

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Liberales**

**ESTRATEGIA INTREGRAL DE COMUNICACIÓN PARA LA EMPRESA  
GRUPO BET LATAM DE ECUADOR**

**MARÍA GABRIELA MONTESDEOCA ECHEVERRÍA**

**Prof. Gustavo Cusot M.A. Comunicación Organizacional**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Licenciada en  
Comunicación Organizacional y RRPP.

Quito, Junio 2013

**Universidad San Francisco de Quito.**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Elaboración de estrategia integral de comunicación para Grupo BET**

**LATAM Ecuador.**

**MARIA GABRIELA MONTESDEOCA ECHEVERRÍA**

Gustavo Cusot, M.A

.....

Director de tesis

Hugo Burgos, Ph.D

.....

Decano COCOA

Quito, junio de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

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

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

Firma:

-----

Nombre: Gabriela Montesdeoca

C. I.:171542637-3

Fecha: 06 de Junio 2013

## **TABLA DE CONTENIDOS**

<b><u>1. RESUMEN</u></b>	<b><u>9</u></b>
<b><u>1.1 ABSTRACT</u></b>	<b><u>10</u></b>
<b><u>2. JUSTIFICACIÓN</u></b>	<b><u>11</u></b>
<b><u>3. MARCO TEÓRICO</u></b>	<b><u>15</u></b>
<b>3.1 COMUNICACIÓN</b>	<b>16</b>
<b>3.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>29</b>
<b>3.3 LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN</b>	<b>35</b>
<b>3.4 LA COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<b>41</b>
<b>3.5 AUDITORIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<b>46</b>
<b>3.6 COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL</b>	<b>64</b>
<b>4. CONCLUSIONES</b>	<b>72</b>
<b>5. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO I</b>	<b>77</b>

## 1. RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo analizar el comportamiento interno y externo de los públicos relacionados a las empresas de interés de estudio, como es mi caso, definir los posibles caminos que lleven a mejorar la comunicación y sus distintos canales, utilizando las diferentes herramientas comunicacionales que permitan establecer el cómo y el por qué se va construyendo una marca que empieza por sus representantes internos, desencadenando en el cliente o consumidor final.

Tomando en cuenta la visión, misión, filosofía y valores corporativos que representan el eje fundamental que marca la diferencia de la razón de ser del negocio y el poder generar una promesa de valor que sea evaluada por el público objetivo de la empresa. La meta es generar compromiso y confianza, son dos cualidades muy importantes para afianzar cualquier negocio dentro del mercado ecuatoriano.

El reto en la comunicación está en atraer a los distintos individuos, entendiendo su forma de pensar y actuar, la forma cómo de interrelacionan con las marcas de acuerdo a las tendencias del mercado. Qué esperan y qué sienten con respecto a todo un universo que les rodea y cómo acercar MI EMPRESA sea propia o por la que estoy trabajando a este público cautivo.

## 1.1 ABSTRACT

This paper aims to analyze the internal and external behavior of the related public interest companies study, as in my case, define the possible paths that lead to improved communication and its various channels, using different communication tools that to establish how and why he is building a brand that starts with internal representatives, triggering on the client or consumer.

Taking into account the vision, mission, philosophy and corporate values that represent the cornerstone that makes a difference to the business rationale and promise to generate a value that is evaluated by the target company. The goal is to generate commitment and trust are very important qualities to secure any business within the Ecuadorian market.

The communication challenge is to appeal to different individuals, understanding their way of thinking and acting, the way to interact with brands according to market trends. What hope and what they feel about a whole universe around them and how to bring your own MY COMPANY or the company that I am working for, on this captive audience.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La importancia de la investigación y caso de estudio presentado es para exponer la relevancia que posee la comunicación sobre el comportamiento de las personas que pertenecen a una empresa y los que indirectamente están relacionados. Durante estos años de estudios puedo ver cómo los insights que genera cada individuo son muy valiosos para generar una relación a largo plazo con la marca a través de varios elementos comunicacionales que generarán emociones y experiencias, las mismas que permitirán una cercanía e identidad por parte de quienes viven la marca o empresa, forjando una comunicación fluida, clara y sencilla, en donde el mensaje posea la perspectiva correcta a través de herramientas de comunicación que faciliten un profundo entendimiento de lo que persigue el consumidor o cliente con la finalidad de transformar posibilidades en realidades con la misión y visión corporativo plenamente identificados por sus públicos, en especial, por la gente que trabaja para la empresa.

En mi experiencia en el área comunicacional, por lo general los encargados de comunicar el producto o servicio de la empresa buscan el qué, bajo una perspectiva de negocio basado en lo que “ellos” creen y piensan es mejor para su público. Por eso nacen las empresas especializadas en comunicación como son las agencias de publicidad y asesores estratégicos que buscan dar a las corporaciones un servicio integral que comprendan de una planificación estratégica entendiendo al mercado con soluciones creativas y sobre todo comprensivas ante la sensibilidad de los clientes.

El seguimiento al cumplimiento de los objetivos comunicacionales son complejos ya que en el camino se suele contar con amenazas y debilidades de las empresas sin embargo, el reto de los comunicadores está en desarrollar y coordinar las acciones, estrategias para ser implementadas de la mejor manera ante las necesidades del cliente y del mercado.

Gracias a la globalización contamos con la información de primera mano, las investigaciones de mercado es una herramienta fundamental que determina de forma cualitativa y cuantitativa la factibilidad de ejecutar el proyecto que se tenga en mente, es el direccionamiento que evalúa las necesidades específicas del mercado. A mi criterio es una brújula que nos determina e identifica a los segmentos de personas a las cuales se quiere llegar con un rotundo mensaje.

Otro factor importante a considerar es la “conexión” que existe actualmente, el internet, las redes como la intranet en las empresas y redes sociales son piezas claves que permiten realizar comunicaciones exclusivas para los clientes o empleados de las organizaciones. Antes lo podría denominar una tendencia, hoy en día es una realidad porque todos los individuos estamos deseosos de obtener todo el tiempo información, pero ya no información general, sino específica que abarque todo lo que se desea saber de manera más efectiva.

El mundo de la comunicación no es fácil, es muy subjetivo y contradictorio, se debe saber cómo se va a comunicar, el tiempo oportuno, el tono y manera que va a ser expuesto el mensaje. Después de esta pequeña introducción desde mi punto de vista sobre la comunicación organizacional y promocional, puedo decir que es un arte la



manera cómo nos anunciamos con personas que son ajenas a nuestro mundo pero que debemos mantener sintonía y empatía. Hablar y manejar el mismo esquema comunicacional para ser entendidos y comprendidos, igualmente realizar lo mismo cuando nos expresemos, ser claros y concisos.

En el proceso de la comunicación pueden existir falencias en cualquiera de estos canales:

- emisor
- idea
- código
- mensaje
- información
- canal
- receptor

El rol del comunicador es unificar y coordinar el mensaje del emisor al receptor de forma estratégica con el objetivo de obtener una imagen positiva desarrollando un sistema de comunicación que cumpla con una eficiente función informativa.

A continuación, en mi trabajo, detallo a través de herramientas de comunicación tales como: investigación de mercados, planteamiento de los problemas internos y externos, revisión de insights del target, elaboración de estrategias de comunicación basándome en las herramientas de comunicación de la red internacional de Young & Rubicam, mediante la interacción dinámica con el público objetivo, con la finalidad de estrechar lazos emocionales y vincularlos a través de un plan relevante y diferenciador

que determine la acción en el individuo de generar lo que se está buscando.

### 3. MARCO TEÓRICO

En la sociedad los individuos tienen la necesidad de expresarse, ser escuchados, es decir, el poder transmitir sus ideas, pensamientos y sentimientos, lo que conlleva a COMUNICARSE con la gente que lo rodea.

Hablar sobre la teoría de la comunicación puede resultar monótono para algunos, para otros algo tan lógico y para terceros es medio a través del cual la comunicación es una herramienta tan fuerte que es capaz de resolver problemas, afrontar inquietudes y descubrir nuevos desafíos. En estos últimos tiempos se puede apreciar cómo el comunicarse es tan relevante en la vida de todos. Un ejemplo es hecho de estar conectados todo el tiempo al Internet y a nuestro teléfono celular, porque sentimos la necesidad de estar todo el tiempo informados.

Mi trabajo analiza cada parte de la comunicación desde la más básica hasta la más técnica, me enfoco de mayor forma en la comunicación comercial e institucional porque llevo varios años trabajando y aprendiendo de la misma, puedo decir que no es fácil, porque el tono y manera, debe ser tratado con pinzas de tal forma que sea aceptado y bien recido por el receptor.

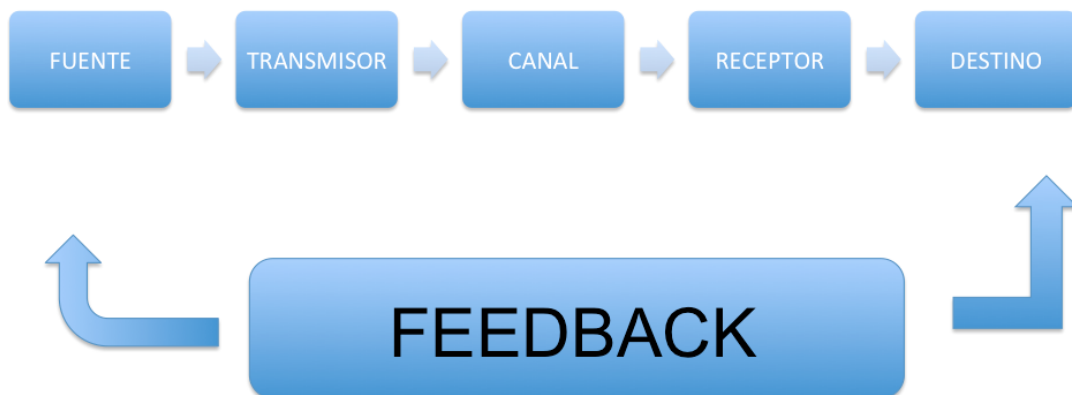
El éxito de la comunicación está en entender lo que el receptor piensa, siente y hace para que nosotros los comunicadores lo podamos bajar a un mensaje claro y sencillo de ser decodificado, así se logrará el objetivo de ser entendidos por haber transmitido cierta información que provocó el interés de la persona en cuestión.

### 3.1 COMUNICACIÓN

¿Qué es la comunicación? Viene a ser una pregunta que aparenta ser sencilla cuando es más compleja por todos los elementos que comprende a la comunicación.

Partamos de lo básico, la comunicación humana es comprender e intentar que otros nos comprendan. Existe un proceso por el cual se canaliza la información que es el siguiente:

#### PROCESO DE LA COMUNICACION



*Modelo de comunicación de Shanon y Weaver*

*“Mediante el lenguaje los hombres pueden comunicar siempre cosas nuevas haciendo un uso creativo de las estructuras, y aún deberían apuntarse algunos otros aspectos característicos del lenguaje humano. El que realiza un acto lingüístico lo que hace con una intención y la emisión puede referirse tanto a eventos acontecidos como a sucesos futuros o totalmente ficticiales”<sup>1</sup>*

De acuerdo a Dance (1970) y Bouza (1998) la comunicación puede ser definida a través de varias prepectivas como son:

1. Grado de abstracción

*“La comunicación es el proceso por el que actuamos al recibir información”*

2. Intencionalidad

*“La comunicación tiene su interés central en las situaciones en las que un emisor transmite un mensaje con intención consciente”*

3. Actores comunicativos

*“Comunicación es la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, etc. mediante el uso de símbolos (palabras, imágenes, figuras, gráficos, etc.)”*

4. Juicios de valor

*“La comunicación es el intercambio verbal de un pensamiento o idea”*

---

<sup>1</sup> Cabrera, Adriana y Pelayo, Neneka. “Lenguaje y Comunicación. Página 10. Editorial Los Libros El Nacional. Caracas – Venezuela. 2001.

## 5. Uso de símbolos

*“La comunicación es la transmisión de significados por el uso de los símbolos”<sup>2</sup>*

La comunicación puede ser descrita de varias maneras pero todas llevan a una sólo definición que determina la relación y transmisión del mensaje con un significado informativo válido para su comprensión el cual debe generar una retroalimentación entre el emisor y receptor causando un dinamismo en la transferencia de mensajes comunicacionales coherentes.

*“La comunicación, es el acto comunicativo, lo podemos considerar, pues, como un proceso de participación. La realización de este proceso puede resultar exitosa o un fracaso. Como en el proceso intervienen un conjunto de elementos, cada uno de ellos depende, en cierto modo, el éxito o el fracaso del acto”<sup>3</sup>*

Retomando con mis propias palabras el acto de comunicarse se puede ver en las expresión más simple de la naturaleza desde un día soleado hasta un día lluvioso, cuando una criatura recién nacida llega al mundo, posee una conexión comunicacional

---

<sup>2</sup> Vid. DANCE, F.E.X, “The concept of communication”, Journal of Communication, 10, 1970, pp 201-210.

<sup>3</sup> López, Ángel y Gallardo, Beatriz. “Conocimiento y Lenguaje”. Edición Universitat de Valencia. España. 2005.

con la madre a través de su llanto para ser escuchado por ella sea por hambre, malestar, frío o sueño.

Un aspecto que es relevante en la comunicación es el desarrollo y la aplicación del lenguaje interrelacionados con la naturaleza, la retórica, la semiótica y la tecnología a través de varios aspectos que influyen para que puedan ser comprendidas en los campos ideológicos, culturales, sociales, políticos y económicos. Es por eso que se debe profundizar en las necesidades de cada uno de los aspectos para que contribuyan a realizar una comunicación integral a los lenguajes y a los diferentes discursos.

Poseemos tres tipos de comunicación:

a) COMUNICACIÓN VERBAL

Vienen a representar la comunicación más común en los individuos ya que es el intercambio de palabras para dar un mensaje, se la puede realizar de forma escrita y oral. Ejemplos:

- Conversaciones
- Entrevistas
- Mails
- Contenidos en páginas Web

b) COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación es tan vital como el aire que respiramos. Es una necesidad que todos los seres humanos poseemos ya que de alguna forma debemos expresarnos

para poder transmitir lo que sentimos, pensamos, deseamos o requerimos. Como es de conocimiento de todos, en la prehistoria, los humanos se comunicaban a través de símbolos, signos y señas. El lenguaje verbal evidentemente es parte fundamental de lo que queremos transmitir al receptor. Actualmente gozamos con todas las facilidades y herramientas de comunicación, sin embargo, más del 55% de la expresión y lenguaje corporal posee un mayor entendimiento por parte de quien recibe la información.

Gracias a la capacidad que poseemos con el lenguaje corporal se puede reflejar nuestros pensamientos y sentimientos.

Nuestro cuerpo es el mensaje, nuestro cuerpo habla.

La imagen que proyectamos, nuestras actitudes, el vestuario, la postura, los gestos, la mirada, la forma de caminar, el arreglo personal, la sonrisa viene a ser parte de un todo que comunica de forma no verbal más del 50% el pleno entendimiento de las personas que nos rodean. Es importante saber expresarse, pero aún más generar una efectiva conexión con el lenguaje no verbal que transmitimos ya que es la clave de poder complementar nuestras ideas de mejor manera hacia otros interlocutores.

A continuación se tratará de la importancia de distintas actitudes comunicativas que son relevantes al momento de querer comunicarse de forma objetiva, segura y práctica en la transmisión de nuestros pensamientos y sentimientos frente a las diversas situaciones que se nos pueda presentar.

Cuando observamos a un bebé, de por sí no puede expresarse de forma fluida en el lenguaje a través de palabras, ellos buscan un mecanismo de ser entendidos por sus padres, en especial por su madre, a través de gestos, miradas, sonrisas o lloros,



basta que lo hagan para ser comprendidos. Por naturaleza predomina en nosotros la comunicación no verbal frente a la verbal.

A medida que se adquieren mayores conocimientos y experiencias, es necesario saber el COMO comunicar de manera efectiva tomando en cuenta según Hernández y Rodríguez los siguientes niveles:

- Entusiasmo
- Empatía
- Seguridad
- Reflexión
- Confianza
- Interés
- Equilibrio

Son 7 actitudes comunicativas que pretenden expresar la idea y ser entendida en su totalidad. Se debe considerar que cada una de las actitudes son habilidades que con el tiempo uno aprende a controlar y pulir. Por naturaleza podemos entender el lenguaje del cuerpo, pues se proyecta de manera directa los sentimientos o pensamientos de la persona a través de los gestos tomando en cuenta que se presta a distintas interpretaciones. Es importante recalcar que el entendimiento del lenguaje no verbal son propias de cada cultura. Genera la percepción e imagen de lo que se quiere comunicar.

La proyección de imagen que una persona genera comprende un todo, en donde se observan varios factores como: hablar, si es elocuente o no, la presencia física que proyecta, la seguridad que quiere transmitir y en todo el contexto cómo se comunica de forma no verbal, es el factor decisivo para obtener resultados.

*“ Existe una dimensión oculta, un lenguaje silencioso que hace que las personas tomen rápidas decisiones acerca de usted. Cuando establece una relación interpersonal, su interlocutor recibe y procesa una enorme cantidad de información que le permite empatizar y confiar en usted, saber si le agrada o si quiere trabajar. Todos estos datos se recaban no sólo a través del contenido de su discurso puesto que un alto porcentaje de esta información llega a través del canal no verbal, es decir, a través de sus gestos las*

*calidades de su voz o su vestuario y apariencia, elementos que, en definitiva, conforman la imagen que usted proyecta a los demás”<sup>4</sup>*

Durante 7 años he trabajado en agencias de publicidad en el departamento de cuentas, soy quien da la cara con el cliente en cuanto a sus requerimientos y solicitudes, soy mediadora entre los pedidos de los clientes y la ejecución de varios departamentos involucrados como creatividad, planning, medios, digital, entre otros.

Cito mi propia profesión porque quiero dar fe de la importancia del lenguaje no verbal ante terceras personas. Nosotros nos dedicamos a “vender conceptos” con el fin de ser comunicados de manera masiva o personalizada. Cuando se vende la idea al cliente, pesa de manera abismal el CÓMO y la actitud que la agencia adopta frente a los comportamientos de los clientes que muchas veces no es el mejor porque están en un mal día, mucha presión o por una mala percepción, ahí es cuando nosotros como expertos de comunicación debemos enamorar a los clientes del trabajo que ejecutamos.

Mientras uno de los creativos expone su idea conceptual yo suelo fijarme mucho en las expresiones del cliente, con claridad uno se puede dar cuenta de si es de su gusto, si no entiende, si esta confundido o si definitivamente no está de acuerdo. Ante estos posibles panoramas, nosotros nunca debemos perder nuestro

---

<sup>4</sup> Hernández, María y Rodríguez, Imelda. LENGUAJE NO VERBAL. Editorial Netbiblo. España. 2010.2012. <http://monicaperezdelasheras.blogspot.com/2012/04/conoces-la-importancia-del-lenguaje-no.html>

norte y debemos apelar a la comprensión y brindar soluciones, todo debe ser regido por una buena comunicación y sobre todo con un excelente manejo del lenguaje no verbal ya que es sensible a susceptibilidades y percepciones. Cuenta mucho la imagen que proyectamos, en especial como equipo.

Recuerdo que para un cliente de la categoría de comidas todos fuimos disfrazados de espantapájaros que era el concepto creativo de la campaña, al momento que el cliente nos vio sintió curiosidad y empatía, se le notaba en su forma de vernos, de recibirnos, quería saber lo que pasaba. La idea acá es poder transmitir la fuerza de la imagen que uno proyecta, no sólo cuando se expresa sino cuando uno es analizado por otras personas, tales como: rostro, posturas, voz, tacto, uso de espacio, mirada y movimientos.

*“Dicen que nos hacemos una idea sobre una persona en 7 segundos, simplemente con verla. El proceso sucede cuando desde nuestro lenguaje no verbal (inconsciente) recibimos el lenguaje no verbal (inconsciente) de la otra persona. Ni siquiera nos hemos planteado si lo que vemos nos gusta o no y nuestro inconsciente ya se ha hecho una idea. Gestionar adecuadamente nuestro lenguaje*

*no verbal es importante, así como saber leer el lenguaje no verbal de los demás”<sup>5</sup>*

Es la forma como nos expresamos a través de nuestro cuerpo por las posturas, gestos que incluye expresiones faciales, tonos de voz, cómo la gente se viste, cómo interactúa, cómo genera la empatía con las personas que le rodean.

*“El análisis de la comunicación no verbal requiere al menos tener en cuenta tres criterios básicos:*

- 1. Cada comportamiento no verbal está ineludiblemente asociado al conjunto de la comunicación de la persona. Incluso un solo gesto es interpretado en su conjunto, no como algo aislado por los miembros de la interacción. Si es un gesto único asume su significado en cuanto gesto y en un cuanto que no hay más gestos.*
- 2. La interpretación de los movimientos no verbales se hace en cuanto a su congruencia con la comunicación verbal. Normalmente la intención emocional se deja traslucir por los movimientos no verbales, e intuitivamente somos capaces de*

---

<sup>5</sup> Pérez, Mónica. ¿Conoces la importancia del lenguaje no verbal?. Blog escrito el 8 de abril de 2012. <http://monicaperezdelasheras.blogspot.com/2012/04/conoces-la-importancia-del-lenguaje-no.html>

*sentir la incongruencia entre estos y lo que verbalmente se nos dice. La comunicación no verbal necesita ser congruente con la comunicación verbal y viceversa, para que la comunicación total resulte comprensible y sincera.*

*3. El último criterio de interpretación del sentido de la comunicación no verbal, es la necesidad de situar cada comportamiento no verbal en su contexto comunicacional. Existen tres ámbitos de estudio de la comunicación no verbal: La kinesia se ocupa de la comunicación no verbal expresada a través de los movimientos del cuerpo. La paralingüística estudia el comportamiento no verbal expresado en la voz. La proxémica se encarga de estudiar el comportamiento no verbal relacionado con el espacio personal”<sup>6</sup>*

#### c) COMUNICACIÓN GRÁFICA

La comunicación gráfica es el complemento de la comunicación verbal y no verbal, es el apoyo gráfico para transmitir el mensaje. Para que sea mejor comprendido, por ejemplo, las empresas utilizan mucho de la comunicación gráfica para poder comunicar a sus clientes de sus principales anuncios que quieren dar a conocer o simplemente se dan a conocer a través de la construcción de un logotipo e isotipo. A

---

<sup>6</sup> Artículo tomado del Internet el 4 de junio de 2013. “Por qué nos delata el lenguaje no verbal”. Aviso de prensa en línea. Argentina.  
[http://www.perspectivasur.com/2/nota\\_1.php?noticia\\_id=32797](http://www.perspectivasur.com/2/nota_1.php?noticia_id=32797)

continuación adjunto logotipos que son muy famosos y conocidos en el mundo entero por la identidad que han generado y el posicionamiento adquirido a través de los años

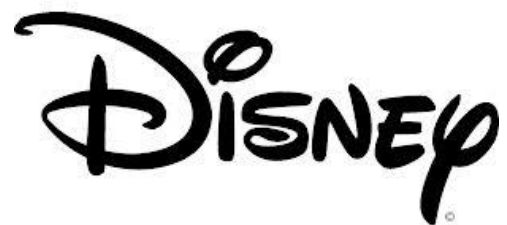
## **APPLE**



## **MC DONALDS**



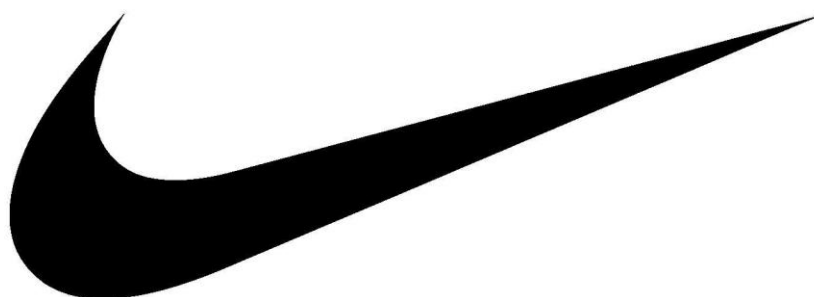
## **WALT DISNEY**



MOVISTAR



NIKE





COCA COLA



### 3.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional pretende transmitir los valores, la estructura emocional y la esencia de la empresa a sus colaboradores a través de distintas herramientas de comunicación por las cuales se construyen la identidad de la corporación.

Arrieta, L. Afirma que la comunicación organizacional se constituye como *“el sistema nervioso de la empresa o institución, siendo uno de los objetivos de la misma el concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia, de los flujos internos y externos, adecuando el contenido y la forma y cuyo fin último es crear, reforzar y modificar, entre todo el personal de la organización, una actitud positiva en la empresa o institución”*

Andrade H. La define como el *“conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno. Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en la opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos”*<sup>7</sup>



Se debe considerar las principales funciones en la comunicación organizacional para que sean efectivas en la corporación que se van a efectuar:

---

<sup>7</sup> Carretón, Ma. Carmen. “Las relaciones públicas en las comunicación interna de la banca española”. Editorial Netbiblo. España. 2007

1. Coordinación y canalización del plan estratégico de comunicación
2. Gestión de los directivos a tomar acciones que mejoren la imagen corporativa
3. Potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación
4. Comunicar de forma clara, transparente y sencilla
5. Mantener una buena relación con proveedores y medios de comunicación
6. Control de calidad de las comunicaciones establecidas en su momento.

Para tener en claro la comunicación organizacional en las empresas se toman en cuenta los siguientes aspectos:

Los factores que influyen en la cultura de la empresa: se llega a determinar a través de la historia de la empresa, la personalidad de su fundador o de sus creadores, el sector de la actividad en la que actualmente se desenvuelve la empresa, conocer de primera mano los valores empresariales, los signos o símbolos desarrollados en la corporación.

Un tema muy importante es la cultura interna de la empresa que pretende inculcar a todos sus empleados valores de liderazgo cercano y comunicación transparente. Generando el bienestar de ellos y de sus familias al sentirse protegidos por la compañía.

La cultura interna de las empresas es mantener el clima y responsabilidad laboral bajo algunos ejes que son importantes citar, tales como:

- Credibilidad

- Respeto
- Imparcialidad
- Orgullo
- Compañerismo
- Compromiso



Dentro de la comunicación organizacional se debe conocer a profundidad los siguientes temas que son fundamentales para conocer el giro de negocio en el que el empleado y empleador pertenece:



**Historia:** son los antecedentes de la creación de la empresa. Es la recapitulación de cómo se llega a construir la empresa a lo largo del tiempo.

**Misión:** Es la razón de ser la empresa

**Visión:** Es a donde se quiere llegar con la empresa a largo plazo

**Valores:** Es el carácter de la empresa que son adoptados por el personal

**Objetivos:** Son medibles, alcanzables, desafiantes y realistas que deben ser el motivador a ser cumplidos por parte del personal

**Filosofía:** La forma en que la empresa hace las cosas

**Presunciones básicas:** *“Son creencias no controlables e indiscutibles que orientan la conducta y enseñan a los miembros de la organización la manera de pensar percibir la realidad” (G. Cusot)*

**Sistema funcional:** Es la integración de productos y servicios, estructuras, procedimientos y tecnologías de la empresa.

La comunicación organizacional es el proceso a través del cual los miembros de la compañía se comunican, es la interacción mediante la relación y el comportamiento de la comunicación verbal, no verbal y gráfica de los miembros de la organización. Se puede apreciar las actitudes, pensamientos, sentimientos, relaciones y habilidades.

En el proceso de comunicación organizacional se realiza de acuerdo a una estructura formal que es de la siguiente manera:

- a. *Descendente: Teniendo como funciones principales, las de coordinar, informar, motivar y controlar*
- b. *Ascendente: Dentro de sus funciones se encuentra la de comprobar la recepción del mensaje, evaluar, informar y sugerir.*

- c. *Horizontal: Aquí la función primordial es la de intercambio, coordinación y apoyo entre el personal de la misma posición jerárquica.*<sup>8</sup>

### 3.3 LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN

**IDENTIDAD:** ¿Quién soy? En el marco empresarial se determina el concepto de identidad como el elemento básico de la personalidad de la organización.

*“Podríamos definir la identidad corporativa como el conjunto de elementos que componen la realidad objetiva de cualquier organización y que pueden potenciarse a través de los aspectos que configuran esta identidad corporativa. Definir identidad corporativa es sumamente importante para una organización, ya que es el elemento básico y unificador para elaborar la estrategia de imagen corporativa. Responde a las preguntas:*

*¿Cómo somos?*

*¿Qué hacemos?*

*¿Cómo cómo lo hacemos?”<sup>9</sup>*

---

<sup>8</sup> Gómez, Rosalinda. “Comunicación y Cultura Organizacional en empresas Chinas y Japonesas”. Artículo tomado del Internet el 03 de Junio de 2013.

La identidad de la empresa se la conoce a través de las siguientes herramientas de comunicación:

1. Logo: letras, representación
2. Isotipo: Emblema del nombre o marca
3. Slogan: Frase diferenciadora de la marca
4. Colores Corporativos: Son los colores que identifican la personalidad de la marca.

## LOGO

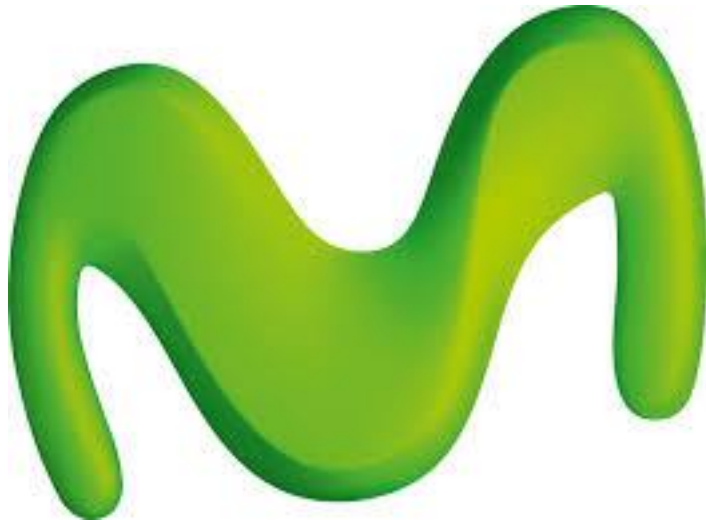


---

<sup>9</sup> Madroñero, Gabriela, Morales Francisca y Soler, Pere. “La Planificación de la comunicación empresarial”. Departamento de comunicación de la Universitat Autònoma de Barcelona. 2009.



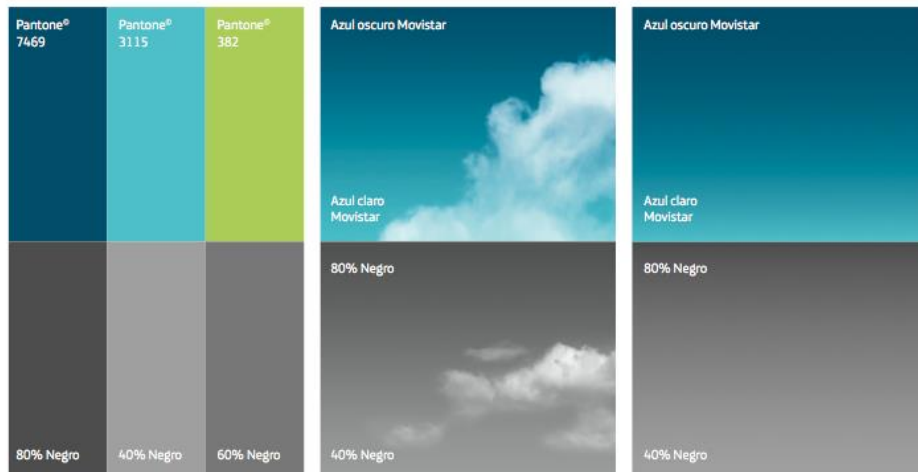
**ISOTIPO**



**SLOGAN**

Compartida, la vida es más.

## COLORES CORPORATIVOS



**IMAGEN:** Es la representación mental de los atributos de la marca o empresa.

Se relaciona con los públicos que la perciben y se posiciona en la mente del consumidor por la comunicación que han utilizado en sus clientes y proveedores.



**REPUTACIÓN:** *“Es el conjunto de percepciones que tiene sobre la empresa diversos grupos de interés con lo que se relaciona (stakeholders), tanto internos como externos. Es el resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos”<sup>10</sup>*

Citando el ejemplo de Movistar, además de ser conocida como una empresa que proporciona servicios de telefonía celular y datos móviles, es reconocida mundialmente por su gestión en RSE como lo ha ido haciendo a través de los años con la Fundación Telefónica y su programa Proniño, en el

<sup>10</sup> Martín de Castro Gregorio. “Reputación empresarial y ventaja competitiva”. ESIC Editorial. Madrid – España.

que tiene por objetivo erradicar el trabajo infantil. En el mercado ecuatoriano, la empresa ha ganado altos estándares de reputación por su gestión con una de las necesidades más grandes del Ecuador, llegando al compromiso por parte de ONGs y empresas aliadas y de los ecuatorianos en querer ser parte de tener a los niños en donde corresponden, en las aulas de estudio, aprendiendo para un mejor y prometedor futuro.



*“Por tanto, la reputación empresarial se puede visualizar como un puzzle compuesto por diversas piezas intangibles de la vida empresarial (ética, responsabilidad social, identidad corporativa, misión, gobierno corporativo, comunicación con los stakeholders, etc.). Estas piezas, gestionadas de modo integradom pueden proporcionar a la empresa un resultado muy superior al que obtendría considerándolas independiente: una buena reputación”.<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> Martín de Castro Gregorio. “Reputación empresarial y ventaja competitiva”. ESIC Editorial. Madrid – España.

### 3.4 LA COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es la más importante dentro de la empresa ya que los miembros que la conforman dan las opiniones, puntos de vista y sugerencias respectivas para mejorar el direccionamiento empresarial. Desde mi punto de vista, en la comunicación interna se llega a tener todos los elementos primordiales para hacer más productiva y competitiva a la corporación ya que los empleados son las personas que viven en el día a día del trabajo y de los procesos, saben con exactitud lo que está pasando, de ellos se puede recibir una excelente retroalimentación para formular de mejor manera las necesidades, focalizar mejor los problemas y ver las posibles soluciones.

Si existe una buena comunicación interna seguro habrá un comportamiento orientado a misión y visión de la empresa, en donde estará alineado con los objetivos de forma integral en todos los servicios que la corporación ofrece.

*Koontz sostiene que: "En las empresas de hoy la comunicación debe fluir más rápidamente que antes. Incluso una breve interrupción en una línea de producción de movimiento acelerado puede resultar muy costosa en términos de pérdidas de producción. Por lo tanto, es esencial que los problemas de producción sean comunicados rápidamente para que sea posible aplicar acciones correctivas.*

*Otro elemento importante es la cantidad de información.*

*Para ser eficaz, un administrador precisa de la información para la ejecución de las funciones y actividades administrativas.*

*Sin embargo los administradores carecen a menudo de información vital para la toma de decisiones o que, por el contrario, padecen de un exceso de información, lo que resulta en sobrecargas.*

*Lo que un administrador necesita no es mayor información, sino información pertinente.*

### **Objetivo de la comunicación**

- *Conseguir una imagen positiva y*
- *un clima adecuado,*
- *para que se conozca su filosofía,*
- *los productos que fabrica o servicios que ofrece,*
- *así como, los objetivos empresariales que persigue.*<sup>12</sup>

En la comunicación interna tiene tres funciones:

La comunicación descendente a la cual se debe proporcionar a los empleados de la corporación información básica de la empresa como: misión, visión, valores, historia, normas, políticas. Se pretende que los miembros de la

---

<sup>12</sup> Fuente tomada de los apuntes proporcionados por el Prof. Gustavo Cusot de la USFQ. Quito, Ecuador.

organización conozcan claramente los objetivos y principios que persigue la empresa con el objetivo de fortalecer la estructura jerárquica.

La comunicación interna ascendente propone la participación de sus miembros y colaboren activamente en la consecución de los objetivos la institución u organización.

La comunicación interna horizontal, en la que todos los miembros comunican libremente su mensaje sin tantos procesos de por medio.

La idea de poder generar un buen ambiente laboral y proyectarlo a los públicos externos es través de una gestión en la comunicación interna con diversas actividades para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través de diferentes herramientas de comunicación que los mantega informados, integrados y motivados.

Un ejemplo de cómo manejan una excelente comunicación interna empresarial es con GOOGLE, sus colaboradores sienten gusto y amor por trabajar allí, se sienten parte de la empresa como si ellos fueran los dueños, la cuidan como a su propio hijo, ¿por qué? Porque es una organización que sabe entender bien a sus empleados en cuanto a sus necesidades, aspiraciones y motivaciones, logrando estos tres parámetros son líderes indiscutibles en el mercado. Si uno analiza y ve más allá, un profesional pasa la mayor parte del día en el trabajo, dedica horas de su tiempo a dar lo mejor en cuanto a su conocimiento; en ciertas empresas la filosofía es “por eso te estoy pagando” pero en GOOGLE

les transmiten “felicidad en el trabajo” la cultura laboral es completamente atípica a la que todos estamos acostumbrados.

Su forma de comunicación es:

*“La gente que la conforma es lo que verdaderamente hace que Google sea el tipo de empresa que es. Contratamos personas inteligentes y decididas, y valoramos el talento más que la experiencia. Aunque los empleados de Google comparten objetivos y visiones comunes en la empresa, [nos relacionamos con todo tipo de gente y hablamos cientos de idiomas, lo cual refleja el público internacional al cual brindamos servicios.](#) Cuando no están trabajando, los empleados de Google se ocupan de sus intereses, que van desde ciclismo a apicultura y de frisbee a foxtrot.*

*Buscamos mantener la cultura abierta que generalmente se asocia a los comienzos, en los cuales todos están dispuestos a contribuir y se sienten cómodos al compartir ideas y opiniones. En nuestras reuniones grupales semanales ("TGIF"), sin mencionar los correos electrónicos o en el café, los empleados de Google realizan preguntas directamente a Larry, Sergey y otros ejecutivos acerca de cualquier problema de la empresa. Nuestras oficinas y café están diseñados para fomentar las interacciones entre los empleados de*



*Google dentro de cada equipo y entre todos ellos. De ese modo se da lugar para conversar sobre el trabajo y también para jugar”<sup>13</sup>*



<http://www.youtube.com/watch?v=2v0wx2cTwX4>

---

<sup>13</sup> Artículo tomado del Internet el 04 de Junio de 2013.  
<http://www.google.com.ec/about/company/facts/culture/>

### 3.5 AUDITORIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

La auditoria de comunicación busca identificar las necesidades y problemáticas de los diferentes departamentos que comprenden una organización con el objetivo de analizar los puntos fuertes y débiles para poder desarrollar o mejorar una estrategia de comunicación interna.

Para que dicha auditoría pueda ser realizada se necesita tomar en cuenta los siguientes puntos:

1. Objeto de la auditoría
2. Base de la auditoría
3. Participantes de la auditoría
4. Método empleado en la auditoría
5. Calendario de la auditoría
6. Presupuesto

*“La auditoría interna tiene como objetivo identificar las necesidades y las aspiraciones de la empresa en materia de información y comunicación, así como analizar los puntos fuertes y débiles de la política de comunicación llevada a cabo hasta el momento con los públicos internos con la intención de mejorarla. Las organizaciones suelen llevar a cabo auditorías de comunicación interna por dos motivos principalmente (Martín, 2001). En primer lugar, para tomar el pulso a la comunicación interna y decidir qué*

*herramientas emplear en adelante y, en segundo lugar, para aplicarlas como fase previa a una determinada acción de comunicación”.*<sup>14</sup>

En la comunicación para poder determinar los indicadores de medición el mensaje debe contar con los siguientes factores claves para su seguimiento y evaluación:

- Notoriedad: debe ser una campaña que no sea desapercibida por eso es importante generar ideas innovadoras.
- Valor de atención: en la comunicación del mensaje es más impactante cuando se basan en los insights de su público objetivo, seguramente su atención va a ser con mayor interés
- Asociación: El mensaje no debe ser divorciado de la idea principal caso contrario no habrá asociación alguna
- Recordación: Gracias a un mensaje bien elaborado se llega a posicionar en la mente del consumidor.
- Comprensión: Mensaje claro y sencillo
- Credibilidad: Mensaje basado en hechos

---

<sup>14</sup> Rodríguez, Inma. “Estrategias y técnicas de comunicación” Editoria UOC. Barcelona. 2007.

Como siguiente paso para poder determinar los indicadores, se analizará los medios utilizados que han contribuido a la divulgación del mensaje y en qué medida lo han hecho.

Los pasos a seguir para evaluar una post comunicación son:

- “1. Determinar del universo sobre el que debe efectuarse el estudio (condicionado por el público objetivo)*
- 2. Determinar una muestra representativa del universo fijado, en el tamaño que exija el nivel de error aceptado”*
- 3. Diseñar el cuestionario. Debe comprender de forma coherente los objetivos que pretende alcanzar el estudio.*
- 4. Realizar el trabajo de campo. Cumplimentación de las encuestas*
- 5. Tabular los resultados, hasta llegar a la confección de las tablas estadísticas oportunas que permitan: efectuar un análisis e interpretación de los resultados con el fin de llegar a una evaluación de la eficacia de la campaña o de las piezas de comunicación.”<sup>15</sup>*

Uno de los principales indicadores de medición debe recoger datos de recordación y comportamiento a través de una evaluación cuantificable de la comprensión de los mensajes. Para la definición y selección de los indicadores a utilizar se deberá

---

<sup>15</sup> Ferré, José y Ferré Jordi. Políticos y estrategias de comunicación y publicidad. Página 103. Editorial Díaz de Santos, S.A. Madrid, 1996.

fijar el objetivo, el nombre del indicador y la escala de presentación de resultados a través de fórmulas y resultados.

*“Medición de indicadores, qué instrumentos se utilizarán para recoger la información, cuándo y cómo se llevará a cabo la medición, con qué periodicidad se medirá el indicador. En la supervisión de resultados, en esta etapa se verifica que los datos hayan sido conseguidos en forma idónea. Igualmente, se valora la intervención de factores externos relacionados con el entorno lo que permite depurar los resultados y seleccionar solo aquellos que en forma óptima arrojen la información objetiva que se requiere”*<sup>16</sup>

En las campañas ATL se puede llegar a medir resultados y efectividad dependiendo el medio, por ejemplo:

TV: se mide a través del rating es netamente cuantitativo

RADIO: la efectividad del programa se lo valora por las llamadas telefónicas

PRENSA: se mide por los niveles de audiencia, en ciertos días son mayores porque se venden más ejemplares por lo tanto se puede llegar a determinar el grado de efectividad de la transmisión del mensaje a sus lectores.

---

<sup>16</sup> Guzmán, Adriana. “Comunicación empresarial”. Editorial Ecoe. Bogotá, 2006.

VIA PÚBLICA: a través de un sistema de encuestas por locación y exposición del mensaje. En tiempos de incremento de audiencia la publicidad exterior se mantiene como única alternativa para poder alcanzar clientes en movimiento.

INTERNET: a través de la cantidad de ingresos de los usuarios a los distintos links

Todas las mediciones se realizan a través de programas establecidos en el mercado ecuatoriano, a continuación un detalle de las aplicaciones y estudios, quienes nos dan la pauta para saber si el mensaje fue efectivo o no:

 <p>Catalyst</p>	<p><b>CON QUÉ LO HACEMOS (NUESTRAS APLICACIONES)</b>  Las herramientas que contribuyen en la ejecución del plan y selección de medios y canales, así <u>como en la optimización del presupuesto en TV.</u>: Catalyst, ROI Modeller, Frecuency Planner, Social Tools.</p>
	<p><b>CON QUÉ LO HACEMOS (NUESTROS ESTUDIOS)</b>  Estudio Multimedia (Análisis de categorías, consumidor y medios).  Análisis del consumo de televisión: Canales, bloques, horarios, <u>atencionalidad, duplicidad de canales.</u>  Alcance: <u>15 ciudades del país.</u></p>
	<p><b>CON QUÉ LO HACEMOS (ESTUDIOS DE MEDIOS MERCADO)</b>  Medición de audiencias en TELEVISIÓN (TV Data, <u>Telereport</u>).  Pre y Post evaluación de pauta. Análisis de programación.  Medición de otros medios (Prensa, Radio, Vía Pública)  Empresas: <u>Ibope Time, Infomedia, Habitots</u></p>

Estudio ZENITHOPTIMEDIA

Estas herramientas son las pautas principales para poder determinar la lectura del mensaje por parte de público objetivo al que nos estamos dirigiendo, son los

principales indicadores en la comunicación para conocer el impacto del aviso en los consumidores.

En mi proyecto final realicé una auditoria a la organización BET LATAM que es una empresa Consultora especialista en Estrategia Comercial y Ventas, Clienting y Cultura Organizacional, Liderazgo, PNL y Coaching. Realicé a sus empleados la siguiente encuesta adjunta (Ver Anexo I) y el informe fue el siguiente:

## **INFORME AUDITORIA GRUPO BET LATAM**

### **I. Objetivos de la auditoría**

- Identificar a través del conocimiento de los empleados los rasgos físicos y culturales de Grupo BET.
- Determinar el grado de conocimiento de la misión y valores en los públicos internos.
- Establecer el grado de efectividad de los canales y las herramientas.
- Mejorar los canales de comunicación descendente.

- Evaluar y aplicar el feedback de las encuestas establecidas al personal.

## II. Métodos y técnicas de la auditoría

Método: Cuantitativo

Técnica: Encuesta de 22 preguntas. 22 de opción múltiple y 1 pregunta abierta

## III. Análisis de los resultados de las encuestas

### << DIRECTORES >>

En la determinación del grado de conocimiento de la misión de GRUPO BET, el 90% de los encuestados conocen perfectamente la razón de ser de la empresa. En la misión de medios involucran al servicio y valor agregado a sus clientes. De igual manera sucede con los valores de la empresa: innovación, responsabilidad, confianza, fidelidad, liderazgo, servicio y compromiso han sido determinados por todos. Ellos consideran a estos valores son fundamentales porque son parte del pensamiento de la empresa, lo aplican de manera positiva.



Sobre el logo y colores corporativos el 100% de los directores lo tiene claro. En la folletería, papelería y rotulación de la oficina la presencia del logo es fuerte por lo que genera un buen posicionamiento.

Las herramientas de comunicación más utilizadas son el Outlook y reuniones departamentales, lo que menos les interesa son los rumores y circulares. Estas herramientas son efectivas para su trabajo porque comunican de la manera que ellos quieren transmitiendo en el tono y manera deseado. El correo y los contactos es lo que más ocupan dentro del Outlook porque están enviando información constante a sus clientes por proyectos determinados.

Los correos que más reciben son de clientes, equipo de trabajo y gerencia. La información adicional que quisieran recibir en sus correos es sobre capacitaciones, están muy interesados en recibir constantemente nuevos cursos que les ayude a mejorar profesionalmente. El ingreso de nuevas cuentas y proyectos consideran fundamental conocer para poder aportar con la empresa y sus clientes.

Sobre la percepción que tienen de su Jefe inmediato, en este caso Gerencia, existen fortalezas marcadas en todas las opciones dadas menos en el punto de promocionar a un ascenso, no lo ven cercano porque la empresa está creciendo con un personal limitado. En las destrezas de los directores, los empleados definen positivamente la labor de su jefe, lo que tiene que trabajar más es en la toma de decisiones eficaces existe malestar con este aspecto.

Todo tipo de información importante es brindada de Gerencia a sus Directores a través de reuniones departamentales y vía celular principalmente.

Cuando existe sugerencias, los directores comunica a Gerencia y a RRHH, se sienten escuchados porque han sido tomados en cuenta por lo tanto siente que su voz tiene voto.

Sobre la información proporcionada por BET ellos están completamente de acuerdo con lo que reciben. Los directores califican a su trabajo de satisfactorio, interesante y cansado. Porque todo el tiempo deben estar involucrados con todas las áreas, coordinando, asesorando y brindando soluciones incluso pasada la hora laboral o en fin de semana. Sienten seguro porque reciben todos los beneficios de ley, sueldo todos los meses.

Los aspectos fundamentales de trabajo son la organización y honestidad. Los aspectos que ellos mejorarían en su departamento son la organización y efectividad en el nivel de respuesta de las distintas áreas.

**<<CONSULTORES Y PLANNERS >>**

En la determinación del grado de conocimiento de la misión de BET, el 75% de los encuestados esta área conocen perfectamente la razón de ser de la empresa. En su definición de misión por área ellos determinan al servicio, planificación y estrategia parte de su razón de ser en sus funciones. Los valores de la empresa: servicio, innovación, liderazgo y compromiso han sido determinados por la gran mayoría. Ellos consideran a estos 4 valores fundamentales porque forma parte del comportamiento que tienen con sus clientes, proveedores y compañeros departamentales.

Sobre el logo y los colores de la empresa el departamento tiene 92% claro el manejo corporativo de imagen y comunicación.

Las herramientas de comunicación más utilizadas son el Outlook y reuniones departamentales, lo que también les interesa son los mails proporcionados por el Gmail o Hotmail porque ellos están involucrados con el mercado sobre productos y servicios que son afiliados. El correo, medios de comunicación tales como redes sociales, teléfono y las reuniones son los elementos que más ocupan, sobretodo el teléfono porque su función es estar en contacto casi todo el día con sus clientes.

Los correos que más reciben son de clientes, equipo de trabajo y calendario, ellos reciben la información a través de los correos, elaboran formatos que son enviados por correo a su equipo de trabajo, agendan reuniones internas y con clientes a través del calendario. La información

adicional que quisieran recibir en sus correos es sobre capacitaciones, están muy interesados en recibir constantemente la información de nuevas cuentas que han ingresado a la agencia, cursos que les ayude a mejorar profesionalmente y el compartir los nuevos proyectos que se emprenderán.

La percepción que tienen de Gerencia existen fortalezas marcadas como ayudar y escuchar sus peticiones, las falencias que hay en todas las áreas es que saben que nunca van a ser promovidos a algún puesto y sus superiores no les exigen de manera razonable. En las destrezas de los directores, los empleados definen positivamente la labor de su jefe en saber escuchar y comunicar los logros, lo que tiene que trabajar más es en la identificación de objetivos y habilidades de sus empleados.

Todo tipo de información importante es brindada entre áreas ya que trabajan en equipo. Los medios de comunicación con los cuales se sienten cómodos es a través de reuniones personales y vía telefónica.

Cuando existe sugerencias, está área comunica los directores, RRHH y a gerencia, en donde se sienten satisfechos por ser reconocidos sus puntos de vista.

Sobre la información proporcionada por BET ellos están completamente de acuerdo con lo que reciben. El departamento califica a su trabajo de satisfactorio, interesante y cansado. Es satisfactorio porque sienten que obtienen resultados positivos en su gestión. Es cansado porque

deben trabajar los fines de semana y viajar constantemente, interesante porque están actualizados con lo que pasa con sus clientes y su entorno.

Los aspectos fundamentales de trabajo son la severidad y honestidad ya que son el nexo entre el cliente, proveedores y los públicos internos de BET. Los aspectos que ellos mejorarían en su departamento son la efectividad y la relaciones humanas justamente porque ellos trabajan con tiempos, con varios departamentos que no son efectivos ni serios al momento de entregar un requerimiento por parte de ellos por lo que siempre deben estar en un continuo seguimiento de las funciones de otras áreas.

### **<< EJECUTIVOS >>**

En la determinación del grado de conocimiento de la misión de BET, este departamento es el más perdido, no tienen clara la misión. El 62% de los encuestados conocen perfectamente la razón de ser de la empresa. En su definición de misión por área ellos determinan a la diferenciación y al excelente servicio tienen como objetivo construir buenas relaciones internas y externas porque buscan crecimiento profesional. De igual manera sucede con sus compañeros de otras áreas, los valores de la empresa: liderazgo, innovación, calidad y compromiso han sido determinados por la gran mayoría.

Sobre el logo el 90% reconoce al correcto y el 100% tienen en claro los colores de la empresa.

Las herramientas de comunicación más utilizadas son el Outlook, correos personales y reuniones departamentales, lo que también les interesa es la navegación en internet para obtener mayor información sobre las categorías de sus clientes. El correo y los contactos es lo que más ocupan.

Los correos que más reciben son de sus jefes inmediatos, equipo de trabajo y directores. La información adicional que quisieran recibir en sus correos es sobre capacitaciones, están muy interesados en recibir constantemente la información de nuevas cuentas que han ingresado a la empresa, cursos que les ayude a mejorar profesionalmente y las actividades sociales sobre cumpleaños de sus compañeros por ejemplo.

Sobre la percepción que tienen de sus Directores existen fortalezas marcadas como ayudar, evaluación y escuchar sus peticiones, las debilidades que hay en todas las áreas es que saben que nunca van a ser promovidos a algún puesto superior suficientes y que no exigen de manera razonable, al igual que como hay tanta carga de trabajo reconocen que no se abastecen sus jefes inmediatos en saber lo que ejecutan, generando inseguridad en sus decisiones.

En las destrezas de los directores, los empleados definen positivamente la labor de su jefe en saber escuchar, identifica claramente los objetivos, buenas decisiones y comunicar los logros, lo que tiene que trabajar más es en la organización y buen ejemplo ya que muchos jefes llegan a la hora que quieren.

La transmisión de información lo hacen a través de las unidades de negocio. Todo tipo de información importante es brindada del director a sus ejecutivos a través de llamadas telefónicas y entrevista personal.

Cuando existe sugerencias, los empleados comunica a sus directores o jefe inmediato lo cual genera insatisfacción porque no les proporciona la merecida atención-

Sobre la información proporcionada por BET ellos están de acuerdo con lo que reciben. El departamento califica a su trabajo de técnico, rutinario y cansado. Se sienten muy bien cuando ven su trabajo plasmado en la ejecución de consultorías y capacitaciones, cuando han logrado los objetivos de ventas de sus clientes.

Los aspectos fundamentales de trabajo son la organización y efectividad porque son los encargados de ejecutar de la mejor manera los requerimientos de sus jefes y clientes. Los aspectos que ellos mejorarían en su departamento son la severidad y organización, pues trabajan con tiempos y bajo presión por parte sus jefes. Consideran que les falta tiempo para ejecutar todas sus actividades pendientes por el mismo hecho que la empresa se encuentra despuntando.

**<< ADMINISTRATIVO: ASISTENTES, SECRETARIAS Y MENSAJEROS >>**

En la determinación del grado de conocimiento de la misión de BET, el 56% de los encuestados conocen perfectamente la razón de ser de la empresa presentando así el porcentaje más bajo, las razones es porque la mitad de ellos (asistentes) son relativamente nuevos y se encuentran en proceso de capacitación de la empresa. En su definición de misión por área ellos determinan el servicio. Lo curioso de la encuesta es que este grupo de personas saben en un 100% la misión porque justamente está el cartel con la misión, así que regresaron a ver y compararon.

Los valores que no predominan en este grupo son: el liderazgo y la fidelidad.

Sobre el logo el 75% lo tiene claro y los colores de la empresa son reconocidos en su totalidad.

Las herramientas de comunicación más utilizadas son el Outlook y circulares, los rumores es importante para ellos porque deben estar alertas de cualquier eventualidad. A su consideración las más eficaces son el teléfono y las reuniones personales.



En las opciones del Outlook lo que más utilizan es el correo y calendario. Los correos que más reciben son de su equipo de trabajo y directores. La información adicional que quisieran recibir en sus correos es sobre sociales y nuevos proyectos.

Sobre la percepción que tienen de su Jefe inmediato existen fortalezas marcadas como escuchar, las debilidades que hay en todas las áreas es que saben que nunca van a ser promovidos a algún puesto superior en este departamento hay un descontento y desacuerdo con sus jefes inmediatos, no se sienten muy motivados, se consideran obreros que no paran de trabajar.

En las destrezas de los directores, los empleados definen positivamente la labor de su jefe en saber escuchar, identifica claramente los objetivos

Todo tipo de información importante es brindada entre las unidades o departamentos de BET.

Cuando existe sugerencias, comunican a RRHH, con insatisfacción de por medio porque no todo que sugieren se toma en cuenta.

Sobre la información proporcionada por BET ellos están de acuerdo con la información que reciben. El departamento califica a su trabajo de técnico, rutinario y cansado.

Los aspectos fundamentales de trabajo son la efectividad y organización porque deben trabajar en equipo, ser transparentes para dar confianza a toda la empresa y sus clientes. Los aspectos que ellos mejorarían en su departamento son la organización y severidad.

#### **IV. Conclusiones y recomendaciones**

Al analizar el funcionamiento corporativo de la empresa es una institución sólida, con buenos principios, existe un fuerte compañerismo y buena atención a un cliente, proveedor o visitante. Con el tema del crecimiento de la empresa les ha quitado su balance, su equilibrio por lo que se recomienda empiecen a trabajar en las necesidades de las áreas con el objetivo que el clima laboral sea el mejor.

Todos sus colaboradores consideran que no van a ser ascendidos, lo que genera una desmotivación. Gerencia debe actuar e incentivar a todos, expresando que a un mediano plazo todos tendrán la oportunidad de crecer con el apoyo de la empresa.

Los empleados ve a BET como un lugar seguro para trabajar debido a que son cumplidos, reciben todos los beneficios de ley.

Otro tema que es importante es la forma de tratarles a sus clientes, además de ser sus aliados estratégicos ellos mantienen una excelente

relación no sólo laboral sino personal lo que estrecha los lazos y afianza las cuentas de la empresa.

Mis recomendaciones son:

- Mantener los valores de la empresa.
- El Gerente, los Directores y Clientes deben ser más flexibles con los empleados ya que no respetan sus horarios de tiempo para sus familias lo que genera el despecho y desmotivación de todos.
- Buscar equilibrar los descontentos, desacuerdos o desfases de los distintos departamentos con la finalidad de ser la mejor empresa para trabajar
- Deberían realizar una mayor integración de gerentes y directores con ejecutivos y administrativo, estos dos departamentos sienten que no son parte de las decisiones importantes de la organización, de igual forma, cuando exista una molestia los altos mandos deben considerar el grado de insatisfacción de su gente y generar soluciones.
- Por lo general la imagen y el ambiente de la empresa se encuentra muy bien, hay pocos aspectos que mejorar, son un grupo pequeño y

muy homogéneo lo que permite el desarrollo y crecimiento de la empresa

### **<< RECOMENDACIÓN FINAL>>**

*Elaborar un plan de comunicación interna que plantee las necesidades de comunicación de todos los departamentos de la empresa, buscar la manera de motivar más a su equipo, ellos son especialistas en eso pero están descuidando a su público interno. Al ser una empresa que está en pleno crecimiento pueden aprovechar esta etapa para que inculquen de mejor manera los valores y el clima laboral se encuentre al 100% para que sea el eje de partida en nuevas contrataciones. Es un trabajo que demanda tiempo, toca trabajar los fines de semana, mi recomendación es que la empresa deberá ser más abierta ante sugerencias brindando soluciones viables para todos.*

### **3.6 COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL**

Para poder comunicar de forma masiva a los distintos públicos, se debe elaborar una estrategia comunicacional.

La elaboración de las estrategias de comunicación en una empresa se relaciona con los aspectos relevantes de la categoría, el mercado, el entorno competitivo, el grupo objetivo, los objetivos comunicacionales que serán los aspectos fundamentales que llevarán a los estrategas a la gran idea a través de la información recolectada e insights, analizando con un racional el por qué de cada aspecto y a donde quieren llegar con la estrategia. El propósito es ganar – ganar con respecto a la corporación y sus públicos internos o externos.

¿Qué es una estrategia? Investigando en varias fuentes, la definen como el conjunto de acciones que se aplicarán y crearán con un valor diferencial con el fin de llegar a una o varias ventajas competitivas. En una empresa consolidada, los primeros pasos a ejecutar es la aplicación de la estrategia de comunicación interna en la que deberá abarcar los insights de su público interior, con la finalidad de actuar basándose en los fundamentos de la empresa y de su razón de ser.

Con una buena planificación de estrategias de comunicación internas, se trata de manejar criterios neutrales de quienes son y qué hacen los públicos pertenecientes a la empresa. A continuación se analizará la importancia de tener un plan estratégico de comunicación ejecutado a nivel organizacional.

En toda organización la planificación estratégica comunicacional es fundamental para ejecutar sus propósitos. El reto está en atraer a sus públicos internos hacia la organización y para ello su profundo entendimiento en su forma

de pensar y actuar y su interrelación con los públicos externos lo cual es vital para triunfar en el mercado competitivo en el que nos encontramos.

En realidad cuando se arma la estrategia es con el fin de “enamorar” a su target, en el sentido que ellos deben sentir pertenencia de su empresa. Con uno de estos valores arraigados en ellos se podrá generar una buena fusión de la corporación con el mercado.

A continuación se detallará los pasos a seguir para la elaboración de una estrategia de comunicación:

1. Investigación: Conocer y mapear todas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de esta manera se podrá generar una comprensión profunda del negocio.
2. Brainstorming: Cuando se trabaja en equipo es importante botar ideas, decir todo lo que se piensa o se siente, con el objetivo de conceptualizar la misión, visión, valores y filosofía corporativa.
3. Impulso (Drivers): Lleva a crear la gran idea que será la herramienta que impulse todas las comunicaciones.
4. Diagnóstico: Proyectar los resultados con mediciones claves.
5. Planificación: Preveer tiempos de ejecución e implementación de la estrategia
6. Diálogo: Involucrar al 100% a los miembros de la empresa con la estrategia.

7. Definición de la estrategia de comunicación: Buscar el camino de llegar e impactar a los colaboradores a través de varias herramientas de comunicación que posicione en su mente las funciones principales de la razón de ser de la empresa en cuanto a su esencia y personalidad. Con el objetivo de plasmarlo en un mediano plazo a los públicos externos, entiéndase como clientes, proveedores y público en general.

Para que la estrategia implementada sea exitosa nunca se debe olvidar que se inicia con la fuerza y credibilidad interna para plasmarla al exterior. Se llega a ser un constructor de una marca que será vendida a través del tiempo a distintos grupos objetivos. Cómo lo llaman en una famosa agencia de publicidad en Ecuador, se debe llegar a ser “arquitectos comunicacionales” es decir en el día a día se va colocando un pequeño bloque para fortalecer la imagen y funcionamiento de la compañía.

*“La comunicación desempeña un papel fundamental en las empresas, pero también en las instituciones públicas y en las ONGs. Y es que para adaptarse de manera continuada el dinámico y cambiante entorno en el que actúan, todas ellas requieren establecer*

*un diálogo continuo con muchos y muy variados públicos internos y externos”<sup>17</sup>*

Para aplicar la estrategia de comunicación en la corporación se debe tener muy en claro las misión y visión, conocer bien el perfil de sus empleados, definir 2 o 3 objetivos que sean consisos y realizables. Con estos aspectos se logrará con éxito una buena implementación de la estrategia.

*“La estrategia de comunicación es el conjunto de decisiones y prioridades basadas en el análisis y el diagnóstico que definen tanto la tarea como el modo de cumplirla por parte de las herramientas de comunicación disponibles. La estrategia de comunicación es a la vez una decisión, una intención y una estratagema. Prioriza objetivos y valora la información disponible tanto sobre el contenido o entidad objeto de comunicación, como sobre los sujetos receptores de esa comunicación, así como establece decisiones tanto en materia de contenidos como en la utilización de canales o herramientas de*

---

<sup>17</sup> Rodríguez, Inma. “Estrategias y técnicas de comunicación” Editorial UOC. Barcelona, 2007



*comunicación. La estrategia es un análisis, una ambición o intención y una decisión”<sup>18</sup>*

Al ser publicista todo el tiempo trabajamos con estrategias de comunicación para nuestros clientes. En su momento manejé la cuenta de MOVISTAR con su producto PREPAGO en donde la estrategia fue desarrollar una campaña de alto impacto en los principales medios tradicionales como: televisión, radio y vía pública con apoyo en el punto de venta.

En el Ecuador el mercado de la telefonía celular tiene a dos principales competidores: Claro y **movistar** cuya masa crítica de clientes está en el segmento Prepago, quienes tenían como su principal forma de comunicación el envío y recepción de mensajes de texto (SMS) hábito muy arraigado en el Ecuador debido a que hablar era percibido como costoso. Y cuando el Prepago hacía una recarga, la realizaba a través de la compra de una tarjeta física que no estaba disponible masivamente.

Frente a esto **movistar** tuvo la oportunidad de cambiar un hábito de comunicación del Prepago, ofreciendo una promoción que daba más valor a sus recargas mediante los Días Movistar. Promoción clara y atractiva, sin

---

<sup>18</sup> Artículo tomado del internet el 01 de diciembre de 2012. <http://conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com/2006/11/estrategia-de-comunicacin.html>

embargo era necesario transmitir contundentemente el beneficio liberador de hablar más.

Al tratarse de una campaña con una alta exposición y de una duración de casi 10 meses, era importante encontrar un referente, un icono o un personaje que se mantenga en el tiempo y comunique el beneficio. Por lo tanto, la idea debía ser clara, potente y lo suficientemente recursiva como para realizar 20 comerciales de TV bajo el mismo paraguas.

**¿QUÉ ESPERAS PARA HABLAR?** fue el concepto que nació de la gran idea, además nos marcó el camino tanto para la ejecución como para la elección del icono/personaje. La búsqueda empezó: ¿quién habla poco? ¿Quién no habla? ¿Quién puede tener una necesidad imperiosa por comunicarse? Todas estas preguntas encontraron respuesta en un solo personaje: **UN MIMO**. Puede comunicarse a su manera, pero habrá momentos en los que necesitará el lenguaje hablado. A través de diversas situaciones, planteamos historias en las que nuestro personaje (que carece del habla) necesitaba hablar para expresar cosas que de otra forma hubieran sido muy difíciles de transmitir.

La comunicación de la mecánica también jugó un rol vital para alcanzar los objetivos, comunicando de forma didáctica y fácil los lugares donde realizar

Recargas Automáticas, debíamos ser sumamente claros para que esta forma de acceder a las promociones no se convierta en una barrera para el usuario.

*“Antes de realizar esta campaña, Movistar elaboró un análisis del mercado y determinó que el ecuatoriano promedio tenía como principal forma de comunicación el envío y recepción de mensajes de texto, ya que se creía que realizar una llamada era muy costoso. Frente a esto, Movistar revolucionó el segmento Prepago en el país con los Días Movistar, una promoción clara y atractiva que multiplicaba por dos, tres y hasta cinco el valor de las recargas de sus clientes. La estrategia global de la campaña Días Movistar se basó en el desarrollo de una comunicación de alto impacto en medios masivo, sustentada en el concepto ¿Qué esperas para hablar? que a la vez se convirtió en un reto para el mercado nacional. Con esta campaña, Movistar no solo alcanzó sus objetivos planteados, sino que superó ampliamente sus expectativas comerciales”*<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Artículo tomado del Internet 30 de Noviembre de 2012.  
<http://www.scribd.com/doc/40416248/Movistar-se-llevo-el-premio-Gran-Effie-a-la-eficiencia-publicitaria>

#### 4. CONCLUSIONES

Actualmente la importancia de crear y generar identidad de marca en un mercado tan competitivo es fundamental para poder lograr una diferenciación en el medio, cada vez la competencia es exigente, son más especializados. El mensaje de este ensayo es la generación de una marca, la ejecución de la imagen corporativa se debe plasmar valores más humanizados de forma creativa para llegar directo a sus necesidades y deseos de los clientes o consumidores.

La construcción de la identidad corporativa toma tiempo, inversión, sobretodo dedicación a generar propuesta valóricas que plasmen la razón de ser de la empresa ante sus potenciales clientes y competidores.

El lenguaje corporal y no verbal proviene de nuestro instinto, por lo tanto es importante saber cómo utilizar este recurso como medio indispensable para la buena comprensión de las personas a quienes vamos a comunicar lo que tenemos en mente.

Todos los elementos que conforman al lenguaje no verbal repercuten en los resultados de nuestras acciones, por lo tanto, el emisor debe saber manejar este

complemento importantísimo de la comunicación para obtener resultados positivos y eficientes en su vida personal y profesional.

Bajo mi punto de vista, una expresión vale más que mil palabras, es el momento que uno asimila la comunicación por parte del emisor. Debemos poseer la capacidad de poder combinar el lenguaje verbal y no verbal de manera integral.

Con el ejemplo de la aplicación de una buena estrategia de comunicación se puede apreciar los resultados que la misma conlleva, en este caso fue un cambio de hábito en el consumidor y el incremento de las ventas.

Para implementar una estrategia de comunicación se debe conocer bien la esencia de la empresa, qué busca, qué quiere, a donde quiere llegar. Además parte fundamental de su ejecución forma parte sus públicos, sobretodo los internos quienes son los responsables del éxito o fracaso de la organización.

Armar una estrategia de comunicación no es tarea fácil, previamente se debe investigar, sacar insights y conocer a profundidad las fortalezas y debilidades de la empresa. Además se deben contar con herramientas necesarias para poder emprender una exitosa estrategia.

Cuando se realiza una campaña de comunicación interna o externa se plantean objetivos que deben ser alcanzables, ejecutables y logrados. Depende de la implementación de la estrategia, los recursos utilizados y el seguimiento

constante de las variables internas y externas que conlleva el éxito o fracaso de la implementación de la campaña interna / externa. Existen varias técnicas que ayudan a la medición de la efectividad de comunicación, lo importante es saber cuál aplicarla para obtener los resultados concretos del entendimiento del público objetivo en los mensajes anunciados. Los indicadores de medición pueden ser cualitativos o cuantitativos, a continuación se analizará los principales factores que determinan la efectividad de la comunicación.

Gracias a los indicadores de medición se puede saber que tan efectiva fue la campaña o no, analizando e investigando las herramientas, puedo concluir que la única vía para obtener resultados es través de estudios cualitativos y cuantitativos, en una campaña interna se realizan encuestas para conocer el entendimiento de los resultados del mensaje de la campaña, de igual manera se lo puede definir a nivel cuantitativo a través de la recolección de información a través de preguntas cerradas.

Las entrevistas, las encuestas sujetas a un marco abierto de respuestas permiten saber las percepciones, medir el alcance y generalizar el efecto del mensaje en las personas a las que queremos llegar. Los indicadores de medición son fundamentales para conocer si vamos por buen camino y lo que estamos transmitiendo es lo correcto.

## 5. BIBLIOGRAFIA

- *Artículo tomado del Internet el 4 de junio de 2013. “Por qué nos delata el lenguaje no verbal”. Aviso de prensa en línea. Argentina.*  
[http://www.perspectivasur.com/2/nota\\_1.php?noticia\\_id=32797](http://www.perspectivasur.com/2/nota_1.php?noticia_id=32797)
- Artículo tomado del Internet el 04 de Junio de 2013.  
<http://www.google.com.ec/about/company/facts/culture/>
- Artículo tomado del internet el 01 de diciembre de 2012. <http://conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com/2006/11/estrategia-de-comunicacin.html>
- Artículo tomado del Internet 30 de Noviembre de 2012.  
<http://www.scribd.com/doc/40416248/Movistar-se-llevo-el-premio-Gran-Effie-a-la-eficiencia-publicitaria>
- Cabrera, Adriana y Pelayo, Neneka. “Lenguaje y Comunicación. Página 10. Editorial Los Libros El Nacional. Caracas – Venezuela. 2001.
- Carretón, Ma. Carmen. “Las relaciones públicas en las comunicación interna de la banca española”. Editorial Netbiblo. España. 2007
- Ferré, José y Ferré Jordi. Políticos y estrategias de comunicación y publicidad. Página 103. Editorial Díaz de Santos, S.A. Madrid, 1996.
- Fuente tomada de los apuntes proporcionados por el Prof. Gustavo Cusot de la USFQ. Quito, Ecuador.
- Gómez, Rosalinda. “Comunicación y Cultura Organizacional en empresas Chinas y Japonesas”. Artículo tomado del Internet el 03 de Junio de 2013.

- Guzmán, Adriana. “Comunicación empresarial”. Editorial Ecoe. Bogotá, 2006.
- Hernández, María y Rodríguez, Imelda. LENGUAJE NO VERBAL. Editorial Netbiblo. España. 2010.2012.  
<http://monicaperezdelasheras.blogspot.com/2012/04/conoces-la-importancia-del-lenguaje-no.html>
- Madroñero, Gabriela, Morales Francisca y Soler, Pere. “La Planificación de la comunicación empresarial”. Departamento de comunicación de la Universitat Autònoma de Barcelona. 2009.
- Martín de Castro Gregorio. “Reputación empresarial y ventaja competitiva”. ESIC Editorial. Madrid – España.
- López, Ángel y Gallardo, Beatriz. “Conocimiento y Lenguaje”. Edición Universitat de Valencia. España. 2005.
- Pérez, Mónica. ¿Conoces la importancia del lenguaje no verbal?. Blog escrito el 8 de abril de 2012.  
<http://monicaperezdelasheras.blogspot.com/2012/04/conoces-la-importancia-del-lenguaje-no.html>
- Rodríguez, Inma. “Estrategias y técnicas de comunicación” Editoria UOC. Barcelona. 2007.
- Vid. DANCE, F.E.X, “The concept of communication”, Journal of Communication, 10, 1970, pp 201-210.



## ANEXO I

### Evaluación de Comunicación

#### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de GRUPO BET.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

---

#### 1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de GRUPO BET?

SI \_\_\_

NO \_\_\_

Si la respuesta es SI pase a la siguiente pregunta y si es NO pasa a la pregunta 3.

#### 2. Escoja una de las siguientes opciones y señale con una X la opción que corresponda a la misión de GRUPO BET

- a) Ofrecer servicios de comunicación y monitoreo de prensa a nuestros clientes, para que puedan tomar decisiones dentro de cada una de sus empresas, con el objetivo de mejorar la imagen corporativa, a través del uso de herramientas comunicacionales. \_\_\_\_\_

- b) Conducir el desarrollo de nuestros clientes,  
innovando ideas en valor agregado, brindando un servicio  
integral en función de sus necesidades \_\_\_\_\_
- c) Generar riqueza a través del asesoramiento en la imagen  
corporativa de nuestros clientes, generando mayor  
empleo y bien estar para el Ecuador; proporcionando el  
uso de herramientas de comunicación. \_\_\_\_\_
- d) Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

**3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a GRUPO BET?**

- |                    |       |               |       |
|--------------------|-------|---------------|-------|
| a) Innovadores     | _____ | f) Servicio   | _____ |
| b) Responsabilidad | _____ | h) Compromiso | _____ |
| c) Confianza       | _____ | i) Liderazgo  | _____ |
| d) Fidelidad       | _____ |               |       |
| j) Liderazgo       | _____ |               |       |

**4. Marque los colores corporativos de GRUPO BET**

- |           |       |           |       |
|-----------|-------|-----------|-------|
| a) Negro  | _____ | d) Gris   | _____ |
| b) Tomate | _____ | e) Blanco | _____ |
| c) Azul   | _____ | f) Rojo   | _____ |

5. De las siguientes opciones. Señale con una X, el símbolo correcto de GRUPO BET



— — —

6. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en GRUPO BET

- a) Intranet (Outlook) —  
 b) Gmail -Yahoo – Hotmail —  
 c) Reuniones departamentales —  
 d) Rumores —  
 e) Circulares —

7. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

- |                            |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|---|---|
| a) Intranet (Outlook)      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Gmail – Yahoo – Hotmail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Reuniones personales    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Rumores                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Medios de comunicación  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Circulares              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) Vía telefónica          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

8. De las siguientes opciones que posee Outlook, ¿cuál es la que más utiliza? Señale 2

- a) Correo \_\_\_\_
- b) Calendario \_\_\_\_
- c) Contactos \_\_\_\_
- d) Tareas \_\_\_\_
- e) Notas \_\_\_\_

9. Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente. Señale 2.

- a) Temas referentes al trabajo \_\_\_\_
- b) Monitoreo de prensa \_\_\_\_
- c) Cadenas \_\_\_\_
- d) De la gerencia de BET \_\_\_\_
- e) De los directores de BET \_\_\_\_
- f) De compañeros de trabajo \_\_\_\_

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

- a) Información sobre la empresa \_\_\_\_
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) \_\_\_\_
- c) Responsabilidad Social \_\_\_\_
- d) Proyectos Nuevos \_\_\_\_
- e) Nuevas cuentas o clientes \_\_\_\_
- f) Talleres, seminarios, etc. \_\_\_\_

11. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre jefe o superior inmediato: (poner nombre de su superior): \_\_\_\_\_

SI NO

Me ayuda cuando lo necesito

Conoce bien mi trabajo

Me evalúa de forma justa

Se preocupa en escucharme

Está dispuesto a promocionarme

Me exige de forma razonable

12. Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior): \_\_\_\_\_

Si

No

Sabe escuchar

Da buen ejemplo

Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos

Identifica los objetivos en su área de forma clara

Comunica a todos en su área el éxito en

el cumplimiento de objetivos

Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.

Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos

Toma decisiones de forma eficaz

Comunica de forma clara y efectiva

Demuestra dotes de liderazgo

**13. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de GRUPO BET? Escoja sólo una opción de las siguientes:**

- a) Del jefe al empleado      \_\_\_
- b) Del empleado al jefe      \_\_\_
- c) Entre Unidades      \_\_\_

**14. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comuniqué con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:**

- a) Carta escrita      \_\_\_
- b) Reunión departamental      \_\_\_
- c) Entrevista personal      \_\_\_
- d) Correo electrónico      \_\_\_
- e) Memo      \_\_\_
- f) Llamada telefónica      \_\_\_

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

No     Sí

17 ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
- Gerencia
- Recursos humanos /personal
- Otro (Por favor especifique)

18 ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- Completamente satisfecho     Satisfecho     Insatisfecho     Completamente insatisfecho

19 Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por GRUPO BET

	SI	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		

20 Señale 3 palabras que mejor describan su trabajo

- |                  |     |                     |     |
|------------------|-----|---------------------|-----|
| a) Fácil         | ___ | f) Interesante      | ___ |
| b) Técnico       | ___ | g) Rutinario        | ___ |
| c) Aburrido      | ___ | h) Sin perspectivas | ___ |
| d) Satisfactorio | ___ | i) Cansado          | ___ |
| e) Seguro        | ___ | j) Motivante        | ___ |

**21 Califique los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).**

- a) Organización \_\_\_\_\_
- b) Efectividad \_\_\_\_\_
- c) Severidad \_\_\_\_\_
- d) Honestidad \_\_\_\_\_
- e) Relaciones humanas \_\_\_\_\_

**22 Enumere por orden de importancia, los aspectos que a Ud. le gustaría que mejore GRUPO BET (siendo 1 el más importante y 5 el de menor importancia)**

- a) Organización \_\_\_\_\_
- f) Efectividad \_\_\_\_\_
- g) Severidad \_\_\_\_\_
- h) Honestidad \_\_\_\_\_
- i) Relaciones humanas \_\_\_\_\_

**23 Tiene alguna recomendación sobre como mejorar la relación entre empresa y empleados**

---

---

---

**Muchas gracias por su opinión.**

**Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.**