investigación cualitativa*. Recuperado el 04 de 05 de 2015, de Instrumentos Especificos: <https://avdiaz.files.wordpress.com/2009/08/observacion1.pdf>

Anonimo. (s/f de s/f de s/f). *Modelo de la comunicacion de Shannon*. Recuperado el 15 de 12 de 2013, de slideshare: <http://www.slideshare.net/xxjeanxx/modelo-de-comunicacin-shannon#btnLast>

Anónimo. (s/f de s/f de s/f). *Teorias de la comunicacion*. Recuperado el 201, de <http://www.oni.escuelas.edu.ar/olimpi99/comunicaciones/teorias.htm>

Berlo, D. (s/f de s/f de 1929). *Infoamerica*. Recuperado el 01 de 01 de 2014, de Sociedad, comunicación y cultura: <http://www.infoamerica.org/teoria/berlo1.htm>

Blumer, H. (s/f de s/f de 1938). *El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto. Hacia un*. Recuperado el 20 de 03 de 2015, de [http://portalcomunicacion.com/uploads/pdf/17\\_esp.pdf](http://portalcomunicacion.com/uploads/pdf/17_esp.pdf)

Brown Company Publishers. (s/f). *Comunicacion Corporativa*. s/f: Pablo de la Torriente.

Camisaza, E., Guerrero, M., & De Dios, M. (s/f). *Metodología y Plan Estratégico de las Organizaciones Comunitarias*. Quito: s/n.

Canclini, N. (1990). <http://escuelasdecomunicacion.blogspot.com/>. Recuperado el 20 de 03 de 2015, de <http://escuelasdecomunicacion.blogspot.com/>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo . Fundamentos para la gestion de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Coleccion de libros de la Empresa.

Chiavenato, I. (s/f de s/f de s/f). *Implicaciones de la teoria de las relaciones humanas*. Recuperado el 2014 de 03 de 25, de [http://loginbp.untrefvirtual.edu.ar/archivos/repositorio//0/33/html/archivos/doc/Chiavenato\\_Introd-a-la-teoria\\_cap-6.pdf](http://loginbp.untrefvirtual.edu.ar/archivos/repositorio//0/33/html/archivos/doc/Chiavenato_Introd-a-la-teoria_cap-6.pdf)

Costa, J. (04 de 06 de 2007). *Comunicacion Corporativa*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de Blog divulgativo sobre conceptos de comunicacion corporativa: <http://mouriz.wordpress.com/2007/06/04/hacia-el-futuro-de-la-comunicacion-empresarial/>

Costa, J. (2010). *El DirCom Hoy*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

Costa, J. (s/f de s/f de s/f). *Imagen Corporativa*. Recuperado el 04 de 05 de 2015, de [https://www.google.com.ec/?gfe\\_rd=cr&ei=Fr9KVf6ZBYyCmAH87IHAAg#q=imagen+corporativa+por+joan+costa+editorial](https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=Fr9KVf6ZBYyCmAH87IHAAg#q=imagen+corporativa+por+joan+costa+editorial)

Costa, J. (05 de 06 de 2013). *Joan Costa Institute*. Recuperado el 2014 de 08 de 04, de <http://www.joancostainstitute.com/manifiesto.html>

Costa, J. (05 de 06 de 2013). *Joan Costa Institute*. Recuperado el 16 de 04 de 2014, de © Joan Costa Institute: <http://www.joancostainstitute.com/manifiesto.html>

Costa, J. (s/f de s/f de 1998). *La comunicación interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas*. Recuperado el 22 de 09 de 2014, de <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>

Fayol, H. (s/f de s/f de 1916). *@ altonivel*. Recuperado el 03 de 01 de 2014, de Los 14 principios de Fayol para una administracion eficiente: <http://www.altonivel.com.mx/19059-los-14-principios-de-henry-fayol-para-una-administracion-eficiente.html>

Fayol, H. (1916). *ESCUELA-CLASICA-COMUNICACION-ORGANIZACIONAL*. Recuperado el 08 de 02 de 2015, de <http://clubensayos.com/Historia/ESCUELA-CLASICA-COMUNICACION-ORGANIZACIONAL/275427.html>

Guzmán, M. J. (18 de 05 de 2009). *Universidad de Palermo*. Recuperado el 25 de 04 de 2014, de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/138.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/138.pdf)

Historia Universal. (s/f de s/f de s/f). *Evolucion del Hombre*. Recuperado el 01 de 01 de 2014, de <http://www.historiacultural.com/2010/10/origen-evolucion-del-hombre.html>

Introducción estratégica de neuromarketing a empresa Nokia. (s/f de s/f de 2013). *Introducción estratégica de neuromarketing a empresa Nokia*. Recuperado el 23 de 03 de 2015, de <http://introneuromarketing.weebly.com/introduccioacuten-del-neuromarketing-en-la-empresa.html>

Maldonado, E. (15 de 02 de 2009). *Administracion II, Ingenieria en Transporte*. Recuperado el 26 de 03 de 2014, de <http://administracion2transporte.blogspot.com/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>

*Modelo de comunicacion uno: Shanon y Weaber*. (10 de 01 de 2011). Recuperado el 21 de 12 de 2013, de Garouí Effect: <http://garoueffect.blogspot.com/2011/01/modelo-de-comunicacion-uno-shannon-y.html>

Monje, C. (s/f de s/f de s/f). *Seminario de la teorica de la comunicacion II*. Recuperado el 14 de 12 de 2013, de <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/02%20Fundamentos%20de%20la%20teor%C3%ADa%20de%20la%20informaci%C3%B3n.pdf/360802260/02%20Fundamentos%20de%20la%20teor%C3%ADa%20de%20la%20informaci%C3%B3n.pdf>

Parra, S. (s/f de 11 de 2013). © 2013 Conec. Recuperado el 02 de 01 de 2014, de los neandertales tambien tuvieron lenguaje oral: <http://www.conec.es/2013/10/los-neandertales-tambi%C3%A9n-tuvieron-lenguaje-oral/>

Sánchez, P. (04 de 07 de 2012). *Organizacion Empresarial*. Recuperado el 09 de 06 de 2014, de [http://books.google.com.ec/books?id=th1cBAAAQBAJ&pg=PT31&lpg=PT31&dq=que+es+un+organigrama+mesoadministrativo&source=bl&ots=M3vywFF-8l&sig=0Qjp5\\_IrThGNLE\\_bUYETsc7F7uE&hl=es&sa=X&ei=kmYGVLb\\_EsuXgwSeroGgDg&ved=0CEkQ6AEwBzgK#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=th1cBAAAQBAJ&pg=PT31&lpg=PT31&dq=que+es+un+organigrama+mesoadministrativo&source=bl&ots=M3vywFF-8l&sig=0Qjp5_IrThGNLE_bUYETsc7F7uE&hl=es&sa=X&ei=kmYGVLb_EsuXgwSeroGgDg&ved=0CEkQ6AEwBzgK#v=onepage&q&f=false)

Shannon. (s/f de s/f de 1948). *Modelo de comunicación de Shannon y Weaver*. Recuperado el 24 de 12 de 2013, de <http://algarabiacomunicacion.blogspot.com/2013/04/modelo-de-comunicacion-de-shannon-y.html>

Taylor. (s/f de s/f de 1911). *Eumed enciclopedia virtual*. Recuperado el 03 de 01 de s/f, de Antecedentes de la teoría de la comunicación en las organizaciones: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/432/Marco%20teorico%20de%20la%20comunicacion%20organizacional.htm>

Tironi & Cavallo. (2004). *Comunicacion Estrategica. Vivir en un mundo de señas*. Chile: Taurus.

Watzlawick, P. (s/f de s/f de 1962). *La Escuela de Palo Alto*. Recuperado el 26 de 03 de 2015, de <https://ispadeborasca.wordpress.com/2009/11/04/la-escuela-de-palo-alto/>

*Word Press*. (s/f de s/f de s/f). Recuperado el 24 de 12 de 2013, de <http://catedralengua1.files.wordpress.com/2012/03/modelo-de-comunicacic3b3n-de-shannon-y-weaver.pdf>