

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Auditoria Interna a empresa Aura Stetic Ecuador  
Proyecto Integrador**

**María José Ríos Carrillo**

**Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas**

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

Quito, 22 de diciembre de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Auditoria Interna a empresa Aura Stetic Ecuador**

**María José Ríos Carrillo**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Gustavo Cusot, M.A.

Firma del profesor

---

Quito, 22 de diciembre de 2018

## Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: María José Ríos Carrillo

Código: 00024324

Cédula de Identidad: 1713339529

Lugar y fecha: Fort Walton Beach, diciembre de 2018

## RESUMEN

La comunicación organizacional es la columna vertebral de una empresa y puede ayudar a reunir a todos los empleados y al nivel superior de gestión cuando se implementa correctamente. Este documento proporciona una descripción general de la comunicación y su relevancia en una organización, identidad de marca, imagen y reputación. La comunicación organizacional es de vital importancia y puede generar una gran cantidad de éxito para todos en una organización. La comunicación interna se explica con más detalle, y su importancia está relacionada con la satisfacción de los empleados, así como con la eficiencia de la organización. Cuando esta comunicación no está bien implementada, se debe realizar una auditoría para señalar los puntos de déficit y cualquier problema que pueda haber dentro de la organización. Estos resultados se pueden utilizar para mejorar múltiples áreas de la empresa, así como para ayudarlos a crear un plan de comunicación global más poderoso que es un aspecto muy importante de la comunicación en el gran esquema de una empresa.

**Palabras clave:** comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, auditoría de comunicación, identidad, imagen, marca, reputación, comunicación global.

## ABSTRACT

Organizational communication is the backbone of a company and it can help bring together all the employees and the upper management level when it is implemented correctly. This paper provides an overview on communication and what is it, its relevance in an organization, brand identity, image and reputation. Organizational communication is vitally important and can create a great amount of success for everyone in an organization. Internal communication is explained in further detail, and its importance is linked to employee satisfaction as well as organizational efficiency. When this communication is not well implemented then an audit should be executed in order to point out any points of deficits and any issues that may be within the organization. These results can be used to improve multiple areas of the company as well as aid them in creating a more powerful global communication plan that is a very important aspect of communication in the large scheme of a company.

**Key words:** communication, organizational communication, internal communication, communication audit, identity, image, brand, reputation, global communication.

## JUSTIFICACIÓN

Esta tesis se propone desarrollar la articulación entre la Comunicación Organizacional y sus diferentes componentes. Con el objetivo principal de determinar qué es lo que nos permite cumplir con los objetivos institucionales, y a su vez; conocer mejor que es lo que nos posibilita llegar al conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, así como la productividad que generan. “Las empresas que desean sobresalir en los negocios son aquéllas que le dan un lugar especial a la comunicación y a la información, debido a que han entendido que éstas contribuyen en gran medida a mejorar el clima laboral de la empresa y a elevar su competitividad” (Romero, 2016). Razón por la que, esta investigación analiza la importancia de la transmisión de mensajes que tiene que haber en las organizaciones. La utilidad de esta investigación reside en la profundización del estudio acerca de esta rama. Esto con la finalidad de crear conciencia respecto a la importancia e impacto que saber comunicar de forma eficaz y efectiva tiene dentro de una organización para empleados y dirigentes. Por lo tanto, la importancia de esta investigación radica entonces; en el impacto social que pudiera tener en un futuro, ya que la información obtenida se va a canalizar a entidades competentes y puede ser útil para que las instituciones encargadas de recolectar información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella, puedan resolver algunos de los problemas de origen comunicacional que se presenten en la misma.

## TABLA DE CONTENIDO

### Contents

<b>RESUMEN</b>	<b>4</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>12</b>
Comunicación	12
Comunicación Organizacional	16
Identidad, Imagen & Reputación	23
Comunicación Interna	26
La Auditoría de la Comunicación Interna	29
La Comunicación Global: Comercial e institucional	31
<b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA AURA STETIC</b>	<b>33</b>
Prediagnóstico	33
Antecedentes	33
Misión	33
Visión	34
Valores	34
Filosofía	35
Sistema normativo de la empresa	35
Identidad Visual	36
Mapa de Públicos	38
Herramientas de comunicación	40

<b>Estrategias y tácticas de comunicación con Stakeholders</b>	<b>40</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>40</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>41</b>
<b>AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL</b>	<b>41</b>
<b>Objetivo General:</b>	<b>41</b>
<b>Objetivos específicos:</b>	<b>42</b>
<b>Métodos y técnicas</b>	<b>42</b>
<b>Análisis de resultados</b>	<b>43</b>
<b>Análisis cualitativo</b>	<b>43</b>
<b>Análisis cuantitativo (tablas de muestreo)</b>	<b>44</b>
Sobre la misión y visión:	44
Sobre la misión y visión por áreas departamentales:	45
Entendimiento de la misión y visión:	45
Entendimiento de la misión y visión por áreas departamentales:	46
Sobre los valores:	46
Sobre los valores por áreas departamentales:	46
Entendimiento de los valores:	47
Entendimiento de los valores por áreas departamentales:	47
Sobre la identidad visual:	48
Conoce los cambios del nuevo logotipo:	49
Canales de comunicación:	49
Canal de comunicación más usado:	50
Sobre el clima laboral y los puestos:	51
Sobre el clima laboral y los puestos por áreas departamentales:	52
Sobre el clima laboral y el sentido de pertenencia:	53
Sobre el clima laboral y el sentido de pertenencia por áreas departamentales:	53
Sobre el clima laboral y oportunidades de mejora:	54
Sobre el clima laboral y oportunidades de mejora por área departamental:	55
Sobre el clima laboral y la comunicación de necesidades:	55
Sobre el clima laboral y la comunicación de necesidades por área departamental:	56
Sobre el clima laboral y la influencia en la toma de decisiones:	56
Sobre el clima laboral y la influencia en la toma de decisiones por área departamental:	57
Sobre el ambiente laboral:	58
Sobre el ambiente laboral por área departamental:	59
Sobre el clima laboral y el reconocimiento:	59
Sobre el clima laboral y el reconocimiento por área departamental:	60
Sobre los servicios básicos:	61
Sobre los servicios básicos por área departamental:	61
Sobre el clima laboral y la vida personal:	62
Sobre el clima laboral y la vida personal por áreas departamentales:	62
Sobre el clima laboral y la libertad de expresión:	63
Sobre el clima laboral y la libertad de expresión por área departamental:	63
Sobre el clima laboral y la retroalimentación:	64
Sobre el clima laboral y la retroalimentación por área departamental:	64
Sobre el ambiente laboral:	65
Sobre el ambiente laboral por área departamental:	65
Sobre el ambiente laboral:	66
Sobre el ambiente laboral:	66

	9
Sobre el ambiente laboral por área departamental:	67
<b>Experiencia cliente oculto:</b>	<b>67</b>
Resultados de la investigación	69
<b>Conclusiones de auditoría</b>	<b>69</b>
A nivel de identidad:	70
A nivel de comunicación (canales/herramientas):	70
A nivel de clima laboral:	71
<b>Recomendaciones</b>	<b>71</b>
<b>Anexos</b>	<b>72</b>
Encuesta	72
Modelo de entrevista	79
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>80</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>82</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 .....	36
Ilustración 2 .....	37
Ilustración 3 .....	37
Ilustración 4 .....	38
Ilustración 5 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ilustración 6 .....	39
Ilustración 7 .....	40
Ilustración 8 .....	44
Ilustración 9 .....	45
Ilustración 10 .....	45
Ilustración 11 .....	46
Ilustración 12 .....	46
Ilustración 13 .....	47
Ilustración 14 .....	47
Ilustración 15 .....	48
Ilustración 16 .....	49
Ilustración 17 .....	49
Ilustración 18 .....	50
Ilustración 19 .....	51
Ilustración 20 .....	52
Ilustración 21 .....	53
Ilustración 22 .....	53
Ilustración 23 .....	54
Ilustración 24 .....	55
Ilustración 25 .....	55
Ilustración 26 .....	56
Ilustración 27 .....	56
Ilustración 28 .....	57
Ilustración 29 .....	58
Ilustración 30 .....	59
Ilustración 31 .....	59
Ilustración 32 .....	60
Ilustración 33 .....	61
Ilustración 34 .....	61
Ilustración 35 .....	62
Ilustración 36 .....	62
Ilustración 37 .....	63
Ilustración 38 .....	63
Ilustración 39 .....	64
Ilustración 40 .....	64
Ilustración 41 .....	65
Ilustración 42 .....	65
Ilustración 43 .....	66
Ilustración 44 .....	66
Ilustración 45 .....	67

## INTRODUCCIÓN

Desde los inicios del ser humano, el rol de la comunicación siempre ha sido un papel fundamental en el diario vivir de todos nosotros. Un proceso tan simple, pero que a la vez lo hemos vuelto tan complejo. Según Martínez & Nosnik mencionan que comunicar “es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que está última de una respuesta” (Martínez & Nosnik, 1988, pág. 43). Asimismo, este procedimiento ha evolucionado con nosotros debido a la necesidad que tenemos de expresar y de transmitir ideas o mensajes. Ya no solo lo hacemos entre nosotros, lo hacemos de manera globalizada. Razón por la que, los constantes cambios políticos y sociales, el crecimiento de los mercados, la globalización y la competitividad son algunos de los retos que deben enfrentar las empresas en estos días (UDLAP, 2015) por lo que contar con la comunicación como la herramienta más poderosa que una organización debe poseer es esencial. Es un factor clave para el éxito. Tomando en cuenta que, todo progresa y evoluciona en el mundo en el que vivimos, sobre todo la forma de intercambiar información. Más en la actualidad que lo hacemos a través de las nuevas tecnologías que han innovado la forma de hacer comunicación. El entorno digital nos permite estar más cerca de nuestros públicos, sea quien sea, todos pueden estar ahí. Por lo que, si es aprovechado de un modo adecuado, es decir; una comunicación digital humanizada, las empresas lograrán un desarrollo óptimo, orgánico e integral. Las nuevas formas de informar nacen de la necesidad de las empresas de entender a sus audiencias para poder vincularse con estas, ya que no pueden llegar a ellas de la misma forma que anteriormente, la comunicación vertical se ha acabado (Albornóz, Antúñez, Armesto, Bekerman... 2013).

## MARCO TEÓRICO

### Comunicación

La comunicación es una parte vital de nuestras vidas, nos permite crear una conexión con otros seres humanos y crear vínculos con ellos. Para que nos comuniquemos unos con otros debemos hablar un lenguaje cohesivo y singular, debemos seguir las estructuras y reglas de nuestro lenguaje hablado. Una vez que aprendemos a usar el lenguaje de manera efectiva, podemos expresar y transmitir pensamientos e ideas complejas e intrincadas con otros seres humanos. Las principales formas de comunicarse son la comunicación cara a cara (o incorporada) como la forma más básica habilitada por el cuerpo humano (mediación de primer grado), la comunicación masiva técnicamente reproducida habilitada por las tecnologías modernas (mediación de segundo grado) y la comunicación en red (de cualquier configuración de receptor de fuentes de datos) facilitada por las tecnologías digitales (mediación de tercer grado, Jensen 2011) (Chen, 2017).

La comunicación habilitada por las tecnologías modernas ha evolucionado enormemente en el siglo pasado, con la invención y los avances de Internet. Hay trabajos que ahora le permiten ocuparse a distancia, lo que significa que puede trabajar desde cualquier parte del mundo, y esto le permite comunicarse con personas que se encuentran en diferentes países.

A lo largo de la existencia de Internet, las aplicaciones de redes sociales han evolucionado para permitirnos mantener una comunicación inmediata e incluso constante con nuestros amigos y familiares. En cualquier momento, podemos optar por llamar por video o por voz a cualquier persona que sepamos, sin importar en qué lugar del mundo se

encuentren si tienen una conexión a Internet que funcione. Podemos usar las aplicaciones de mensajería para comunicarnos con otros, así como hacer videollamadas que nos den una sensación de comunicación cara a cara. La tecnología nos ha permitido a todos comunicarnos de formas nuevas e innovadoras, tenemos una gran cantidad de opciones para elegir y tenemos videos de muy alta calidad que nos permiten vernos en tiempo real desde los teléfonos que tenemos en nuestros bolsillos. Hace muchos años, este tipo de comunicación era imposible, nuestros teléfonos no tenían suficiente capacidad de procesamiento ni había suficiente ancho de banda en nuestras redes domésticas para permitirnos hacer llamadas de video chat de alta definición. Este cambio con la tecnología ha sido tan drástico que "la convergencia de los medios de comunicación como resultado del avance de la tecnología de la información y la comunicación en las últimas décadas ha llevado a la reconceptualización de la comunicación para dar cuenta de nuevas formas que involucran el uso de medios nuevos o más nuevos junto con las formas más antiguas y básicas" (Chen, 2017). Con toda esta tecnología en evolución, el tipo de medios utilizados para comunicarse ha evolucionado desde el envío de una carta hasta la realización de llamadas telefónicas, mensajes de voz, mensajes de video y, por último, llamadas de video. Estos nuevos tipos de medios nos permiten comunicarnos mejor entre nosotros y crear vínculos, incluso si estamos a cientos o miles de kilómetros de distancia.

Cuando ocurre la comunicación cara a cara, la comunicación no verbal también es un aspecto muy importante de la comunicación. Sin decir palabras, los movimientos de nuestro cuerpo y la forma en que posicionamos nuestro cuerpo pueden proporcionar una gran perspectiva de lo que estamos tratando de transmitir. Si bien podemos estar hablando con alguien, pero no estamos interesados en la conversación, tendemos a hacer cosas como cruzar los brazos o alejar nuestro cuerpo de la persona que está hablando. Estos ejemplos de lenguaje corporal muestran que nos comunicamos no solo a través de las palabras sino a través de movimientos no verbales. La relevancia es que "la comunicación

no verbal regula las relaciones y puede respaldar o incluso reemplazar las comunicaciones verbales en muchas situaciones. Phutela describe la comunicación no verbal como

“una forma silenciosa de comunicarse con una persona o una parte sin utilizar ninguna forma de discurso para captar la atención de la audiencia o explotar un mensaje. La comunicación no verbal a menudo se usa para expresar un pensamiento o pensamientos [...] y hacer que su mensaje sea más atractivo e interesante para la persona con la que habla. La comunicación no verbal tiene una gran influencia sobre nuestro entorno social y todo el proceso de comunicación” (Phutela, 2015).

Los diferentes géneros y culturas utilizan la comunicación no verbal de manera diferente y estas diferencias pueden afectar la naturaleza de la comunicación interpersonal (Phutela, 2015). En la mayor parte del mundo hay gestos no verbales que tienen el mismo significado, mientras que hay otros que podrían tener significados completamente opuestos en diferentes áreas del mundo. Algunos países pueden considerar ofensivos ciertos gestos con las manos, mientras que en otros pueden carecer de significado o relevancia. Este es el impacto que la cultura causa en la comunicación, ya que ciertas regiones, países o culturas pueden tener su propio conjunto diferente de gestos no verbales que nadie más podría entender o usar dentro de su propia cultura diferente.

Aprender y comprender la comunicación no verbal puede ayudarnos a leer la “emoción de una persona a través de sus ojos, y muchas veces no es la misma emoción que sus palabras intentan transmitir” (Phutela, 2017). Tener este conocimiento nos ayuda a comunicarnos mejor y nos permite interactuar mejor con otras personas en nuestras culturas y con las de otras culturas.

El uso de la comunicación no verbal se puede utilizar para mejorar nuestras conversaciones o para transmitir sutilmente algo que no desea decir descaradamente. Por ejemplo, uno puede poner su mano en la espalda de alguien y caminar momentáneamente a su lado para indicarles que vayan en la dirección que usted desea. O tener los brazos

cruzados puede ser una forma de mostrarle al orador que estás aburrido o que no estás interesado. Por supuesto, hay excepciones y no todos pueden usarlas de la misma manera, o alguien simplemente puede ser frío y tener los brazos cruzados solo por esa razón. Muchos de nosotros usamos y entendemos las señales no verbales más comunes que son ampliamente aceptadas en nuestras culturas y en nuestros idiomas. Si bien las culturas pueden diferir en su comunicación no verbal, un método apropiado de comunicación verbal puede ayudar a erradicar cualquier tipo de error y permitirnos a todos comprender y comunicarnos mejor entre nosotros. Incluso "Otras formas de comunicación no verbal son las expresiones faciales, los gestos y el contacto visual. Cuando alguien está hablando, notan cambios en las expresiones faciales y responden en consecuencia" (Phutela, 2015). Las cosas pequeñas, como el contacto visual, pueden tener una gran importancia en una cultura, mientras que en otras puede no tener ninguna implicación. En lo que respecta a la comunicación, "la concepción de la cultura con todos los matices, la riqueza y la complejidad comúnmente lo identifica como un proceso simbólico y, por lo tanto, comunicativo, de modo que la cultura y la comunicación, presumiblemente en gran parte, se producen y son constitutivas entre sí" (Chen, 2017).

Cada cultura tiene sus pequeñas y grandes diferencias cuando se trata de la comunicación y esto es lo que lleva a los académicos a estudiar "Los académicos estudian la comunicación intercultural como un proceso de interacción entre cultura y comunicación, un área bastante interdisciplinaria. Consciente del papel de la (s) cultura (s) en la comunicación, un interés importante es la comparación intercultural de las prácticas y los patrones de comunicación como partes integrales de las actividades humanas que pueden variar de una cultura a otra (Chen, 2017). Cada cultura es única y, por lo tanto, la forma en que cada cultura se comunica es también única y diferente de otras en todo el mundo.

## Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es una parte importante de la gestión de una empresa u organización exitosa. Sin una buena comunicación dentro y a través de los canales de una organización y sus aliados, el éxito puede ser muy difícil de lograr. La línea de base y la columna vertebral de una organización son los empleados, ya que son los que están implementando la solicitud de sus líderes y gerentes. Para asegurarse de que haya una buena comunicación dentro de la organización, los gerentes y los miembros de la junta deben asegurarse de crear canales de comunicación efectivos en toda la empresa, así como hacerlos fácilmente accesibles a todos los miembros que se beneficiarían del uso de estos servicios para incluir Miembros de otras organizaciones que puedan colaborar con ellos.

“Además, la comunicación interna desempeña un papel fundamental no solo en la innovación sino también en el desempeño de la organización. La comunicación interna efectiva mejora no solo la reputación [...] y la credibilidad de una organización externamente, sino también la satisfacción laboral de los empleados (Clampitt & Downs, 1993; Gregson, 1990; Mazzei, 2013; Pincus, 1986)” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

La satisfacción laboral es una necesidad cuando se construye una empresa sólida, ya que tener empleados felices producirá mejores trabajos y, por lo tanto, mejores resultados para la empresa y sus accionistas. Al implementar esta práctica a nivel organizativo, una empresa puede mejorar la forma en que se comunican con el cliente y con otras organizaciones. Al igual que con la mayoría de nuestras comunicaciones en esta nueva era de la tecnología, confiamos altamente en nuestros dispositivos conectados a Internet para realizar gran parte de nuestro trabajo. Casi todas las presentaciones, correos electrónicos, formularios y comunicaciones que tenemos con nuestros colegas se realizan a través de nuestras computadoras. Algunas compañías incluso van más allá de la creación

de una intranet, que es una red dentro de una compañía que permite que todos estén conectados dentro de su empresa a través de todas sus computadoras e incluso puede incluir miembros de organizaciones externas e incluso permitir algunas de estas funciones disponibles para Seleccione clientes o individuos que están patrocinando. Esto hace que sea aún más fácil para los empleados de una empresa colaborar, compartir y difundir información relevante para su organización, así como para miembros fuera de su red. “Debido al desarrollo tecnológico, el uso de la comunicación electrónica, como los sistemas de correo electrónico o Intranet, ha aumentado significativamente dentro de las organizaciones porque es conveniente y fácil de usar (Ruck & Welch, 2012)” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

La facilidad de uso y la comodidad son algunos de los mayores beneficios que una organización puede esperar al implementar una red de intranet, ya que les permite compartir información de manera muy sencilla y mantener esa información segura dentro de su red. Esto también crea un nivel adicional de seguridad, ya que mantiene la mayor parte de la información dentro de esa intranet y hace que sea más difícil para los piratas informáticos obtener esta información.

Tener apoyo desde el nivel de gestión es vital ya que "la investigación ha encontrado que el apoyo de la alta gerencia afecta los procesos de intercambio de conocimientos, mientras que las recompensas de la organización no tienen ningún impacto (Lin, 2007)" (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018). Esto demuestra que es muy importante para la alta dirección apoyar a sus empleados y alentarlos a compartir sus conocimientos dentro y con cualquier compañía y miembros aliados. Ampliar y fomentar la comunicación organizacional beneficia a todos en la empresa, ya que ayuda a los empleados a compartir y trabajar entre sí para realizar tareas, al tiempo que crea un entorno de trabajo más positivo que aumenta la satisfacción laboral. Este buen tipo de comunicación organizacional ayuda a mejorar el rendimiento general de la empresa y los resultados que producen sus empleados. Cuando la alta gerencia desea transmitir un mensaje, deben comprender que “la comunicación

juega un papel importante en la creación de presión social, en la definición de oportunidades y crisis, y en la difusión de opiniones y actitudes sobre la necesidad de cambio (Lewis, 2014, p. 508)” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

La comunicación efectiva de la organización es vital para transmitir adecuadamente los cambios y difundir los deseos de los accionistas en toda la organización. Sin una comunicación adecuada en este sentido, los empleados no tendrían una guía clara que seguir ni un ideal correcto de lo que se espera de ellos. De hecho, se puede establecer una conexión directa entre la comunicación organizacional y el éxito. Amabile (1998) también encontró resultados similares, lo que sugiere que “el modo de comunicación utilizado en la alta gerencia y el nivel de equipo es el factor clave que determina si un equipo de proyecto logra una innovación exitosa” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

La importancia de la comunicación es una gran parte del éxito logrado por la empresa y sus empleados. Al implementar la intranet, las soluciones de software y los servicios compartidos dentro de una red, una organización puede mejorar enormemente la efectividad en todo momento. Al diseminar información de manera eficiente y al proporcionarles a sus empleados datos, pueden brindarles mejores pautas fáciles de entender y formas muy intuitivas de compartir datos entre ellos. En otros casos, la organización también tendrá que trabajar estrechamente con otras compañías, esto crea otro tipo de comunicación organizacional. Cuando se comunica con una organización diferente, una compañía debe recordar que “las organizaciones sin fines de lucro no tienen tales reglas y restricciones internas” (Chen, 2012). Más bien, las restricciones que enfrentan las organizaciones sin fines de lucro provienen de su marco legal. “Las organizaciones sin fines de lucro están exentas de impuestos federales, y tanto en los Estados Unidos como en Corea, no pueden distribuir ganancias a sus fideicomisarios, miembros de la junta o directores para su enriquecimiento personal (Bennett, 2001; PS Kim, 2002)” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

Con este tipo de diferencias, al menos en los Estados Unidos, las empresas deben aprender acerca de sus organizaciones y si se comunican entre ellas, deben tener un conocimiento básico de los diferentes tipos de trabajo de la organización y como están estructuradas. Si bien es muy importante mantener una comunicación interna eficiente, también es vital comunicarse eficazmente con agencias y organizaciones externas. A través de acuerdos de mercadeo u otros tipos de acuerdos de colaboración, las empresas se beneficiarían enormemente de trabajar juntas y tener una gran cantidad de comunicación entre los miembros de ambas compañías. Hay una gran cantidad de diferencias entre los diferentes tipos de sectores en los Estados Unidos, algunas de las más importantes organizaciones deben tener en cuenta que cuando se comunican son los empleados en los tres sectores que se diferencian inherentemente de alguna manera. Es más probable que los empleados del sector público y sin fines de lucro estén motivados por recompensas intrínsecas que los trabajadores del sector con fines de lucro. Los empleados que trabajan en firmas privadas tienen más probabilidades de estar interesados en las recompensas económicas, incluidos salarios, bonos y otros beneficios complementarios (Chen, 2012; Crewson, 1997; Lee & Wilkins, 2011; Rotolo & Wilson, 2006; Wright, 2001). Los servidores públicos, en contraste, son sustancialmente diferentes.

Si bien las organizaciones públicas están influenciadas por funcionarios ejecutivos, judiciales y legislativos, en realidad están dirigidas por administradores no elegidos cuyas decisiones y acciones dependen en gran medida de "sus capacidades, sus orientaciones y sus valores (Mosher, 1982, pág. 3)" (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018). Al aprender estas diferencias, las empresas comprenden mejor cómo deben comunicarse con los diferentes sectores y cómo pueden motivar a los empleados con los que no están acostumbrados a trabajar. Comprender las diferencias y aprender de otras organizaciones es cómo una empresa puede prepararse mejor y enseñar a sus empleados sobre la comunicación organizacional efectiva.

Dentro de la comunicación organizacional, también hay una comunicación ascendente en la que la compañía piensa con más cuidado, ya que esto permite que los empleados tengan una manera de hablar con sus superiores. Robson y Tourish (2005) sostienen que “un flujo ascendente de información es esencial para las organizaciones saludables. Las encuestas y líneas directas de empleados son formas de escuchar las actitudes y opiniones de los empleados”. Como señalan Ott y Dicke (2001), “las organizaciones sin fines de lucro pueden disfrutar de una comunicación más ascendente debido a su cultura menos jerárquica” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

Para mantener la estructura de una empresa es importante que tanto los niveles inferiores como los superiores puedan comunicarse entre sí para compartir cualquier tipo de sugerencias o inquietudes que puedan tener. Esto también es importante cuando se trabaja con organizaciones externas, ya que los empleados de cualquiera de las compañías pueden estar en desacuerdo y es posible que el problema o la inquietud deban escalar a los niveles superiores de la gerencia. Esto permitiría que ambas compañías se comuniquen entre sí de manera efectiva y encuentren un terreno común al que puedan llegar para que ambas puedan beneficiarse de la decisión. Una forma efectiva de comunicarse a través de grandes organizaciones es realizar reuniones a las que asisten miembros de ambas compañías y tener un foro abierto donde ambos puedan comunicar sus solicitudes, inquietudes y cualquier otra cosa de la que puedan hablar.

Si bien hay diferentes formas en que las organizaciones se comunican entre sí, Ruck y Welch (2012) también demostraron que

“la comunicación cara a cara tradicional es el canal preferido. Por lo tanto, compartir información y conocimiento a través de sistemas electrónicos simples puede no tener el mismo impacto en la innovación impulsada por los empleados (Eimhjellen, 2014). Más bien, estas formas de comunicación complementan [...] otros medios más ricos, como el canal de comunicación cara a cara” (Jiwon, Harrington & Goodman, 2018).

La comunicación cara a cara sigue siendo nuestro principal método de comunicación y es una de las formas más comunes en que hablamos con cada uno. Tener medios de comunicación electrónicos puede ayudarnos a proporcionar diferentes métodos de comunicación. Si dos organizaciones que trabajan entre sí están ubicadas en países diferentes, no podrían tener reuniones cara a cara frecuentes. En su lugar, sería más beneficioso para ellos celebrar reuniones a través de las aplicaciones de video chat y usar el software Power Point para compartir que les permita verse en el video chat, pero también les permitirá mostrar presentaciones entre ellos. Otra herramienta beneficiosa que podría usarse sería Microsoft OneNote, que permite a los miembros del equipo colaborar en un proyecto, independientemente de dónde se encuentren. Este tipo de aplicación puede complementarse con una llamada telefónica para que los miembros puedan comunicarse activamente entre ellos mientras trabajan en su proyecto y pueden crear un tipo de comunicación más interactivo. Mientras hablan por teléfono, podrán ver exactamente lo que la otra persona está agregando o cambiando en la diapositiva. Esto mejora la comunicación y agrega una forma más eficiente para que la organización trabaje en conjunto para alcanzar un objetivo común.

Se debe tener en cuenta que "No existe una teoría general o general de la comunicación organizacional porque la comunicación ocurre en una variedad de formas según los sujetos o partes interesadas que se están comunicando (Putnam y Mumby, 2014; Ruck y Welch, 2012)" (Jiwon, Harrington y Goodman, 2018). Ya sea que una empresa necesite comunicarse dentro de sí misma o con otras organizaciones, tiene una larga lista de aplicaciones, métodos y formas en las que pueden comunicarse. Como se dijo antes, hay muchos programas y aplicaciones para elegir. Incluso ha habido casos en los que plataformas como Twitter han tenido lugar donde una organización o su CEO ha proporcionado a los accionistas y al público información detallada sobre la compañía. Una forma de "usar Twitter para revelar información tan crucial que mueva el mercado puede parecer poco ortodoxa. Pero la plataforma ha sido un canal de buena fe para la

comunicación con los inversores desde 2013, cuando la Comisión de Valores y Valores de EE. UU. Consideraba las redes sociales como un método válido de divulgación, siempre que las empresas informaran a los inversores, lo publicarían allí. Tesla cumplió con este requisito unos meses más tarde, dirigiendo a los inversionistas, en un comunicado de prensa de ganancias de noviembre de 2013, a "seguir las cuentas de Twitter de Elon Musk y Tesla" para obtener información adicional" (Wieczner, 2018). Nuestra sociedad depende tanto de la tecnología y las plataformas de redes sociales que los inversores de organizaciones muy grandes se guían para seguir al CEO de una empresa para que puedan estar al tanto de la compañía y cualquier anuncio que se pueda publicar en esta cuenta. Es muy interesante pensar que dicha información importante se puede compartir a través de una aplicación pública de este tipo, pero esto también es útil para mostrar una comunicación organizacional efectiva. Tanto los clientes como los empleados de Tesla siguen a Elon Musk y ha habido múltiples titulares de noticias que resaltan el método de comunicación utilizado por Elon Musk. A veces se presentan argumentos que dicen que estos métodos no son efectivos y en el caso de Elon se ha señalado que "el CEO de Tesla ha desarrollado un hábito que podría socavar la buena reputación de la compañía con la ley, según un ex regulador de la SEC que ayudó a establecer la política de medios sociales de la agencia: Elon Musk impide que las personas lo sigan en Twitter" (Wieczner, 2018). Si bien puede haber casos en los que muestra una comunicación organizativa efectiva cuando habla por toda su compañía, hay otros momentos en los que hace lo contrario y sus acciones muestran una comunicación negativa. Wieczner señala en su artículo que un administrador de fondos de cobertura dijo que

"Musk me impidió seguirlo en Twitter en algún momento a mediados de 2016, algo que noté por primera vez poco después de que escribí un artículo que señala la importante superposición en los directorios de Tesla y SolarCity [...]. Como las empresas anunciaron su plan de fusionarse. Musk también bloqueó a varios de mis colegas casi al mismo tiempo, en aparente protesta por un artículo de Fortune escrito por Carol Loomis que sugiere que Tesla había esperado demasiado tiempo

para revelar un accidente fatal de uno de sus autos que funciona con piloto automático" (Wieczner, 2018).

Los sitios de redes sociales pueden utilizarse tanto para mejorar la comunicación organizativa como para crear dificultades, ya que un CEO puede hablar no solo con los miembros de su organización, sino también con todos los demás públicos.

## **Identidad, Imagen & Reputación**

A medida que una empresa construye su reputación, se establece una imagen y su identidad sucederá con el tiempo. A medida que las personas comienzan a seguir una marca, se crea un nivel de lealtad a la marca. En el mundo de la comunicación y el marketing, uno de los aspectos que más estancan al momento de diseñar tácticas y estrategias es la falta de conceptos sólidos acerca de lo que es la - identidad corporativa e imagen -. Parece que, a través de los años, la interdependencia de ambos términos ha generado la idea de que son lo mismo. No obstante, confundir ambos vocablos y pretender que son iguales o intercambiables es un error. Fallo que se comete con mucha frecuencia, pero que como profesionales debemos evitar a toda costa. Tomando en cuenta que ambas van a reflejar la marca/empresa de modo interno y externo, afectando directamente la reputación y el éxito de ésta; podemos decir que entender sus conceptos y diferencias nos permitirá aplicarlas de manera adecuada para cumplir nuestros objetivos finales en cuanto a plantear estrategias de comunicación para nuestros usuarios. Teniendo en cuenta que una empresa sin identidad corporativa pasará desapercibida y no atraerá clientes, quienes son los que determinarán la imagen de esta. Ahí es donde radica su eje de eficacia. Por lo tanto, no debemos confundir - identidad con imagen -. A pesar de estar interrelacionadas, no son lo mismo.

“La lealtad a la marca es un componente esencial de la estrategia comercial de una empresa y su éxito (Sahin, Zehir & Kitapçı 2011). A pesar del creciente número de estudios empíricos sobre lealtad de marca hacia marcas internacionales y globales (Nezakati, Kok & Asgari 2011; Sze & Hamid 2012), [...] según el conocimiento del investigador, solo se han realizado unos pocos estudios para comprender la lealtad del consumidor hacia las marcas locales (Kapferer & Schuiling 2003; Zhang & Schmitt 2001)” (Mabkhot, Shaari & Salleh, 2017).

Compañías como Apple tienen una gran cantidad de lealtad a la marca, ya que han construido su empresa y sus productos con cierto estilo durante muchos años, lo que les ayuda a sobresalir en el mercado. Sería muy difícil para una empresa local crear un efecto tal como lo afirmaron Kapferer y Schuiling, ya que la investigación tampoco es tan popular. Las empresas locales tendrán más dificultades para llegar a los mercados fuera de su ubicación geográfica. Esto es algo que ayuda a las compañías locales y, con el crecimiento de la lealtad, cambiaría de ser una compañía local a una internacional si el cambio fuera adecuado.

La lealtad a la marca es difícil de obtener sin primero construir una imagen de marca fuerte y reconocible. Por ello, “la imagen de marca se identifica como un determinante clave para influir en la lealtad a la marca (Holly et al. 2012)” (Mabkhot, Shaari & Salleh, 2017). Al competir para superar a otras compañías, “tener una imagen de marca y una personalidad de marca establecidas podría dar a una empresa una ventaja competitiva al producir una lealtad de marca altamente deseable (Sahin et al. 2011; Sze & Hamid 2012)” (Mabkhot, Shaari & Salleh, 2017). Una vez más, vemos que la lealtad a la marca desempeña un papel clave en las empresas que obtienen una ventaja cuando se trata de construir sobre la imagen y la personalidad.

El famoso logo de Apple es fácilmente reconocible por la mayoría, y esta compañía comenzó como una pequeña empresa local en California y continuó construyendo computadoras y otros dispositivos electrónicos que se han agregado a la imagen y han

ayudado a Apple a tener más éxito. Como conseguir nuevos clientes puede ser muy costoso para las empresas, obtener clientes leales es lo mejor para ellos. Light defiende que "la lealtad a la marca es la única base para un crecimiento rentable y duradero" (Light 1994: 1). La lealtad a la marca es la fortaleza de la marca adquirida a lo largo del tiempo a través de la buena voluntad y el reconocimiento del nombre (Vitez 2013), lo que conlleva un aumento de las ventas y un aumento de los márgenes de ganancia frente a las marcas de la competencia (Usman et al. 2012). Si bien puede haber múltiples formas para que las empresas obtengan nuevos clientes, la fidelización puede hacerse a lo largo de los años o simplemente dirigiendo una empresa exitosa que crea buenos productos. Dado que estos productos son apreciados y utilizados por más clientes y como una compañía continúa brindando apoyo a los consumidores y puede generar confianza por parte del consumidor, esto podría conducir a mejores ventas, reconocimiento de marca y confianza, lo que conduce a la creación de la lealtad del cliente.

La imagen de marca se describe como "las percepciones y creencias de los consumidores, y como se refleja en las asociaciones que se guardan en la memoria del consumidor" (Kotler et al. 2009). La imagen de marca tiene un significado asociado por los consumidores con la marca (David 1991), que se mantiene en sus mentes (Dobni y Zinkhan 1990). Keller (1993: 3) definió de igual manera a la imagen de la marca como "percepciones sobre una marca reflejadas por las asociaciones de marcas que se guardan en la memoria del consumidor". Es un resumen de las asociaciones de marcas en la memoria de los consumidores lo que los guía hacia la asociación y la percepción de la marca. (Mabkhot, Shaari y Salleh, 2017). Una marca debe aprender a crear asociaciones correctamente para que el cliente pueda asimilar cierta emoción o lujo, deseo o apariencia específica a una empresa.

De la identidad a la imagen, el autor Paul Hefting dice que "-imagen corporativa- es aquello que la empresa ha adquirido entre el público, pero -identidad corporativa- es aquello que la empresa se esfuerza por conseguir entre sus clientes". La identidad de las

organizaciones se configura a través de la definición de una misión, condicionada por los principios y valores de la organización, que constituye el substrato propio de su comunicación al servicio de la imagen (Ramírez & Gochicoa, 2012, pág. 3).

Tengamos en cuenta que la identidad no es un slogan o una frase, es la parte concreta que proyecta normas y valores en los productos de una empresa.

La imagen es el medio de expresar la personalidad de la empresa, pero no es su identidad. Estos aspectos tienen cierta interdependencia, ya que la I.C. y la imagen corporativa son manifestaciones visuales y no visuales de la organización que deben estar en plena armonía.

## **Comunicación Interna**

Hay muchos factores involucrados en una comunicación interna efectiva, este tipo de comunicación se usa desde el nivel de empleado más bajo hasta los accionistas y CEO. Cuando un empleado desarrolla una nueva idea innovadora, es vital que tenga los medios para comunicarse con sus compañeros y sus superiores a fin de compartir esa idea y recibir apoyo para crecer sobre lo que han creado. En una empresa

“todos los empleados tienen información que es necesaria para todo el personal y crítica para la comunicación interna exitosa y, en consecuencia, las responsabilidades sociales (Thill & Bove, 2002). Si uno entiende mal la cultura organizacional, su conocimiento experto no permitirá una comunicación exitosa; podría causar el fracaso de esta, lo que a su vez dará lugar a estrés organizativo e individual. Luego, uno se dará cuenta de que una comunicación interna exitosa (Možina et al., 2004) exige varias habilidades de interacción para un liderazgo exitoso. Incluyen la socialización de los empleados, la identificación con su organización, capacitación, información, animación, motivación y lealtad,

conocimiento de la cultura organizacional, responsabilidad social, etc.” (Kukovec, Mulej & Zizek, 2018).

Siempre es muy importante que todos los miembros del equipo se comuniquen entre sí y tengan la oportunidad de compartir cualquiera de los datos que puedan tener.

La cultura organizacional también desempeña un papel vital en la comunicación interna de una organización, se define como un conjunto de “creencias, valores y comportamiento, que son visibles interna y externamente. "Cómo hacemos las cosas por aquí" dice que lo entienden "(Kukovec, Mulej & Zizek, 2018). Al poner énfasis en la cultura organizacional, una empresa puede ayudar al entrelazamiento de varias culturas en una empresa. Esto ayuda a proporcionar a las personas de diferentes culturas las herramientas necesarias para comunicarse con sus compañeros. Kukovec también implica que el idioma es también una parte muy importante de la cultura organizacional, ya que el inglés es uno de los idiomas más utilizados para los negocios globales, aprender este y otros idiomas es muy beneficioso para los miembros de una organización, así como para sus líderes. Si una empresa se expande, debe asegurarse de "hacerse mucho más sofisticada, y las empresas deben preparar a sus empleados para adaptarse a la nueva cultura y comunicación, colocando la nueva cultura organizacional en el marco de la responsabilidad social (Fullan, 2014, pp. 5-6)” (Kukovec, Mulej & Zizek, 2018). Las culturas en todo el mundo varían enormemente, y aun así en lo que respecta a los negocios. Algunos países pueden tener diferentes costumbres y prácticas al hacer negocios. Esto es algo que las empresas deben aprender y deben implementar al tratar con otras culturas, ya sea interna o externamente.

El vínculo con la comunicación interna es muy importante, ya que permitir que todos los diferentes tipos de culturas se incorporen a un negocio es muy importante. Esto permite a los miembros de cualquier raza y cultura trabajar libremente y en un entorno de trabajo positivo en el que todos sean conscientes de las diferencias en las culturas y sean respetuosos de sus propios puntos de vista personales con respecto a los negocios y en un entorno social. Es muy importante que "las organizaciones globales deben respaldar valores organizativos como la apertura al cambio y el aprendizaje, incluida la adopción de valores

de responsabilidad social, comportamiento ético (Keyton et al., 2012, pp. 13-15)" (Kukovec, Mulej & Zizek, 2018). Al alentar a los empleados a aprender y adoptar nuevas culturas, la compañía puede crecer y expandirse mejor a varias partes del mundo. Al mejorar la conciencia cultural, una empresa aumentará su comunicación interna y externa. Esto permitiría a los empleados tener una mejor comprensión de las diferentes culturas.

Todos estos principios diferentes son muy importantes y están vinculados a las comunicaciones internas, ya que las "relaciones entre un entorno empresarial, responsabilidad social, cultura organizacional y comunicación interna se muestran a través del método de comparación en los primeros cinco capítulos de este estudio, donde los autores utilizaron los métodos por primera vez. de la descripción científica y los puntos de partida teóricos definidos" (Kukovec, Mulej & Zizek, 2018). Los autores señalan las diferentes formas en que todos estos temas están relacionados entre sí y cuán importante es la comunicación interna para una organización. La responsabilidad social también puede vincularse a la cultura organizacional, ya que las diferentes culturas tienen sus propias implicaciones sociales, incluso cuando se trata de una organización grande. En diferentes culturas y países, se puede esperar que una empresa brinde un salario mínimo determinado a todos sus empleados. En diferentes países, la responsabilidad social de una empresa con respecto al medio ambiente puede ser de vital importancia y, por lo tanto, el liderazgo debe ser consciente de esto cuando se expande para que puedan modificar su nueva corporación para que opere dentro de los diferentes ámbitos de responsabilidades sociales esperadas que pueden tener los diferentes países.

El punto más importante del artículo es que las organizaciones deben "darse cuenta de que el conocimiento de idiomas extranjeros profesionales por sí solos no es suficiente para una comunicación interna exitosa y socialmente responsable entre las diferentes culturas. "La cultura organizacional difiere de una organización a otra y requiere un análisis para que las personas entiendan por qué principios trabajan los empleados y cuáles son los objetivos de la comunicación interna exitosa dentro de las responsabilidades sociales como herramientas de toda la organización con respecto a su nuevo entorno empresarial".

(Kukovec, Mulej & Zizek , 2018). Esto también hace que sea muy difícil para las organizaciones comprender plenamente la cultura organizacional, ya que hay muchas variables y diferencias dentro de las culturas, países, ciudades e incluso organizaciones dentro de esas culturas. El artículo proporciona muchas herramientas y aspectos importantes de la comunicación interna y cómo una empresa debe implementarlo correctamente también en lo que respecta a la cultura organizacional.

### **La Auditoría de la Comunicación Interna**

La concepción del término dice que una “auditoría de comunicación es una investigación exhaustiva sobre la implementación del sistema de comunicación de la organización con el objetivo de mejorar el rendimiento y la eficacia de la organización (Hardjana, 2000)” (Safitri & Angeline, 2016). A medida que una empresa continúa creciendo y ha establecido una forma estándar de comunicación interna, una auditoría es un proceso que sin duda alguna debe realizarse para medir ciertos aspectos concurrentes. Ya que, al ejecutar una auditoría de comunicación interna, la empresa puede verificar la eficiencia de los estándares y medios de comunicación que se han establecido en toda la organización. Ésta generalmente puede proporcionar una gran cantidad de detalles sobre todos los aspectos de las comunicaciones.

Mejorar dentro de la organización es una de las cosas más importantes que se deben considerar con este tipo de auditorías, ya que los gerentes deben entender cómo interpretar estos datos y cómo implementar correctamente los cambios con el fin de mejorar los métodos de comunicación actuales que tienen implementados. Algunos otros objetivos principales de una auditoría son "garantizar la rentabilidad, evaluar los programas en curso, aclarar los problemas y cambiar la percepción entre el personal" (Safitri y Angeline, 2016). La percepción del personal es otra parte vital de una auditoría, ya que uno de los objetivos principales de la comunicación interna es permitir que el personal y los niveles gerenciales

se comuniquen bien entre sí, al mismo tiempo que tengan una percepción positiva de los demás.

Tomando en cuenta que al solicitar que se realicen estas auditorías, la auditoría “forma un retrato de los problemas de comunicación dentro de la organización (Henderson, 2005), lo que nos permite determinar algunos problemas que pueden identificarse a través de este proceso. Según Hardjana (2000) los problemas que pueden ser arrojados mediante este procedimiento son los siguientes: “déficit de información, el poder de los rumores, comunicación ascendente deficiente, canales de comunicación deficientes y reuniones improductivas” (Safitri y Angeline, 2016). Entendamos que los resultados de este tipo de análisis determinarán fallas y buscarán la manera de proporcionar posibles y futuras soluciones. Si bien el déficit de información puede ser perjudicial para una organización, ya que, debido a la falta de información, ni los gerentes ni los empleados pueden realmente comunicarse y trabajar juntos o transmitir información de manera adecuada, no proporcionar suficiente información podría derrumbar un posible acuerdo, una nueva idea o una presentación. Es un problema grave pero que puede solucionarse mediante campañas de comunicación interna. Razón por la que los miembros de una organización deben esforzarse por comunicarse entre ellos lo más posible y, al hacerlo, también deben proporcionar toda la información necesaria para llevar a cabo las tareas y el trabajo.

Tomemos en cuenta que, los rumores pueden ser pequeñas conversaciones falsas que pueden transmitirse dentro de la organización y esto es algo que una auditoría puede identificar, ya que los rumores pueden causar muchos tipos diferentes de inconvenientes en distintos niveles organizativos. Los rumores deben ser contenidos y erradicados por la gerencia, si se encuentra alguno en toda la entidad. Como se indicó antes, la comunicación ascendente es muy importante ya que tanto los empleados como los gerentes son esenciales para el éxito de una empresa, si la comunicación interna no fluye a través de la jerarquía correctamente, pueden surgir muchos problemas adicionales.

Del mismo modo, las reuniones improductivas pueden ser una forma ineficiente en la que los miembros del equipo invierten su tiempo, ya que tener reuniones adicionales e innecesarias puede quitarle tiempo a tareas más importantes o relevantes.

## **La Comunicación Global: Comercial e institucional**

Entendamos la concepción del término -Comunicación Global- como la forma de conectar, transferir, de compartir y relacionar a través de medios de divisiones geográficas, políticas, económicas, sociales y culturales, la información que desean transmitir a un público objetivo (Cortez, 2018). Es decir, se llama global a todo estudio que se proyecta sobre el ámbito de las relaciones internacionales e interculturales, mediante estrategias que desarrollan una concepción integrada de la comunicación en torno a proyectos de refuerzo de la imagen y posicionamiento de la marca corporativa en los medios digitales y globalizados en los que se desenvuelven las empresas e instituciones actualmente.

La vicedecana de Marketing y Comunicación de la Universidad Europea, Mercedes Argüello dice que “las tendencias en los estudios de comunicación apuntan a que, en los próximos 5 años, las empresas, instituciones y organizaciones demandarán hasta un 26% más de empleados que sean capaces de asumir retos comunicativos internacionales e interculturales con profundos vínculos políticos y socioeconómicos” (Universidad Europea, 2018). Esto significa que las empresas están expandiendo sus horizontes de desarrollo y para esto necesitan de personal capacitado capaz de cruzar fronteras y conocer mucho más allá de solo el entorno que lo rodea.

A la par, comunicación global no es solo transferir información mediante distintos canales o herramientas, sino también es el branding, que no es más que la comunicación global de la empresa. El diseñador español Juan Aguilar Jiménez (2015) indica que “los elementos que intervienen y que

tienen relación directa con el diseño, como la imagen de marca, la identidad corporativa, el logotipo, la cartelera publicitaria, es parte del conjunto de la comunicación que haces a través de la empresa, pero no solo es aquello que está relacionado con el diseño, sino toda forma de comunicar, como la atención telefónica, o toda la difusión y comunicación que se hace mediante redes sociales” (AndalucíaEmprede.TV, 2015).

Para que una empresa avance en su comunicación global, se requiere una comprensión profunda de la comunicación intercultural. La comunicación intercultural se define como “un concepto complejo que ha adquirido una amplia variedad de significados e interpretaciones. Según Klyukanov (2005: 45), la comunicación intercultural es un "proceso inherentemente variable y sujeto a interpretación" (Patel, Sooknanan & Li, 2011). Si bien las diferentes culturas podrían interpretar las palabras y el idioma de una manera diferente, es extremadamente importante para una empresa entender la comunicación intercultural y aplicarla correctamente, según el tipo de cultura y el mercado al que intentan llegar. Entender la cultura es difícil, ya que "la cultura es compleja en la naturaleza porque cambia constantemente" (Patel, Sooknanan & Li, 2011), esto hace que las cosas sean mucho más difíciles para una organización, ya que deben mantenerse al día con las diferentes culturas con las que interactúan. Con el fin de que puedan utilizar con éxito métodos de comunicación intercultural.

# AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA AURA STETIC

## **Prediagnóstico**

### **Antecedentes**

Aura Stetic EC es una compañía que nace en 2015 en la ciudad de Quito y se fundó en un fuerte compromiso con los clientes, los empleados y la comunidad para brindar calidad sin obligación, ofreciendo a los clientes servicios de estética y cuidado de la piel y el cuerpo de manera profesional. Es una pequeña entidad que trabaja bajo la filosofía de “Armonizar la vida”, que significa equilibrar el cuerpo y la mente con la finalidad de verse bien.

Cuentan con instalaciones con arquitectura de vanguardia que hace que los clientes se sientan muy cómodos. Su diseño proporciona un estado de relajación total. Además de estar localizados en una zona privilegiada y altamente comercial de la ciudad.

El personal de Aura Stetic está altamente capacitado y certificado. Tiene Altos estándares de calidad en la elección de suministros y equipos, lo cual ha generado alianzas en distintas áreas y con diferentes farmacéuticas.

### **Misión**

Nuestra misión es crear un ambiente de paz centrándose en la salud y el bienestar mediante el uso de productos, tecnología adecuada y servicios respetuosos con el medio ambiente. Creemos en la interconexión del cuerpo, el espíritu y la tierra. Nos esforzamos por ayudar a nutrir esa conexión. Por eso ofrecemos un espacio recreacional y medicinal

para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante el conocimiento y la atención personalizada para todos aquellos que buscan armonía y paz en el mundo y optamos por comenzar desde adentro.

## **Visión**

La visión de Aura Stetic es crear y mantener un ambiente / experiencia de spa amigable con la tierra y nuestro cuerpo, en donde te sientas mejor desde el momento en que entras. Buscando ser un sitio reconocido en la ciudad de Quito y en el Ecuador, por prestar un servicio especial personalizado, basado en calidad, innovación y estética, mostrando excelentes resultados.

## **Valores**

- **Transparencia:** La gestión de Aura Stetic será objetiva, con claridad empresarial y vocación de servicio.
- **Responsabilidad:** Uso correcto de los recursos y respeto por el entorno, los clientes y los empleados.
- **Innovación:** Siempre será un objetivo el estar al tanto de los avances y el progreso para aplicarlos en la medida de lo posible a las actividades estar orientado a la solución y trabajar con un espíritu emprendedor.
- **Integridad:** Las decisiones se toman en función de lo que es mejor para la sostenibilidad de la empresa en su conjunto.
- **Capital Humano:** Confiamos y respetamos a nuestra gente. Nuestra fortaleza y ventaja competitiva es (y siempre será) nuestra gente.

- Interacción: Fomentamos la buena comunicación porque genera confianza y un lugar de trabajo feliz.
- Compromiso: Anticipamos, escuchamos y entregamos con urgencia.

## **Filosofía**

En principio, lo que más enaltece a AURA STETIC y por lo cual se genera un valor especial es su compromiso con el cliente, tanto interno como externo; son las bases de la Responsabilidad Social Empresarial y Desarrollo Sostenible. Así, el servicio a establecer por AURA STETIC, será personalizado y diferenciado, por medio del cual se le dará al cliente un trato cálido, amable, respetuoso y de entera confianza, buscando armonizar su vida. La filosofía de AURA STETIC siempre estará bajo el pilar de ofrecer un servicio de calidad, acorde a las expectativas del cliente, ya que estaremos comprometidos integralmente en el mejoramiento de su salud física y mental.

## **Sistema normativo de la empresa**

La forma jurídica elegida para esta empresa es la de empresario/a individual. Esta forma jurídica se rige en materia mercantil por el Código de Comercio y en materia de derechos y obligaciones por el Código civil. Además, la Ley 20/2007 regula el estatuto del trabajo autónomo. Las características principales de este tipo de empresas (texto extraído de <http://www.ipyme.org>):

- Control total de la empresa por parte del/la propietario/a, que dirige su gestión.

- La personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular (empresario/a), quien responde personalmente de todas las obligaciones que contraiga la empresa.
- No existe diferenciación entre el patrimonio mercantil y su patrimonio civil.
- No precisa proceso previo de constitución. Los trámites se inician al comienzo de la actividad empresarial.
- La aportación de capital a la empresa, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la voluntad del/la empresaria/o.
- Es la forma que menos gestiones y trámites ha de hacer para la realización de su actividad, puesto que no tiene que realizar ningún trámite de adquisición de la personalidad jurídica.

## Identidad Visual

### LOGO Y COLORES



Ilustración 1

## IMAGEN CORPORATIVA



Ilustración 2

Este diseño se mantuvo mientras AURA STETIC operaba en una locación diferente y antes de que se pidiera apoyo con un cambio de identidad corporativa el año pasado como parte de su plan de estrategias de comunicación. Se agregó el color rosado para estar más en sintonía con sus valores y se dejó el resto de los colores como flexibilidad para uso opcional de los diseñadores en caso de ser necesario. Este es el nuevo logotipo:



Ilustración 3

## Mapa de Públicos



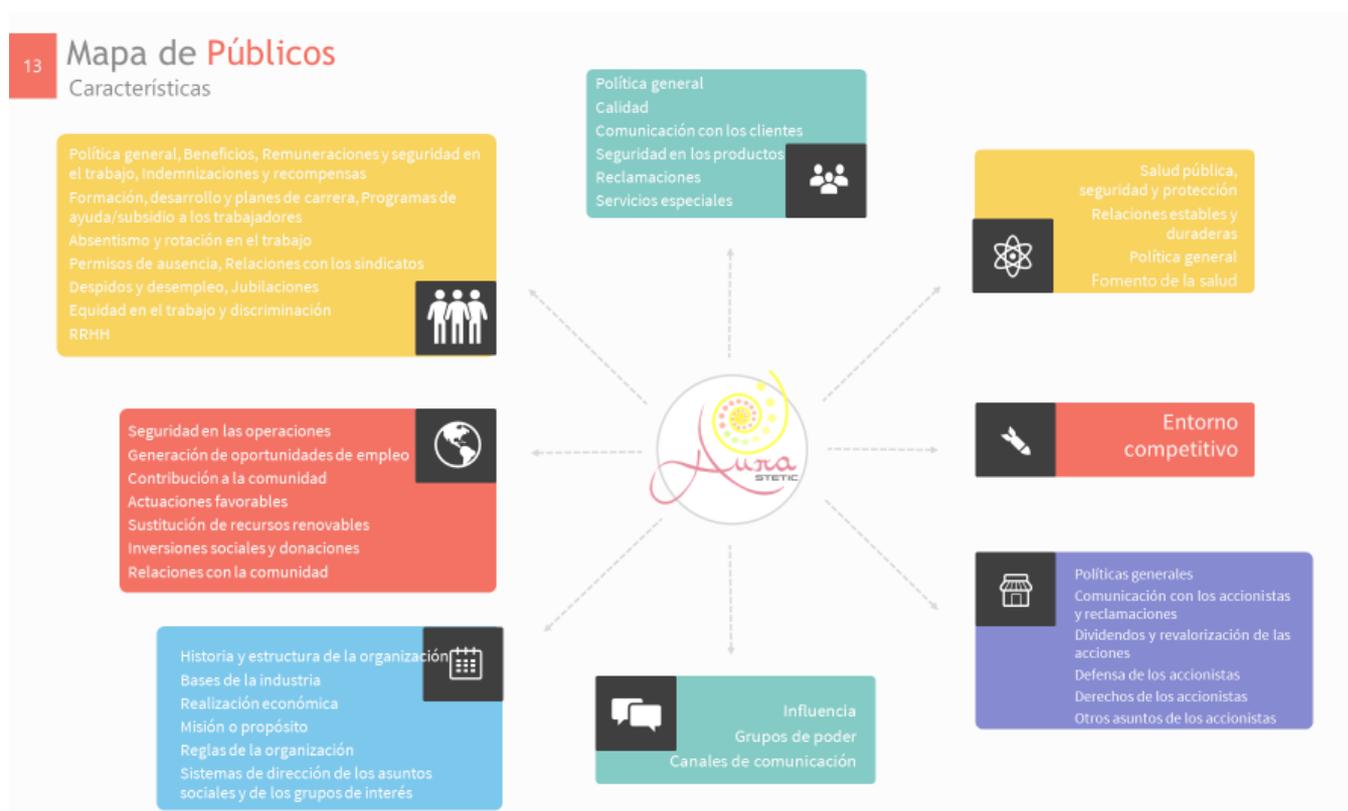
Ilustración 4

HERRAMIENTA	PÚBLICO AL QUE SE DIRIGE	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA DE USO
Celular	Todo el personal, clientes y proveedores.	Medio de comunicación indispensable por el uso de aplicaciones como WhatsApp y la facilidad de tener intranet de la empresa en el mismo teléfono.	Diario, en horas de trabajo cuando es necesario.
Teléfono convencional	Personal de recepción, de oficina y administrativo.	Conecta distintas áreas de manera interna, permitiendo realizar consultas o transferir llamadas.	De manera espontánea.
Intranet	Exclusivo para empleados, no permite incluir clientes o proveedores.	Web donde se puede gestionar nóminas, permisos, vacaciones, comunicaciones, etc.	Diario.
Newsletter digital / correo electrónico	Todo el personal.	Medio de comunicación indispensable que recoge las principales noticias de la empresa e incluye información sobre distintos tipos y áreas.	El uso del correo electrónico es diario. El newsletter digital circula de manera bisemanal.
Reuniones	Todo el personal.	Método de comunicación tradicional que potencia la relación laboral y personal de los empleados.	Una vez por semana o de ser requeridas.

Ilustración 5

PÚBLICOS	SUBPÚBLICOS	MODO DE RELACIÓN
Empleados	Recepcionista, esteticista, nutricionista, especialista holística, Cosmeatra, médico cirujano, dermatólogo, empleados de limpieza, contador, publicista, RRHH, PR, abogado, técnico de mantenimiento	Cercanía, dependencia y responsabilidad.
Sociedad	Comunidad de Quito	Influencia
Directivos	CEO, emprendedores	Influencia y representación
Clientes	Usuarios actuales, usuarios anteriores y usuarios potenciales	Dependencia e influencia
Medios de Comunicación	Periódicos, televisión, radio, Internet, líderes de opinión	Influencia y representación
Comunidad médica	Ministerio de Salud, Consejo de dermatología, cámara de Cosmeatras, médicos	Dependencia y responsabilidad
Competencia	N/A	N/A
Accionistas / Inversionistas	Bancos, instituciones, sociedades y agencias de valores	Dependencia y responsabilidad

Ilustración 6



## Herramientas de comunicación

### Estrategias y tácticas de comunicación con Stakeholders

El trato con los diferentes públicos se ha logrado mediante la consolidación de hacer que sientan que todos son parte de la empresa, tomando en consideración sus sugerencias en todo momento y teniendo este trato en mente como premisa, lo cual permite una existe retroalimentación constante. Las diferentes farmacéuticas con las que Aura Stetic ha formado alianzas siempre trabajan con productos de calidad certificado por los organismos correspondientes, lo cual le ha brindado reputación de calidad a la estética con sus clientes. Se trabaja productos y visitas mediante visitadores médicos y representantes de cada entidad.

### Conclusiones

AURA STETIC es una empresa con un plan de negocios viable, ya que integra múltiples servicios relacionados con el bienestar físico, la estética corporal y la salud mental de las personas. Además, que se proyecta a ser una organización que capacite y considere a sus empleados como prioridad para medir su eventual rentabilidad. En cuanto al aspecto social, la empresa cumplirá con los principios y fundamentos de la Responsabilidad Social

#### *Ilustración 7*

Empresarial, una noción que cada día gana más adeptos en el mundo profesional, económico y empresarial, debido a que refleja un consciente compromiso con la sociedad y

sobre todo con el medio ambiente. AURA STETIC está enfocada en la prestación de los servicios para armonizar la vida y la salud de sus clientes mediante estándares de calidad y de nivel tecnológico avanzado (Pérez, 2014).

### **Recomendaciones**

- Ser muy cuidadosos y exigentes en la selección del personal, procurando que se les dé una capacitación de altísima calidad.
- Mantener en todo momento una política de calidad, de acuerdo con estándares de reconocida aceptación.
- En la medida que sea posible, actualizar el estudio de mercado, de modo que adquiera un carácter sistemático.
- Enfatizar en los aspectos ambientales como forma de integración y respeto con la comunidad y el planeta.
- El sistema normativo de la empresa debe ser delimitado.

## **AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL**

### **Objetivo General:**

Determinar en profundidad la situación de AURA STETIC en materia de comunicación interna, evidenciando sus fortalezas y debilidades en rasgos culturales, herramientas y canales de comunicación.

**Objetivos específicos:**

-Verificar si el público interno conoce y maneja la misión, visión y valores de la empresa.

-Comprobar si existe cierto grado de reconocimiento de la identidad visual y de la imagen corporativa.

-Contraponer un sistema de control interno apropiado a los procedimientos administrativos.

-Determinar e identificar cuáles son las herramientas de comunicación y los canales más utilizados, predominantes y eficaces.

-Reconocer y evidenciar el nivel de bienestar en cuanto al Clima laboral

-Identificar oportunidades de mejora en el sistema de relaciones entre públicos (comunicación interna).

**Métodos y técnicas**

La auditoría interna se realiza a toda la entidad que comprende AURA STETIC, con el fin de que, a través de la revisión de la calidad de los procedimientos administrativos, operativos y su posterior verificación, éstos se cumplan. Se realiza mediante procesos cualitativos y cuantitativos que incluyen encuestas, observación, entrevistas y la experiencia de un “cliente misterioso” (Se valora como se comporta el personal en una situación en la que no saben que están siendo evaluados).

Entrevistas con: Ana Cristina Romero (CEO), Santiago Hidalgo (accionista mayoritario), Nicolle Maldonado (cosmetóloga), Elvia Ruiz (masajista), Gerson Andrade (cirugía plástica), Edison Velar (limpieza), Luis Fernando Martínez (PR).

Encuestas: a todo el personal y a la vez enfocado en cada área.

## **Análisis de resultados**

Los resultados de la auditoria se presentaron de la siguiente manera:

- Datos expresados en porcentajes.
- Presentación de datos totales y a continuación de datos correspondientes a cada área.
- Encuestas/entrevistas realizadas proporcionalmente a la composición de Aura Stetic.

## **Análisis cualitativo**

De acuerdo con las entrevistas realizadas se puede evidenciar que, a pesar de ser una empresa de proporciones mínimas, la comunicación dentro de la organización requiere una transformación. Varios accionistas concuerdan con el CEO que tener una sola persona a cargo del departamento de comunicación es un error, ya que no está logrando cubrir el terreno que comprende dicha área. Además, los accionistas y algunos empleados desearían que la empresa tuviera una estructura más organizada y delimitada. La falta de manuales ha entorpecido el trabajo en muchas ocasiones, deteriorando la imagen de la compañía tanto interna, como externamente.

Luis Martínez, encargado del departamento de comunicación afirma que la empresa no ha salido delante de la manera esperada, ni ha logrado cumplir con sus objetivos comunicacionales por la falta de planes y estrategias de comunicación. Considera que la gerencia y los accionistas no tienen en cuenta la importancia del departamento comunicacional.

Finalmente, si bien la comunicación interna no tiene un sistema normativo regulado, la mayoría de los miembros que conforman la entidad se sienten orgullosos de pertenecer a la institución y consideran que siempre hay espacio para innovar y mejorar.

## Análisis cuantitativo (tablas de muestreo)

### Sobre la misión y visión:

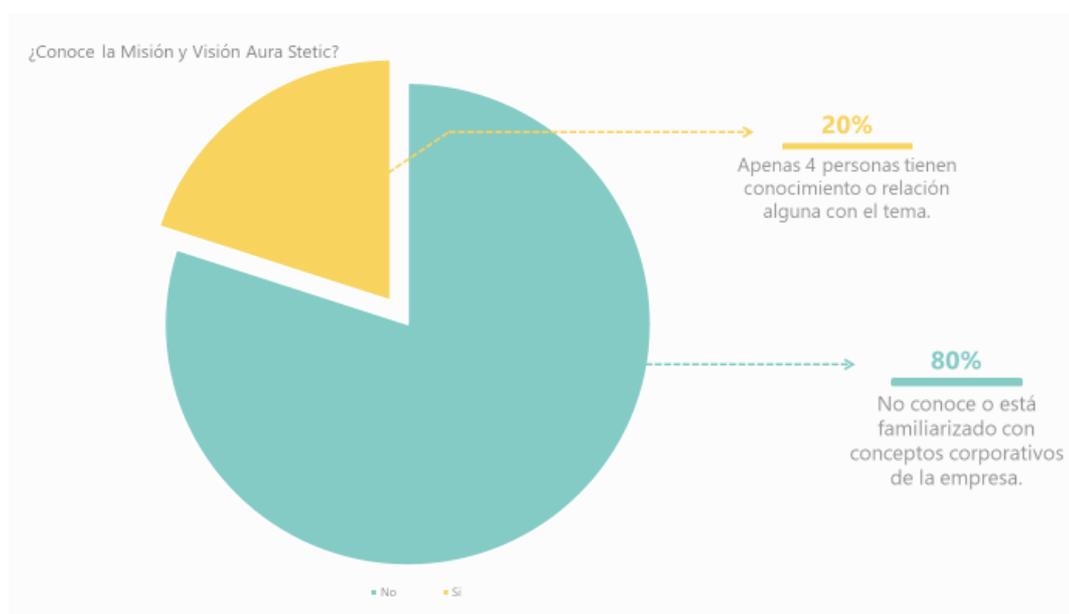


Ilustración 8

**Sobre la misión y visión por áreas departamentales:**

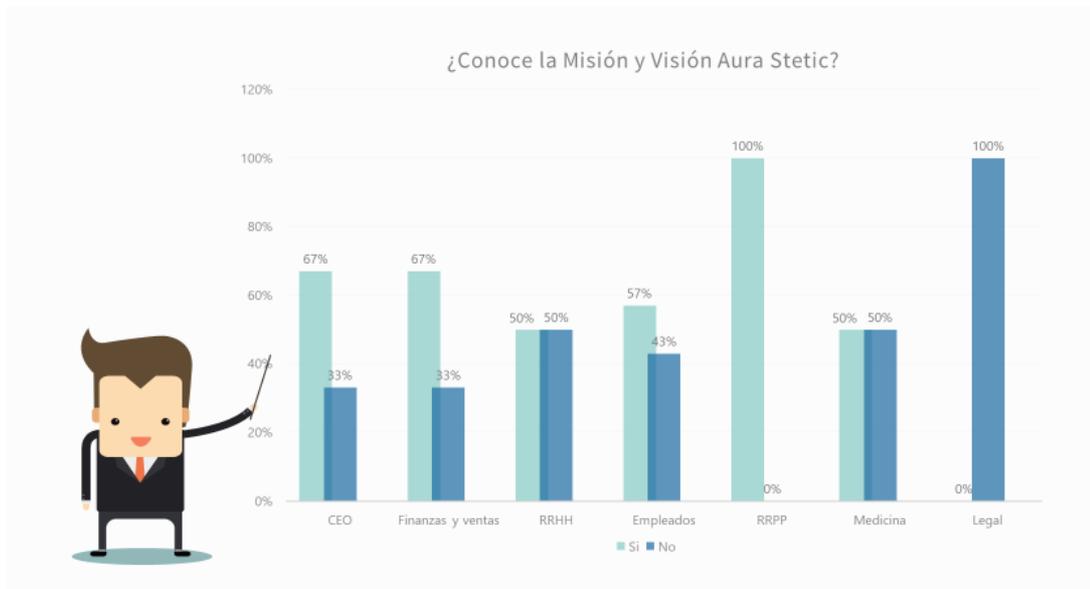


Ilustración 9

**Entendimiento de la misión y visión:**

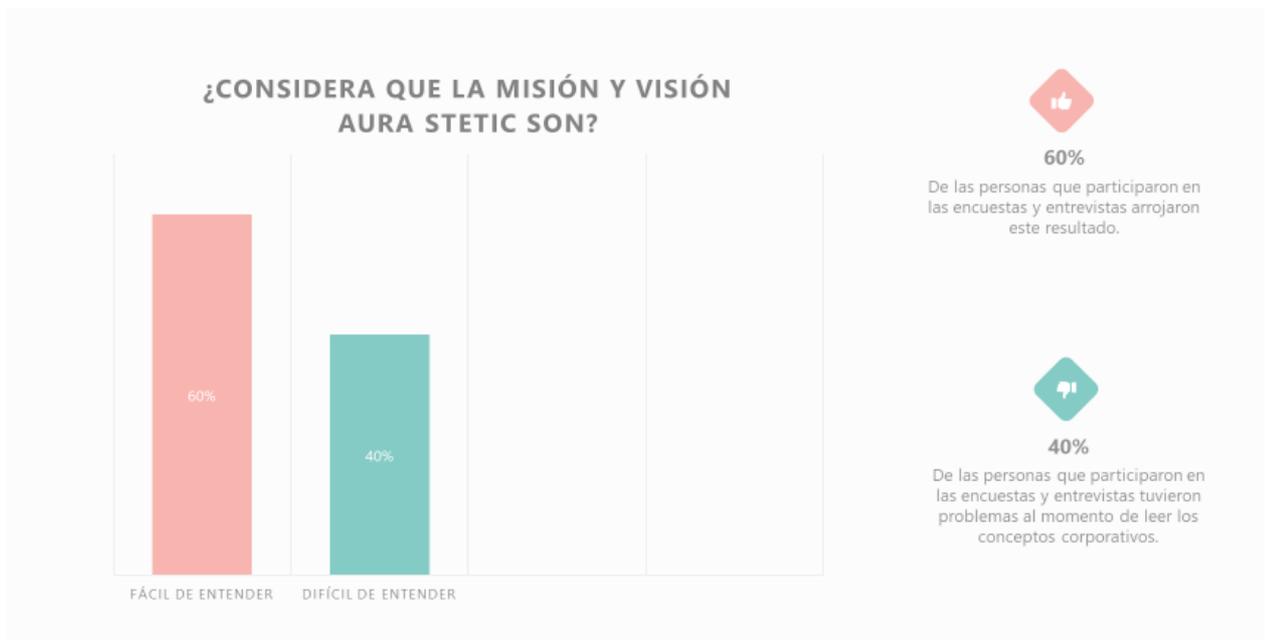


Ilustración 10

### Entendimiento de la misión y visión por áreas departamentales:

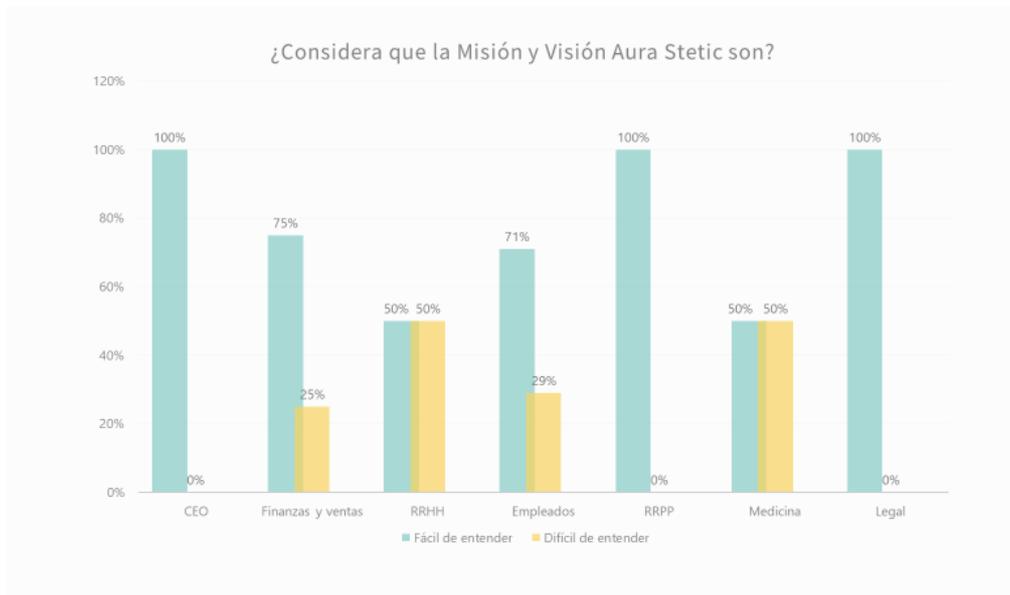


Ilustración 11

### Sobre los valores:

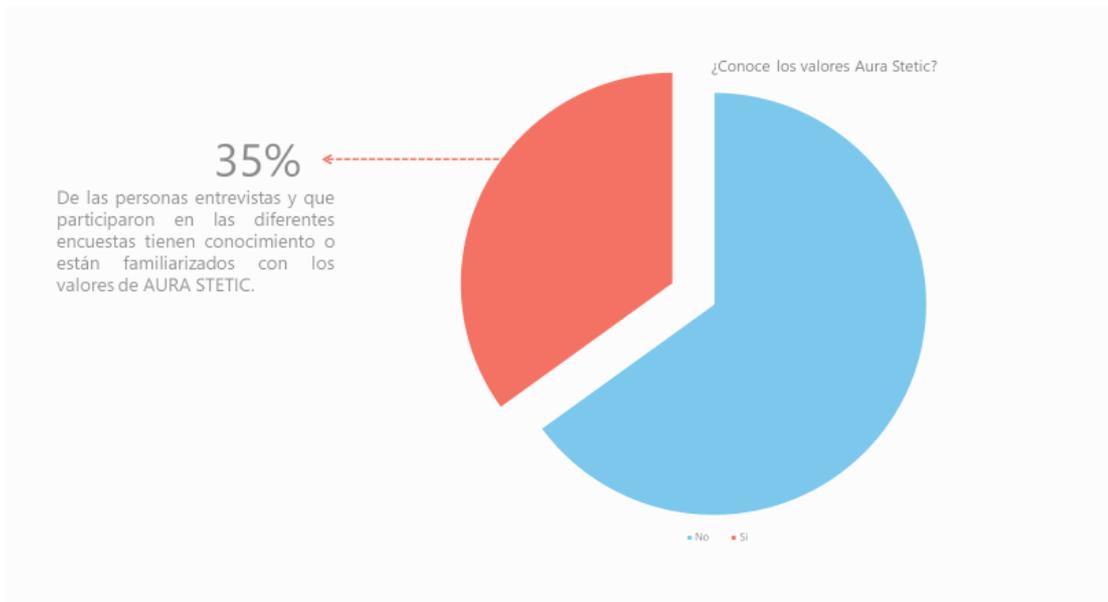
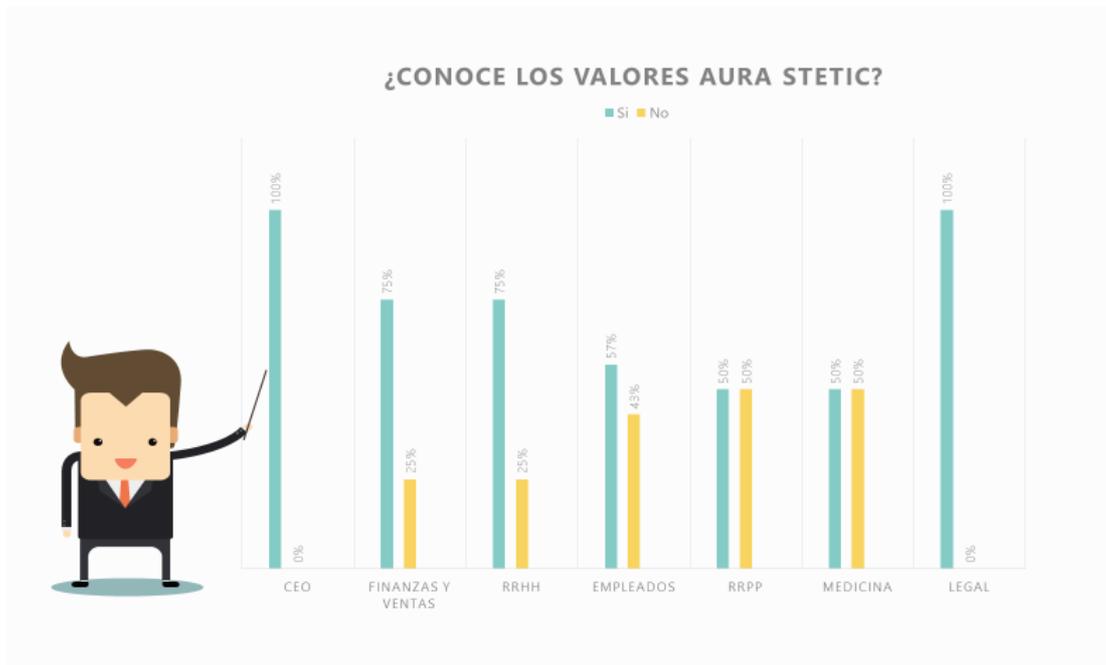


Ilustración 12

### Sobre los valores por áreas departamentales:



### Entendimiento de los valores:

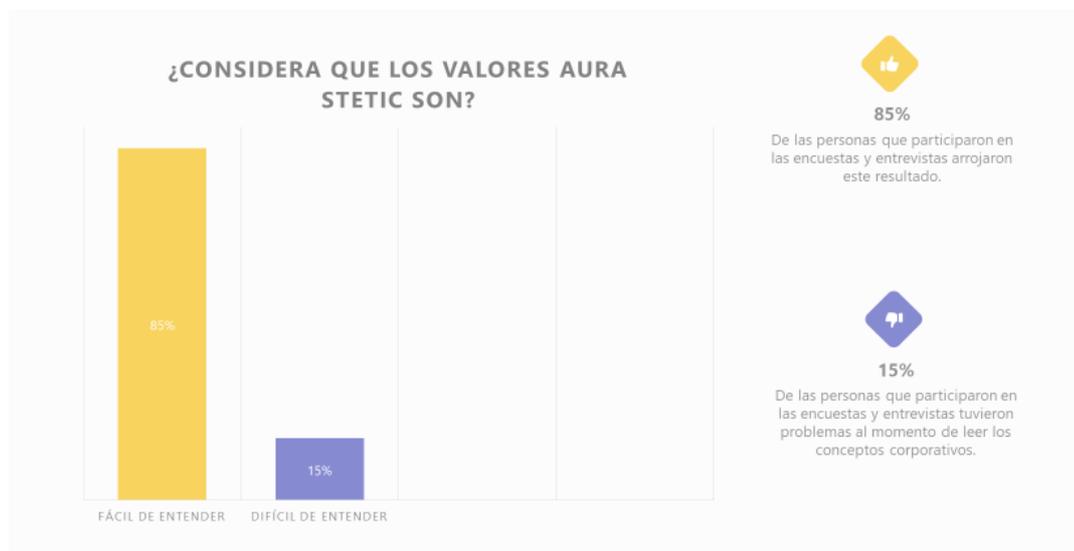


Ilustración 14

Ilustración 13

### Entendimiento de los valores por áreas departamentales:

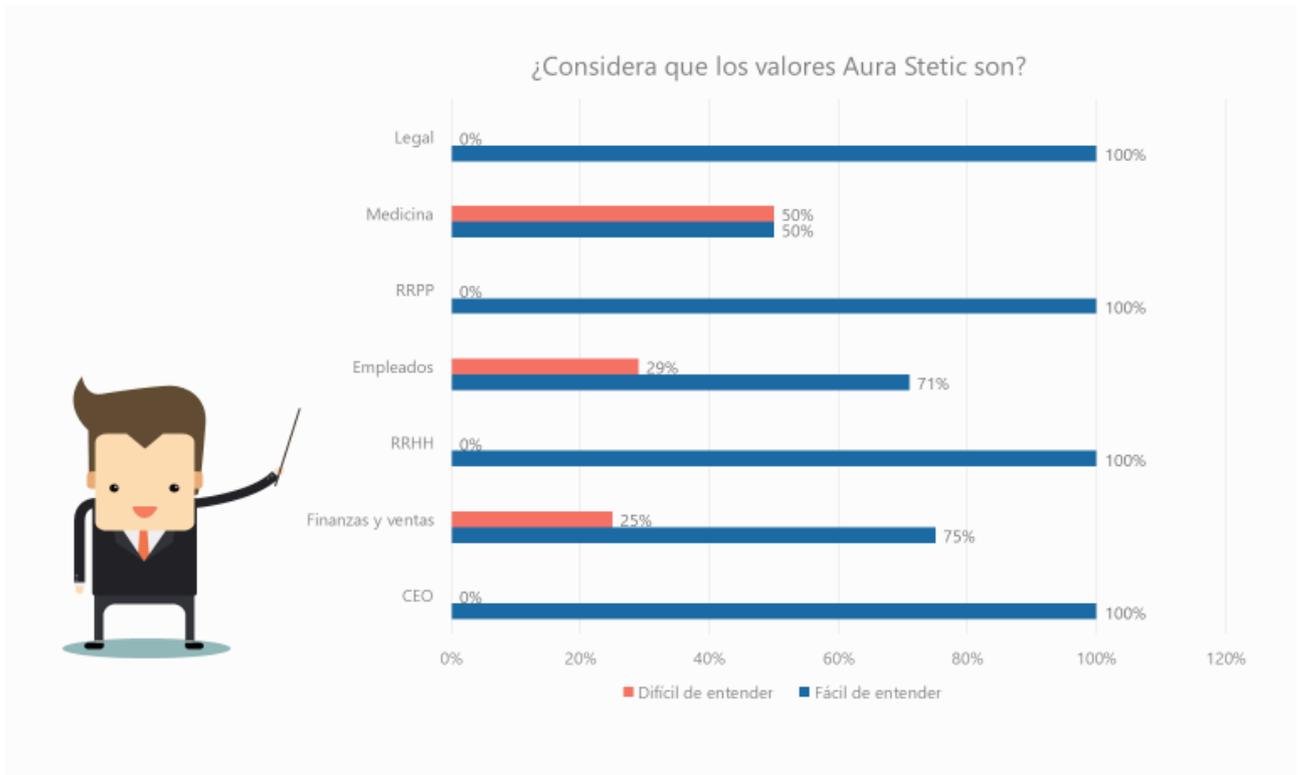


Ilustración 15

**Sobre la identidad visual:**

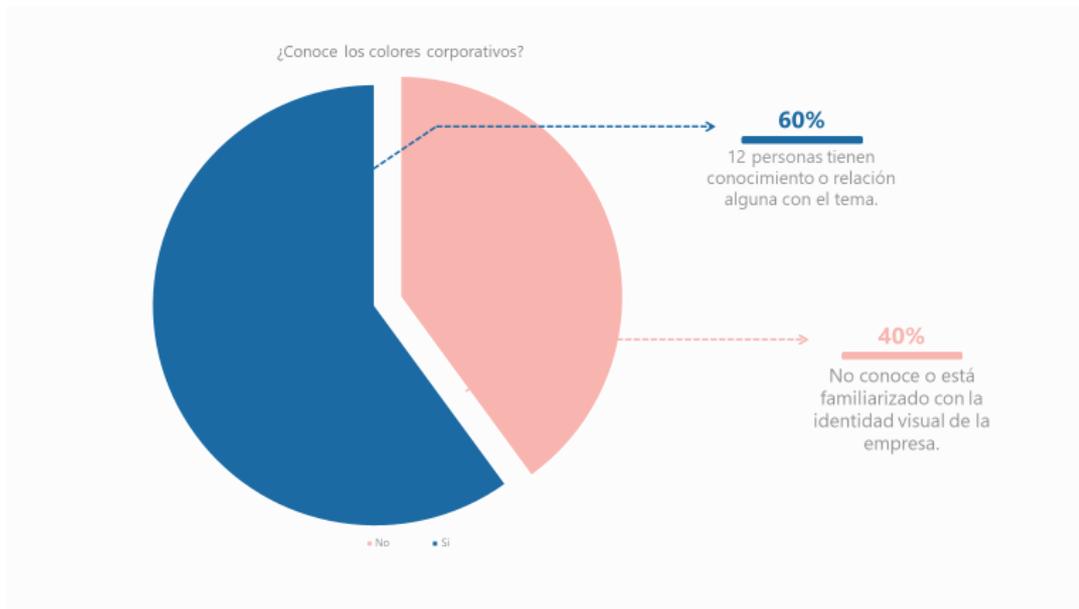


Ilustración 16

**Conoce los cambios del nuevo logotipo:**

**37** Análisis de Resultados  
Tablas de muestreo

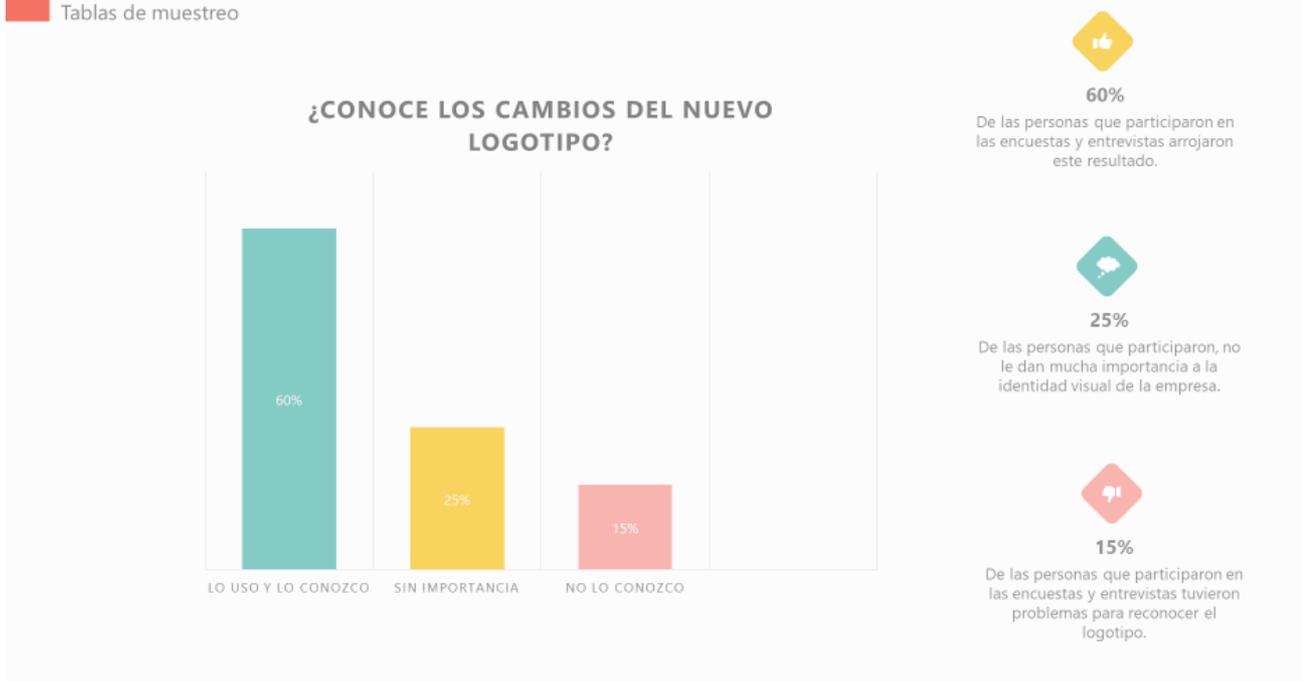


Ilustración 17

## Canales de comunicación:

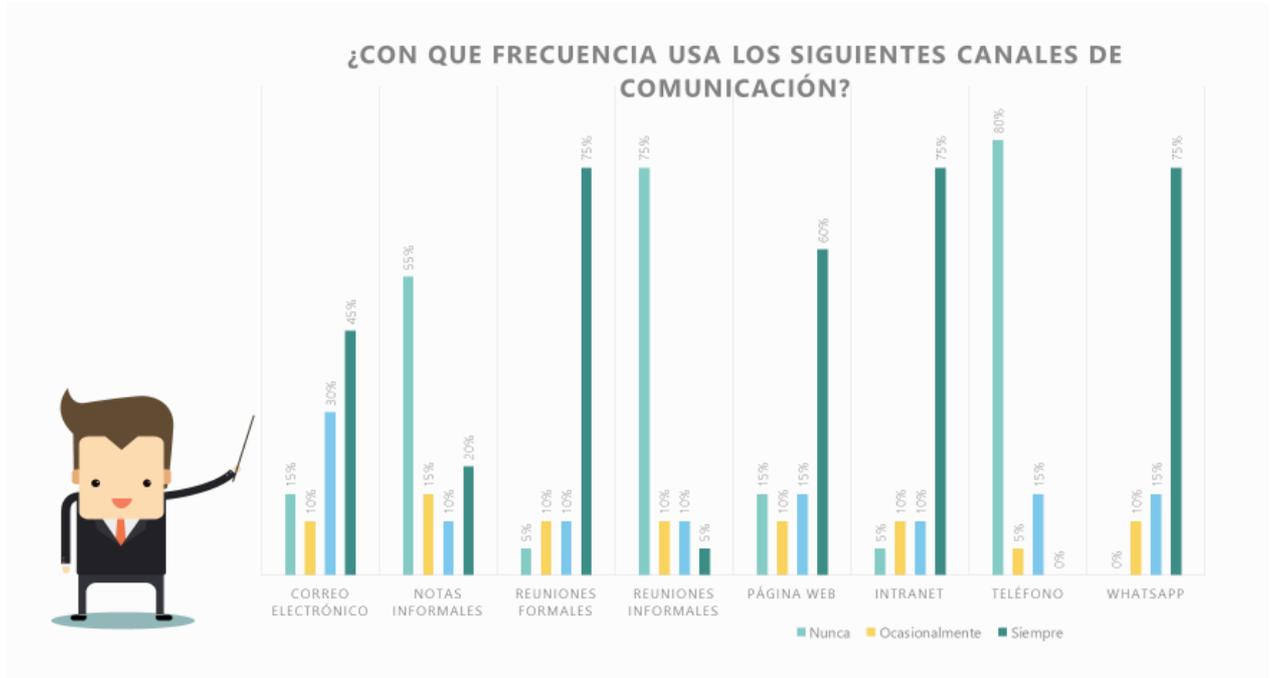


Ilustración 18

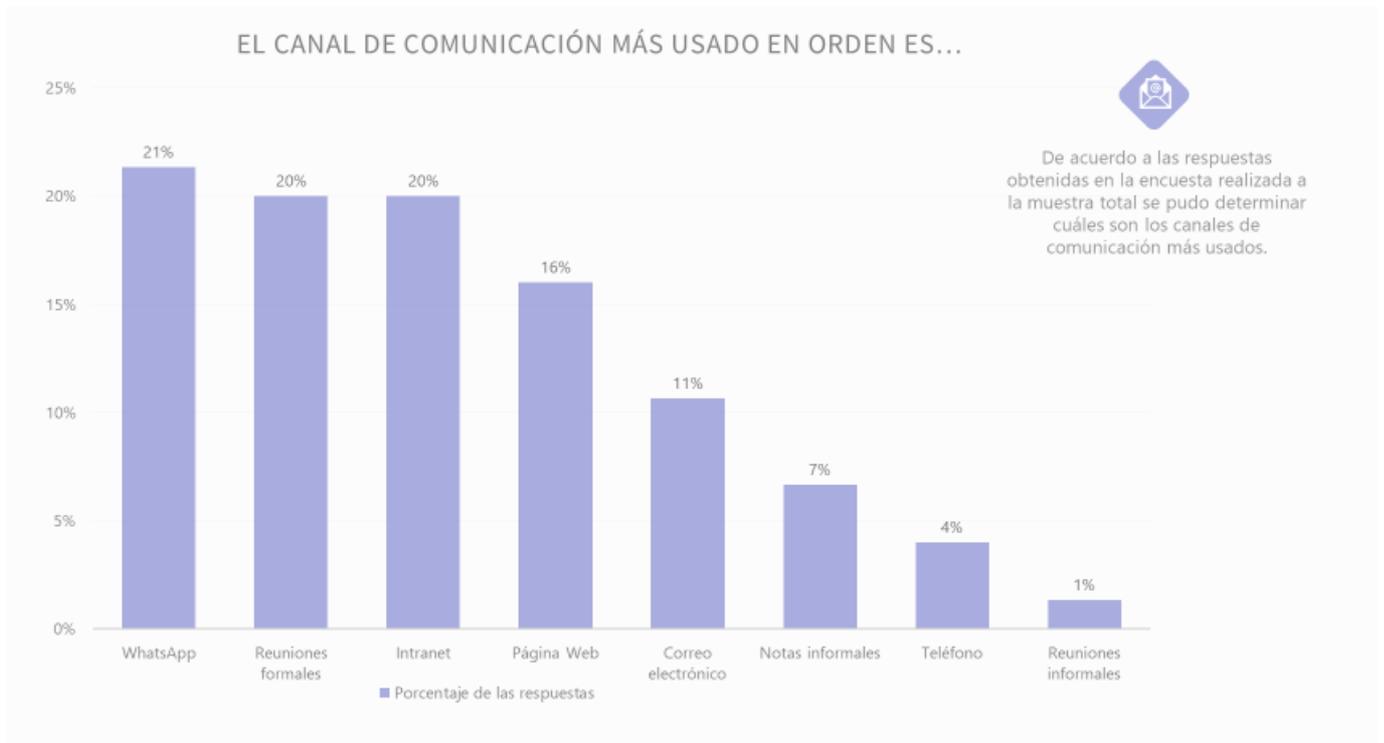


Ilustración 19

**Canal de comunicación más usado:**

## Sobre el clima laboral y los puestos:

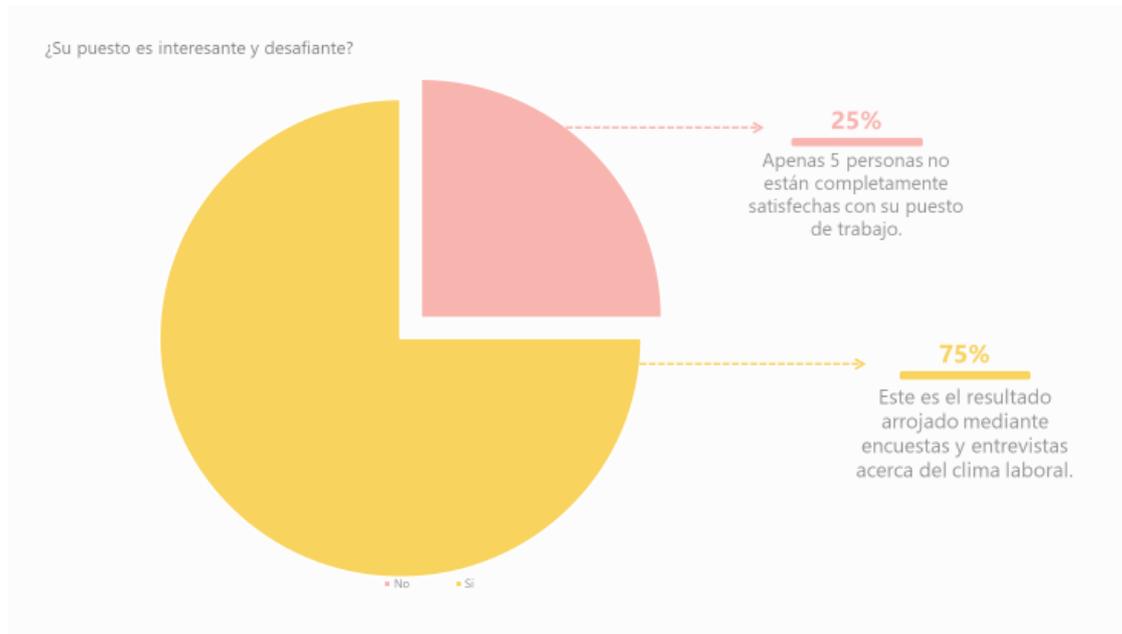


Ilustración 20

### Sobre el clima laboral y los puestos por áreas departamentales:

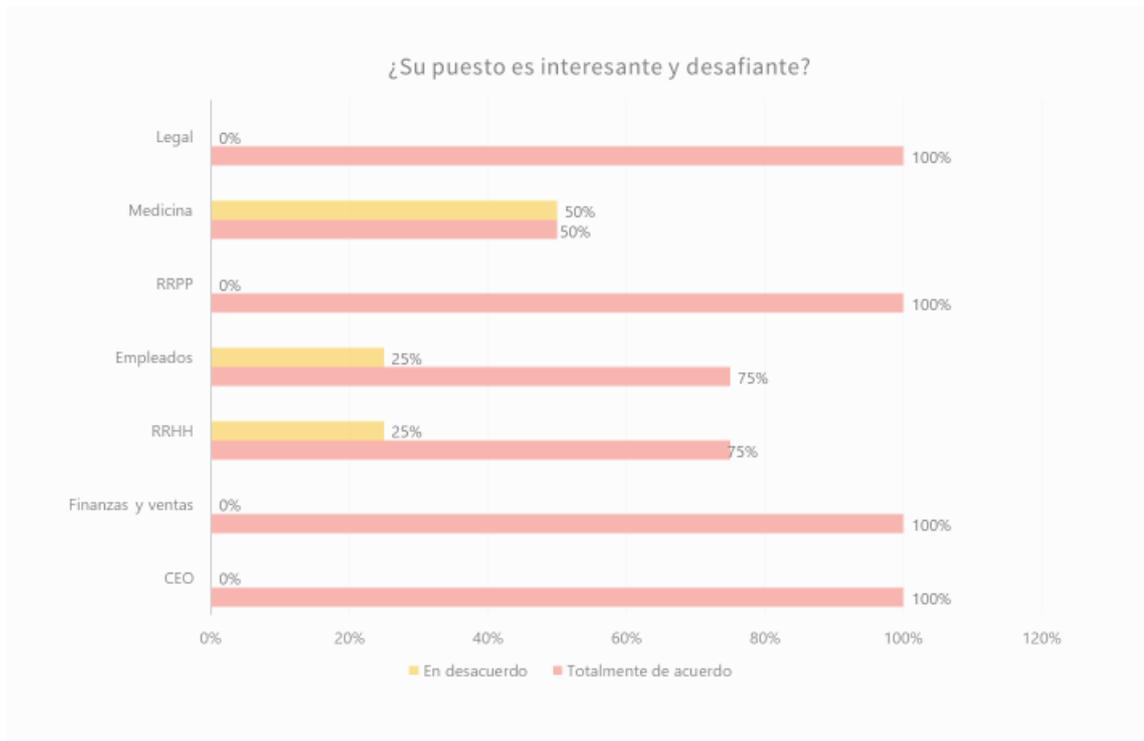


Ilustración 21

### Sobre el clima laboral y el sentido de pertenencia:

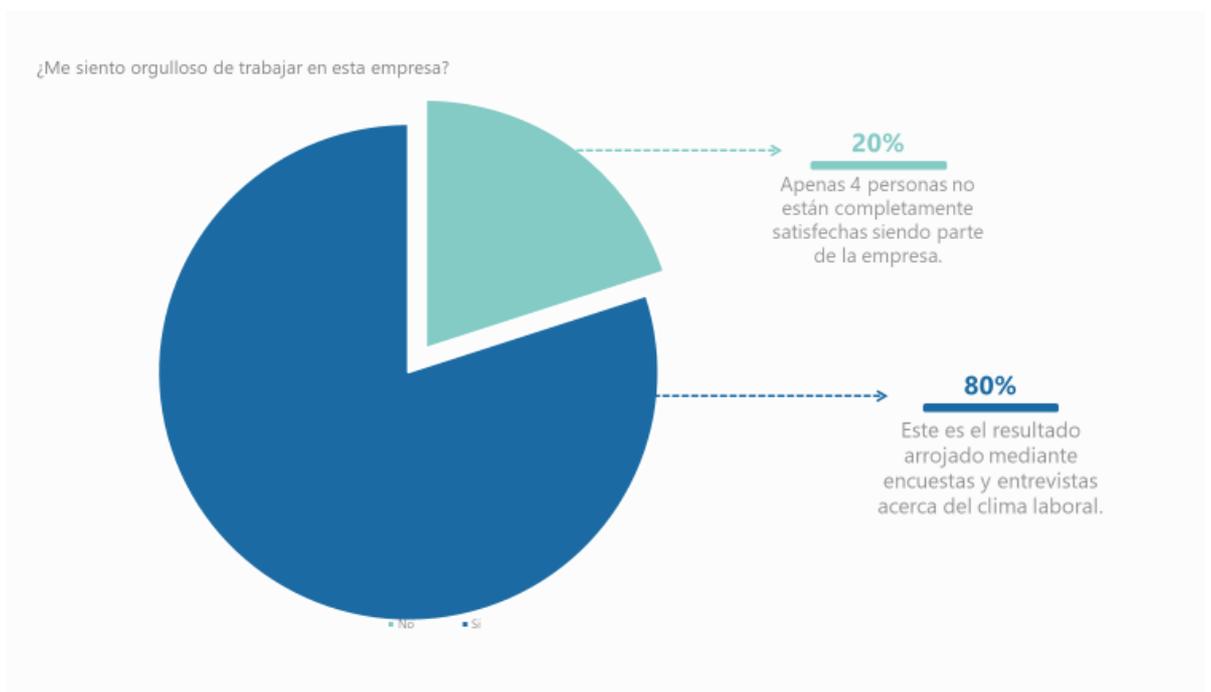
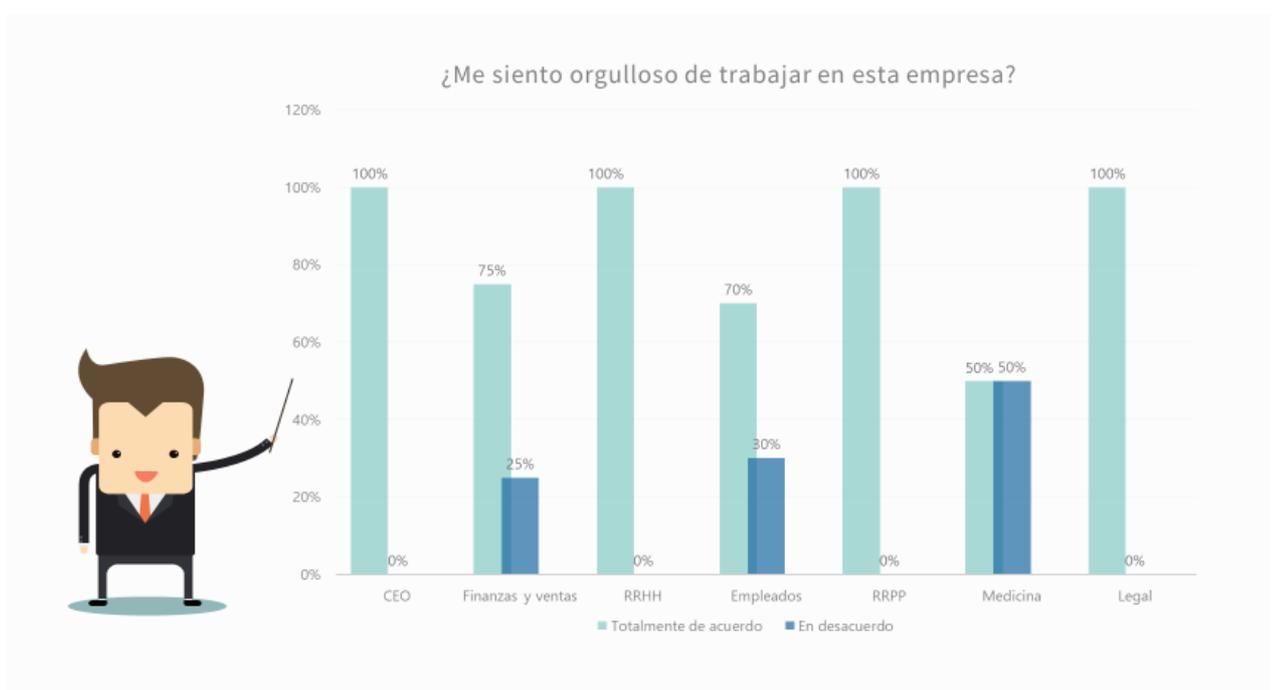


Ilustración 22

**Sobre el clima laboral y el sentido de pertenencia por áreas departamentales:***Ilustración 23*

### Sobre el clima laboral y oportunidades de mejora:

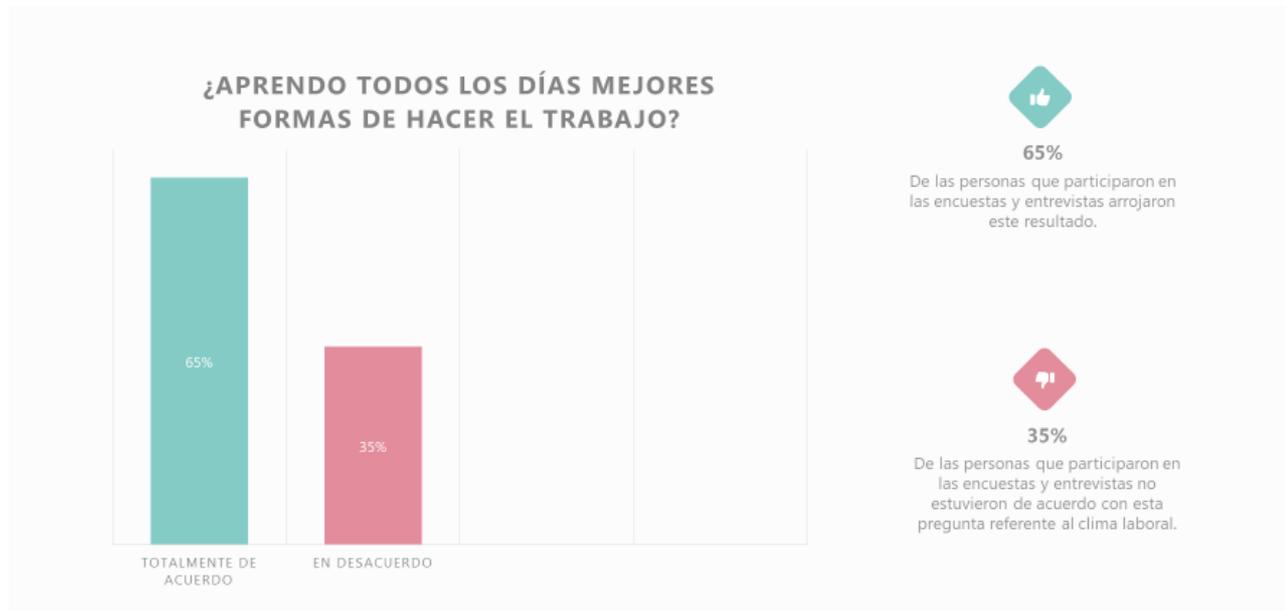


Ilustración 24

### Sobre el clima laboral y oportunidades de mejora por área departamental:

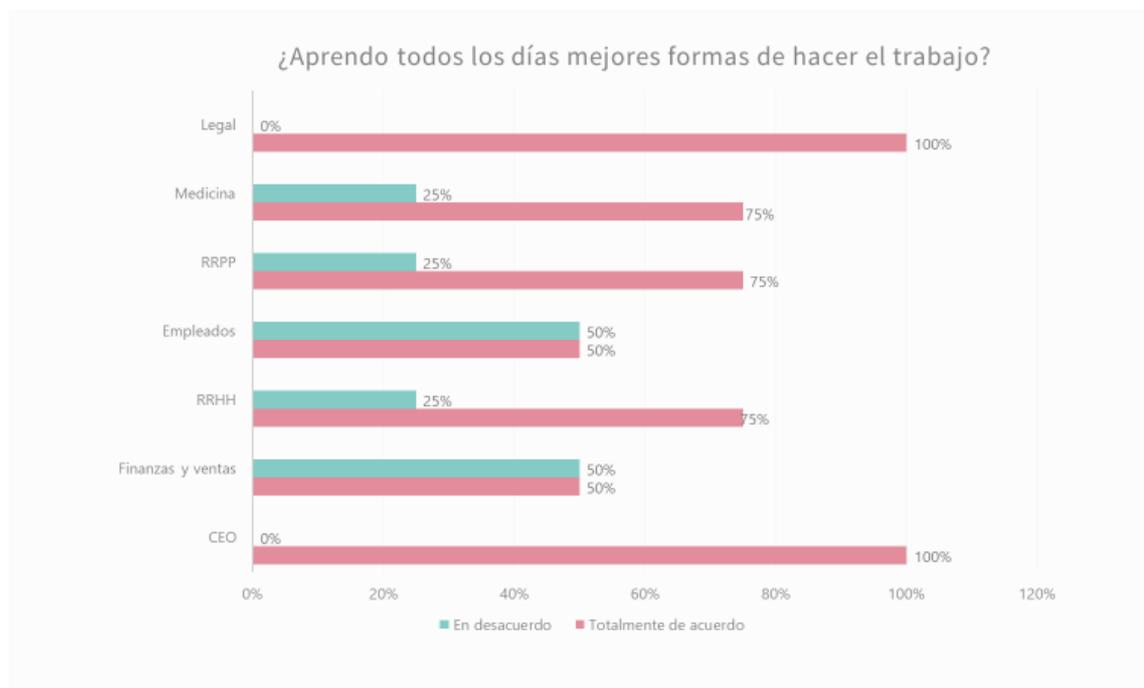


Ilustración 25

**Sobre el clima laboral y la comunicación de necesidades:**

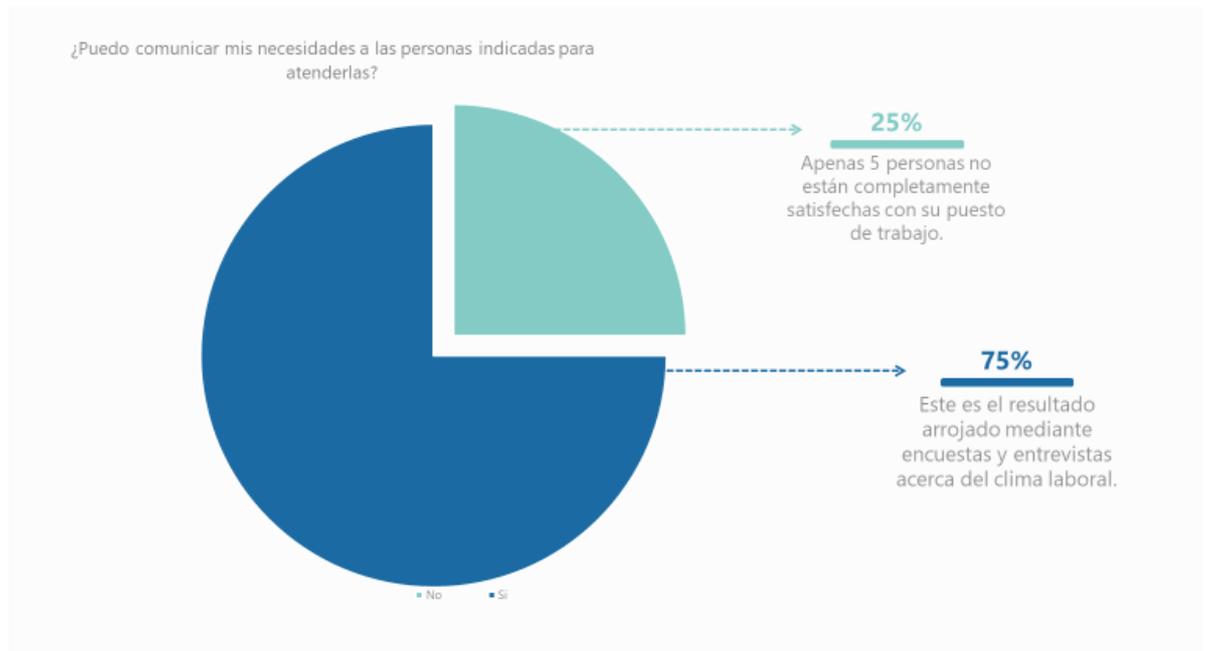


Ilustración 26

**Sobre el clima laboral y la comunicación de necesidades por área departamental:**

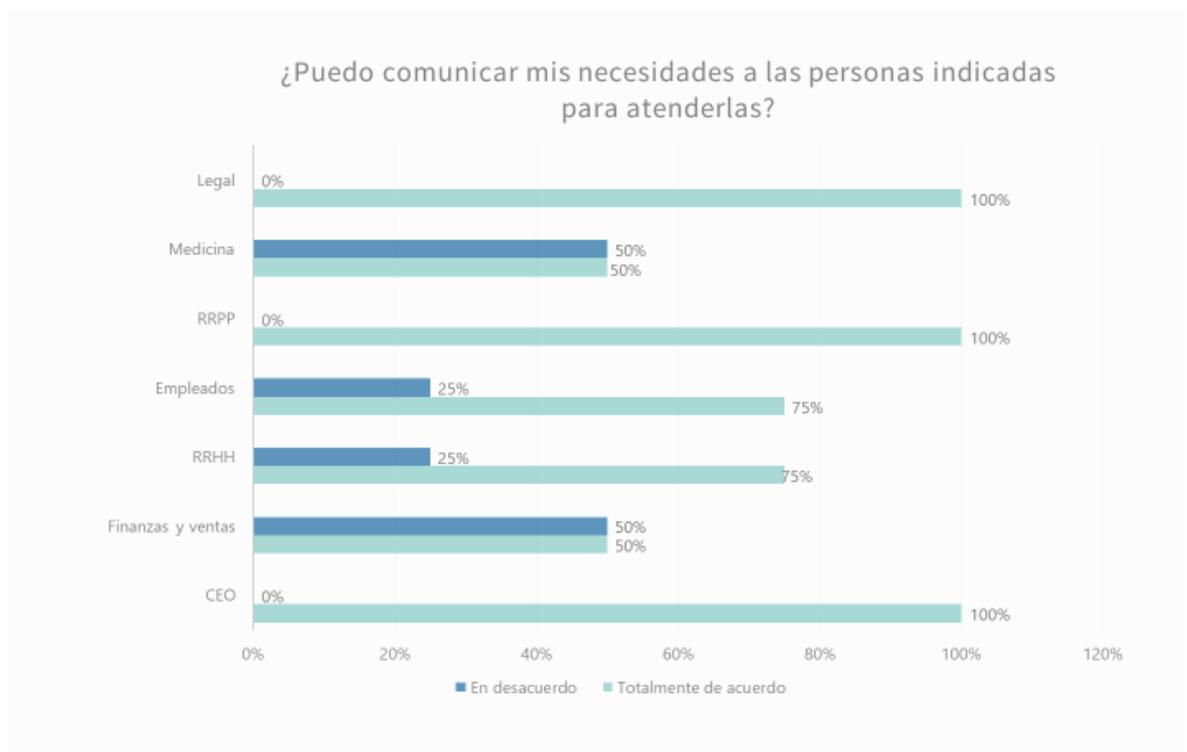


Ilustración 27

### Sobre el clima laboral y la influencia en la toma de decisiones:

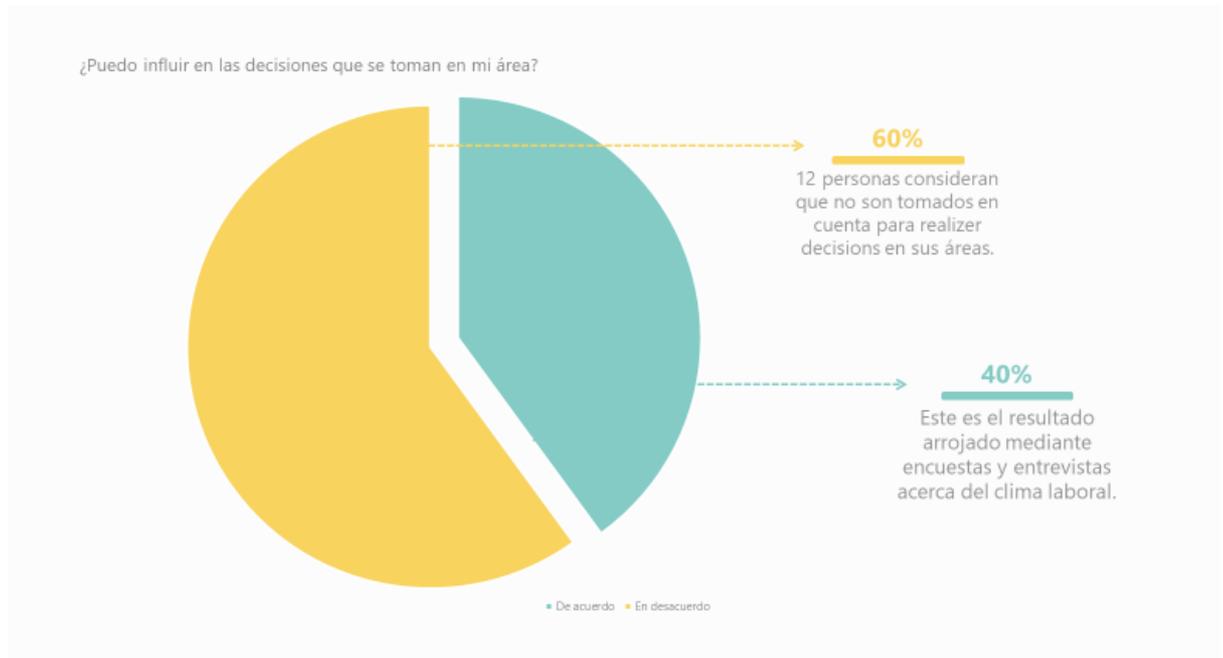


Ilustración 28

### Sobre el clima laboral y la influencia en la toma de decisiones por área departamental:

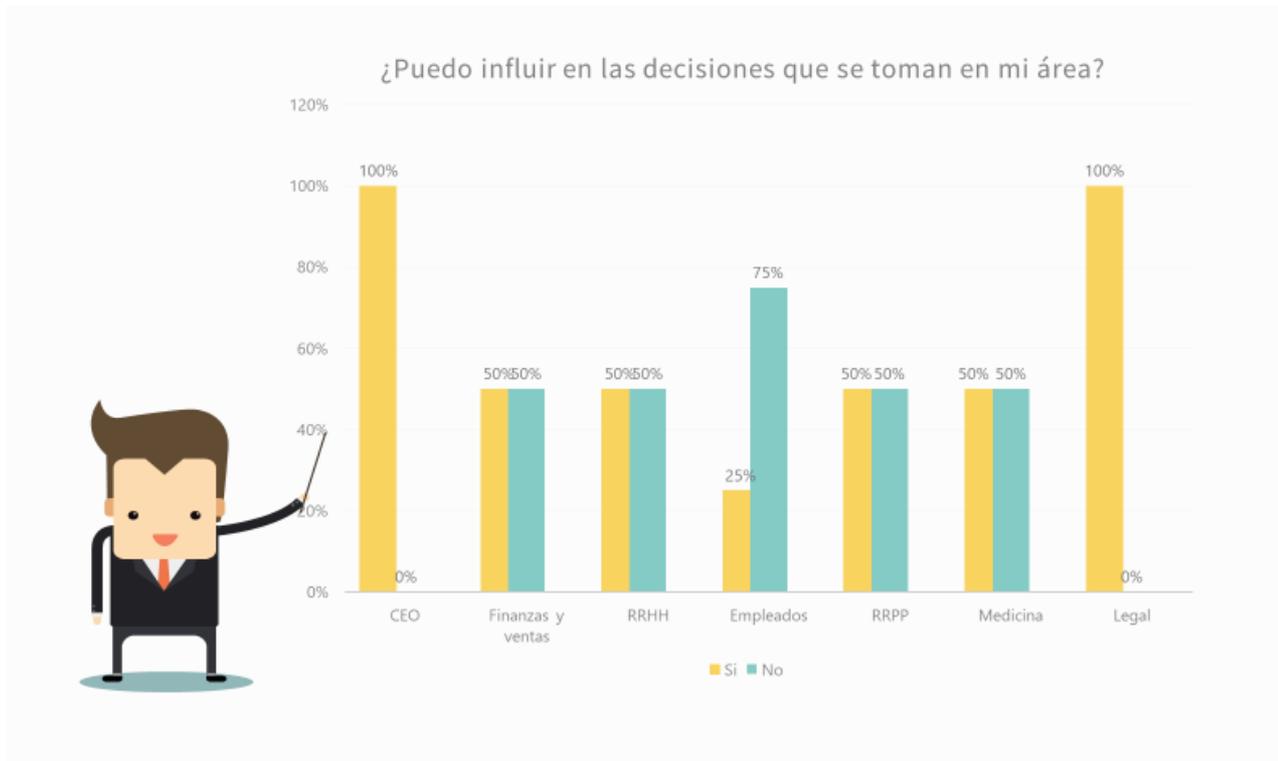


Ilustración 29

### Sobre el ambiente laboral:

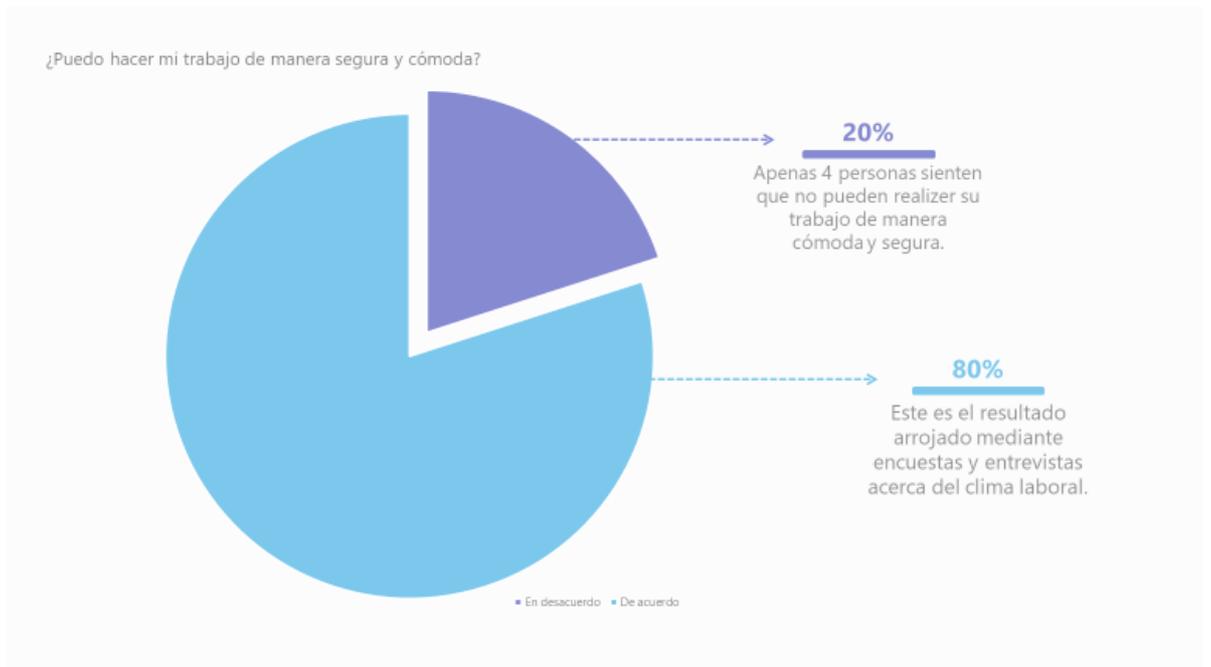


Ilustración 30

### Sobre el ambiente laboral por área departamental:

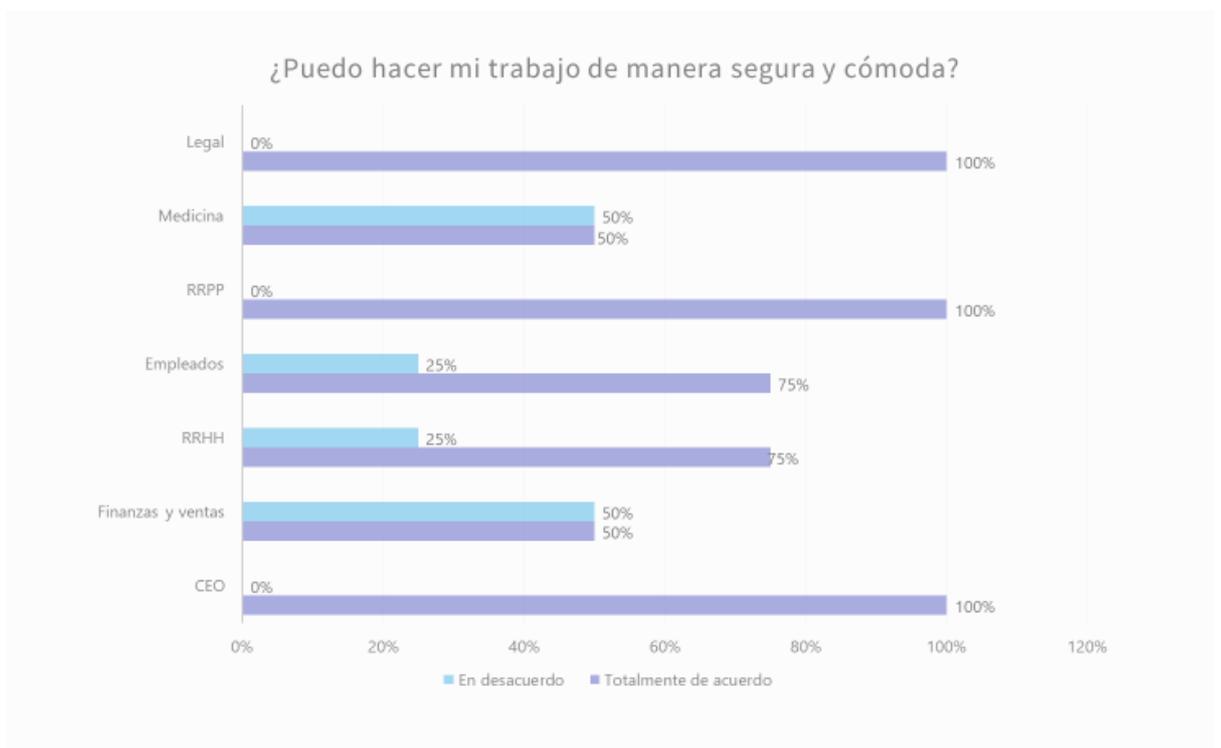


Ilustración 31

### Sobre el clima laboral y el reconocimiento:

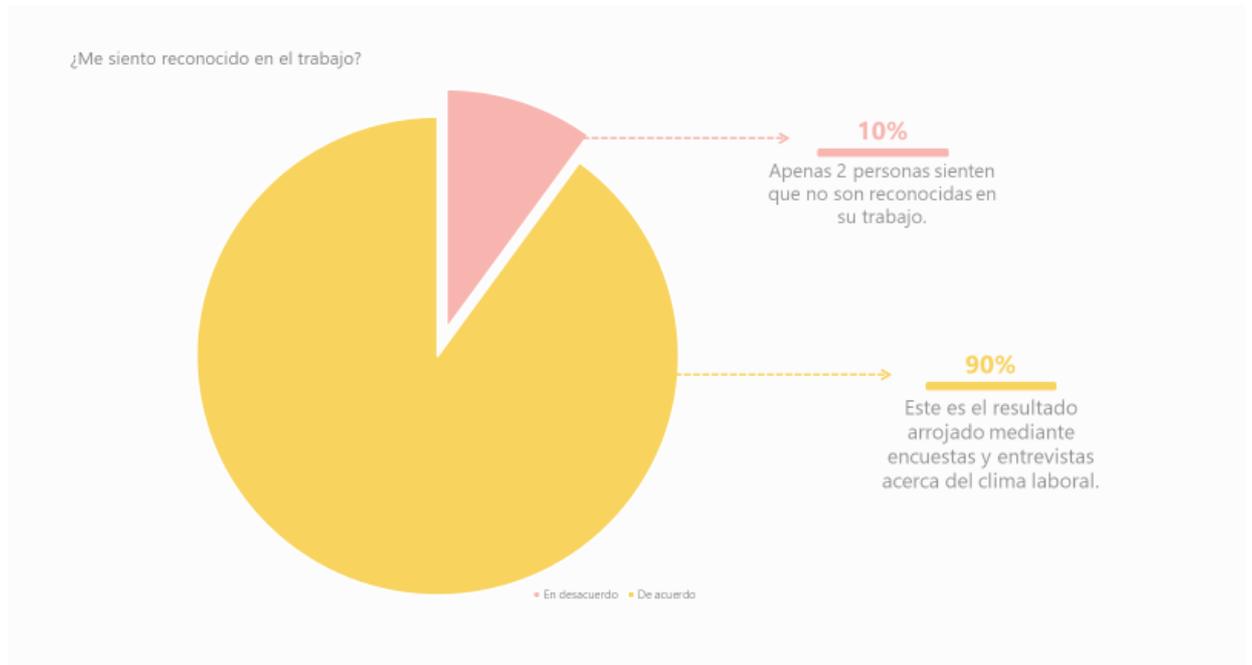


Ilustración 32

### Sobre el clima laboral y el reconocimiento por área departamental:

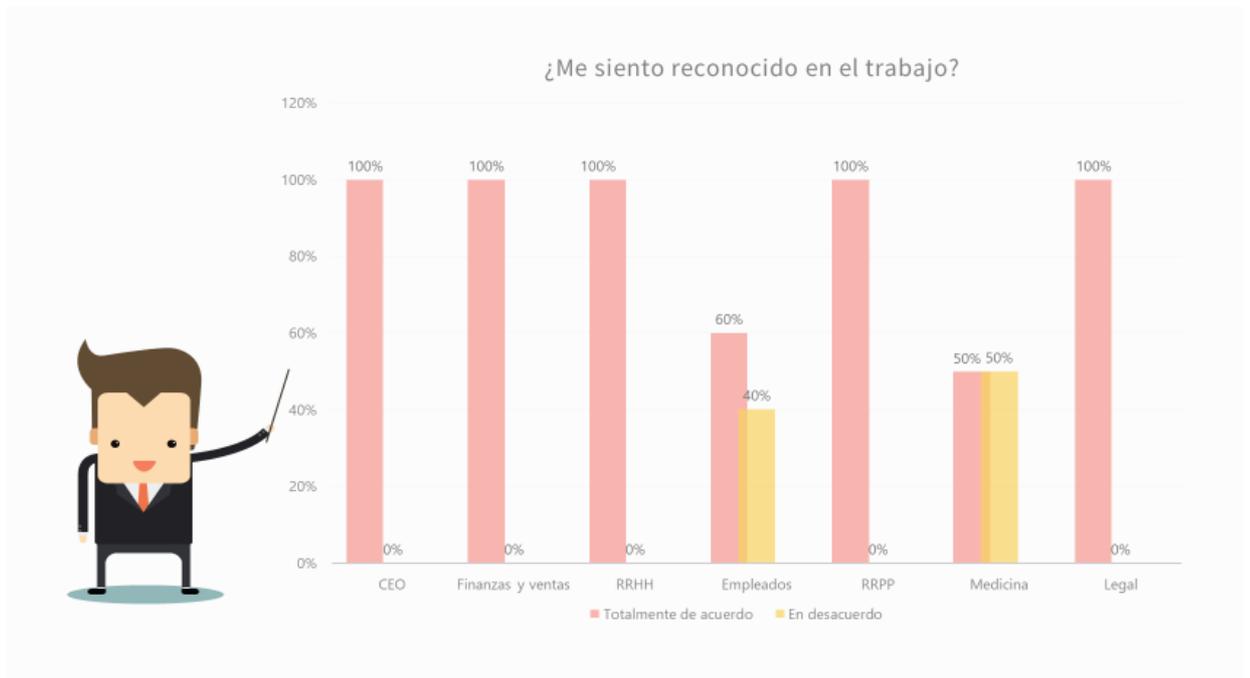


Ilustración 33

### Sobre los servicios básicos:

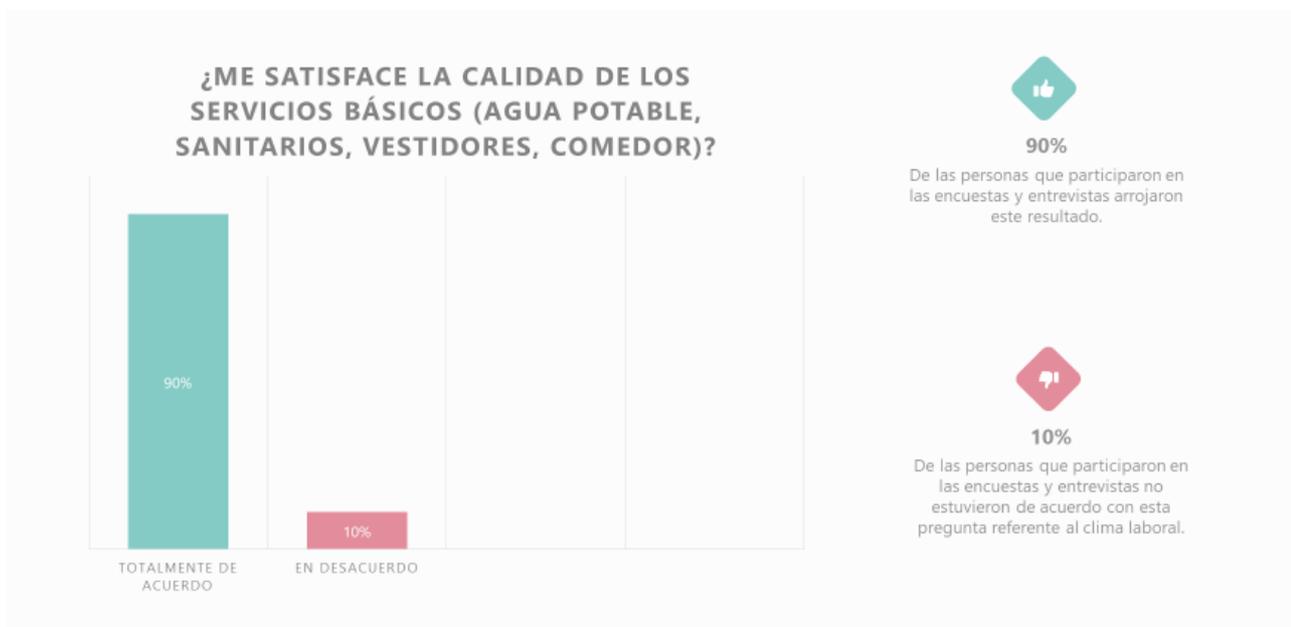


Ilustración 34

### Sobre los servicios básicos por área departamental:

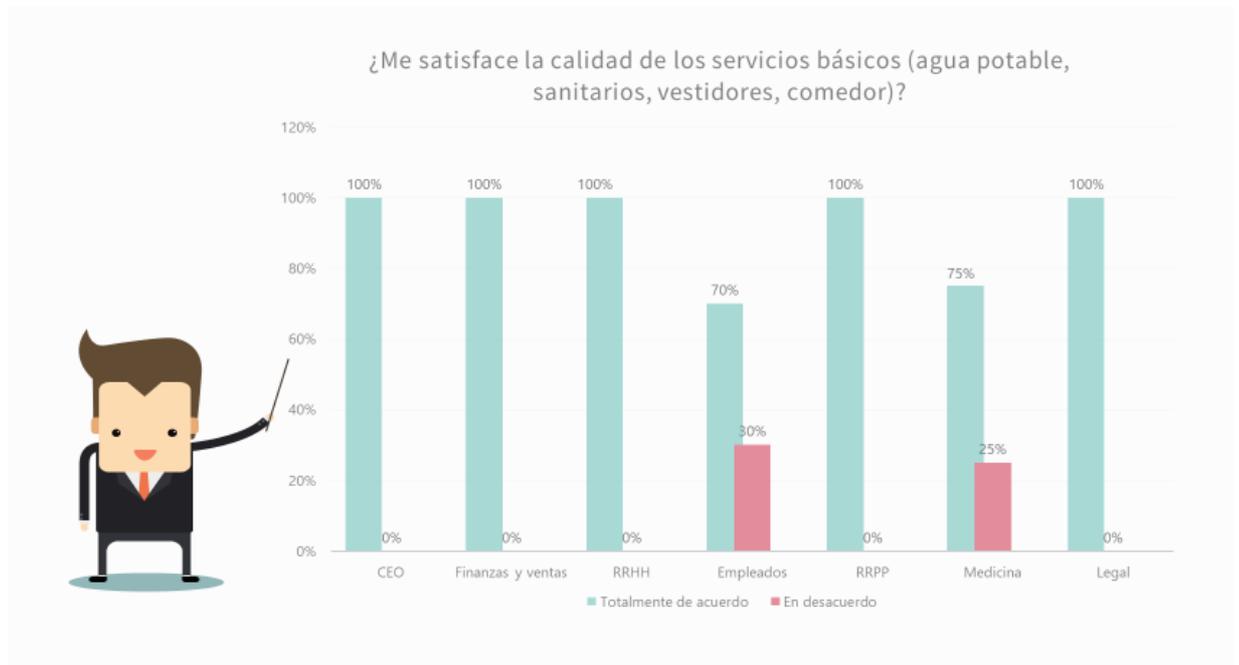


Ilustración 35

### Sobre el clima laboral y la vida personal:

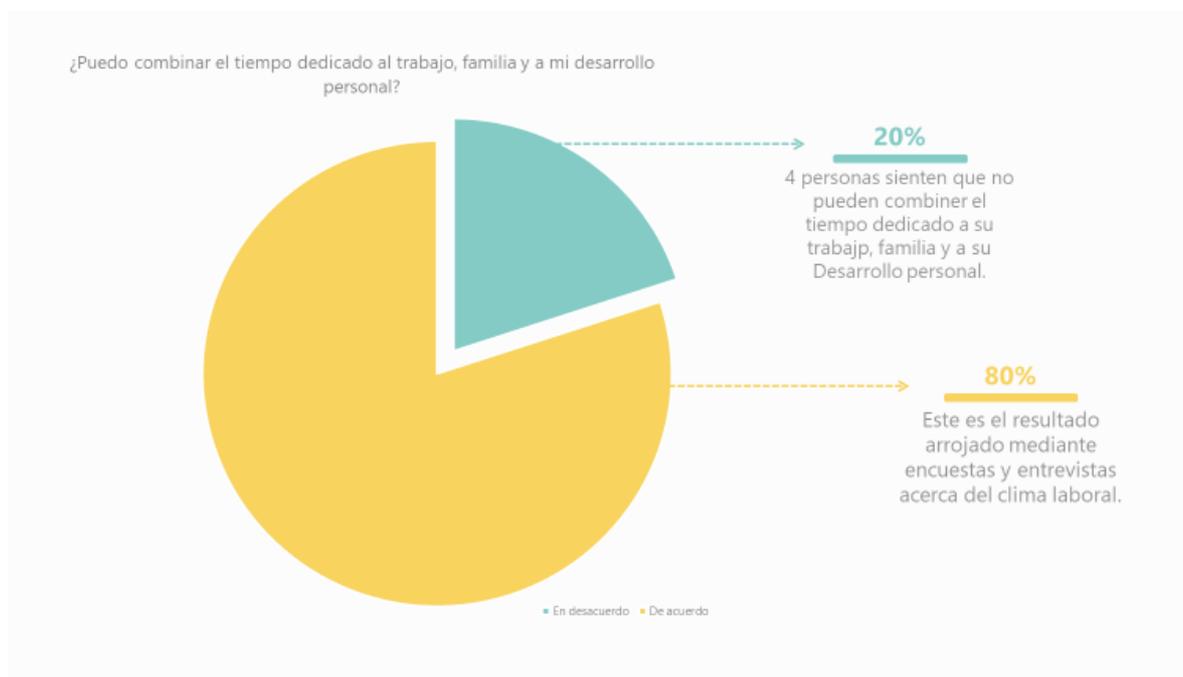


Ilustración 36

### Sobre el clima laboral y la vida personal por áreas departamentales:

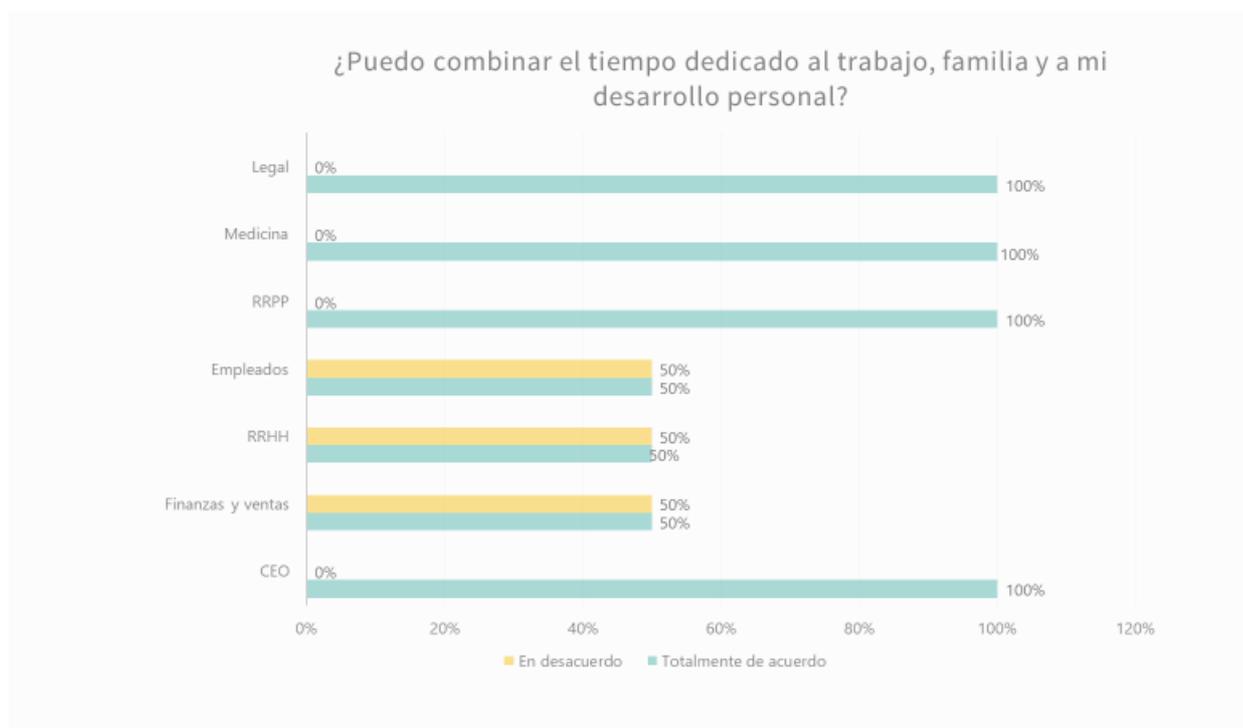


Ilustración 37

### Sobre el clima laboral y la libertad de expresión:

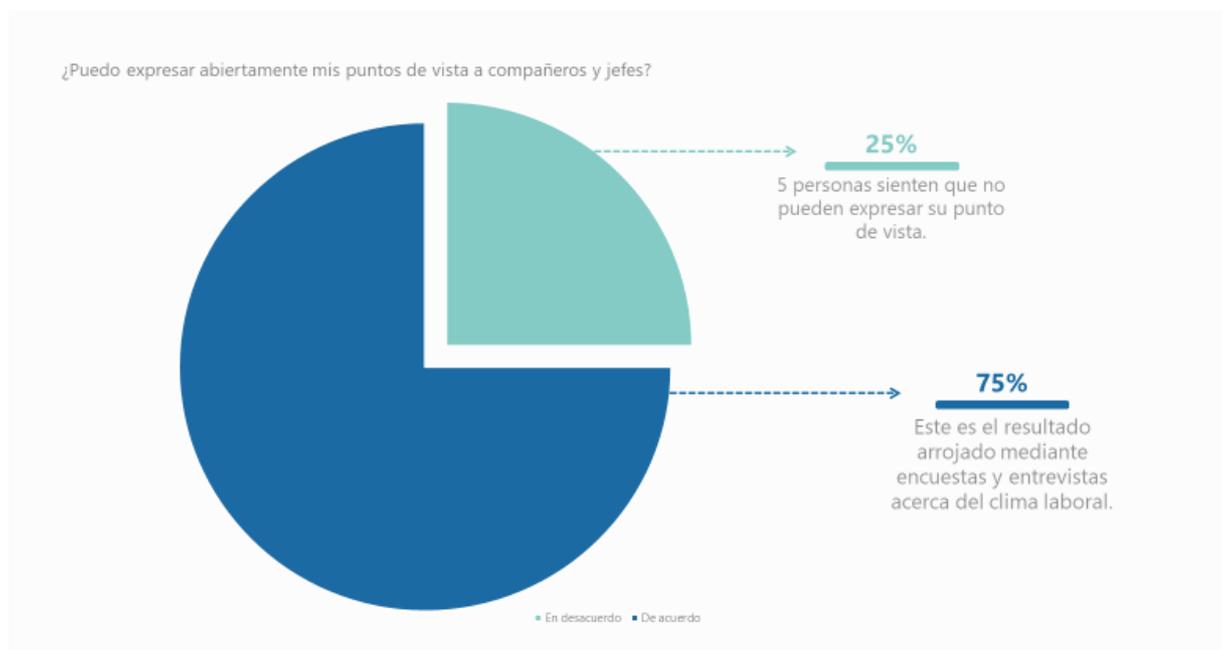


Ilustración 38

### Sobre el clima laboral y la libertad de expresión por área departamental:

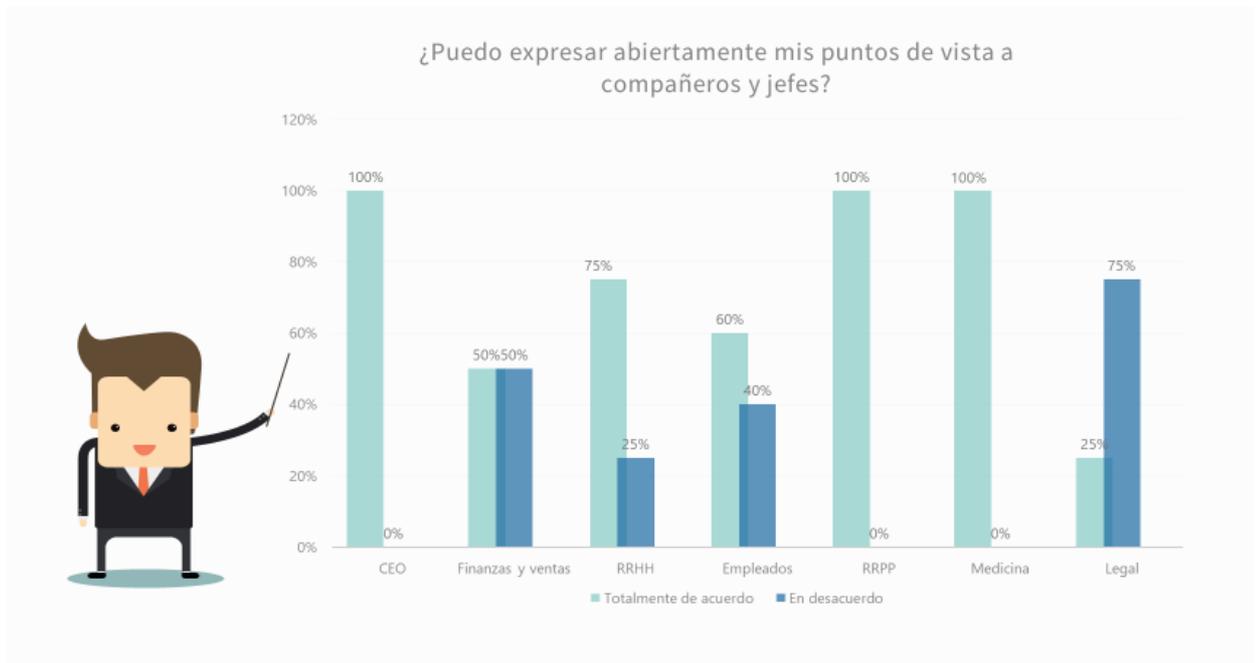


Ilustración 39

### Sobre el clima laboral y la retroalimentación:

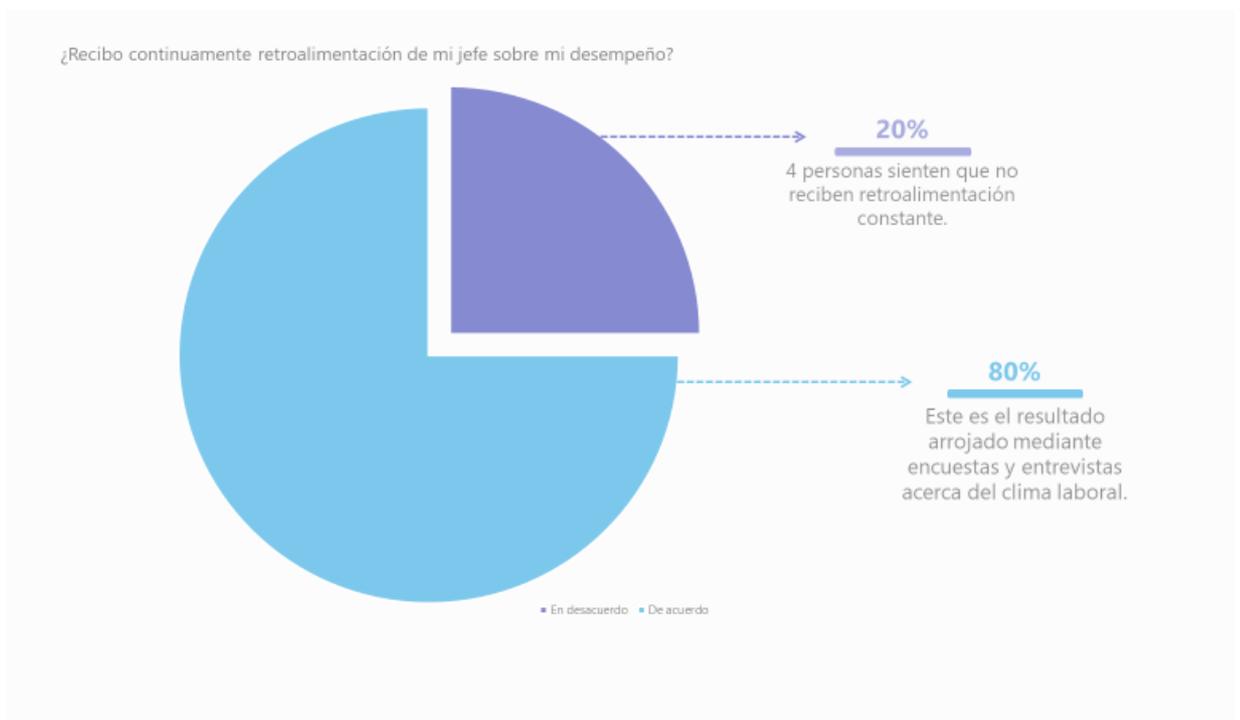


Ilustración 40

### Sobre el clima laboral y la retroalimentación por área departamental:

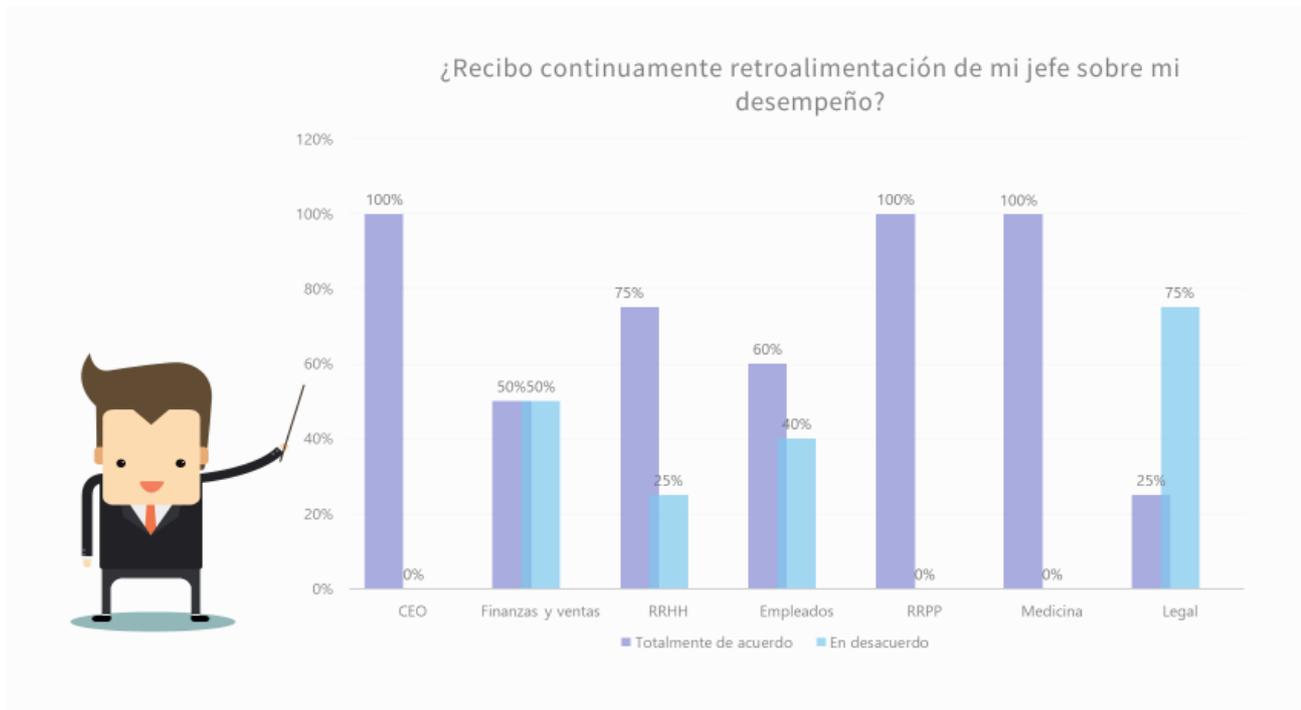


Ilustración 41

### Sobre el ambiente laboral:

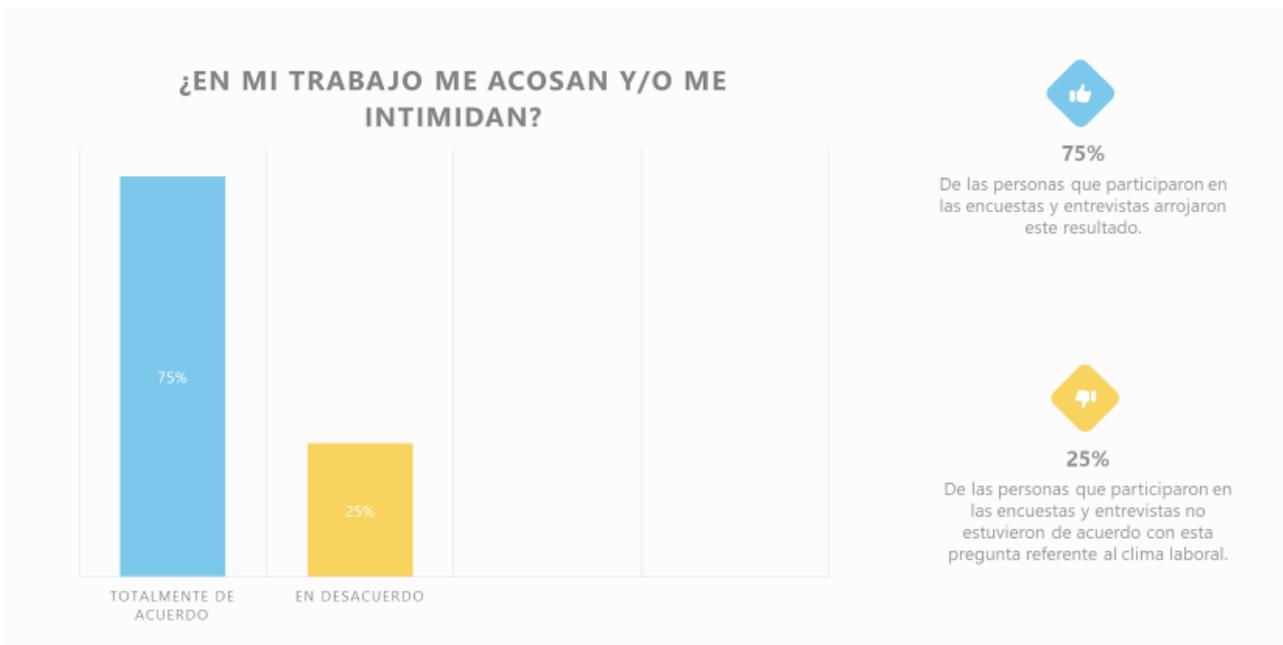


Ilustración 42

### Sobre el ambiente laboral por área departamental:

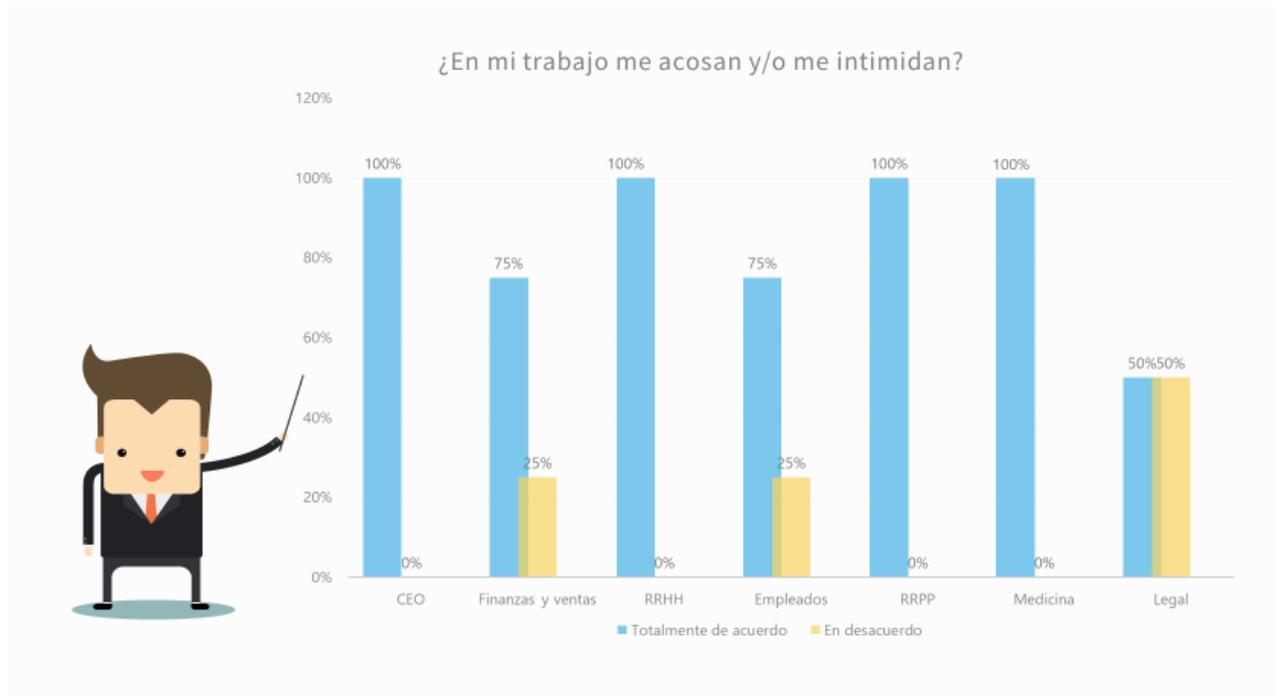


Ilustración 43

### Sobre el ambiente laboral:

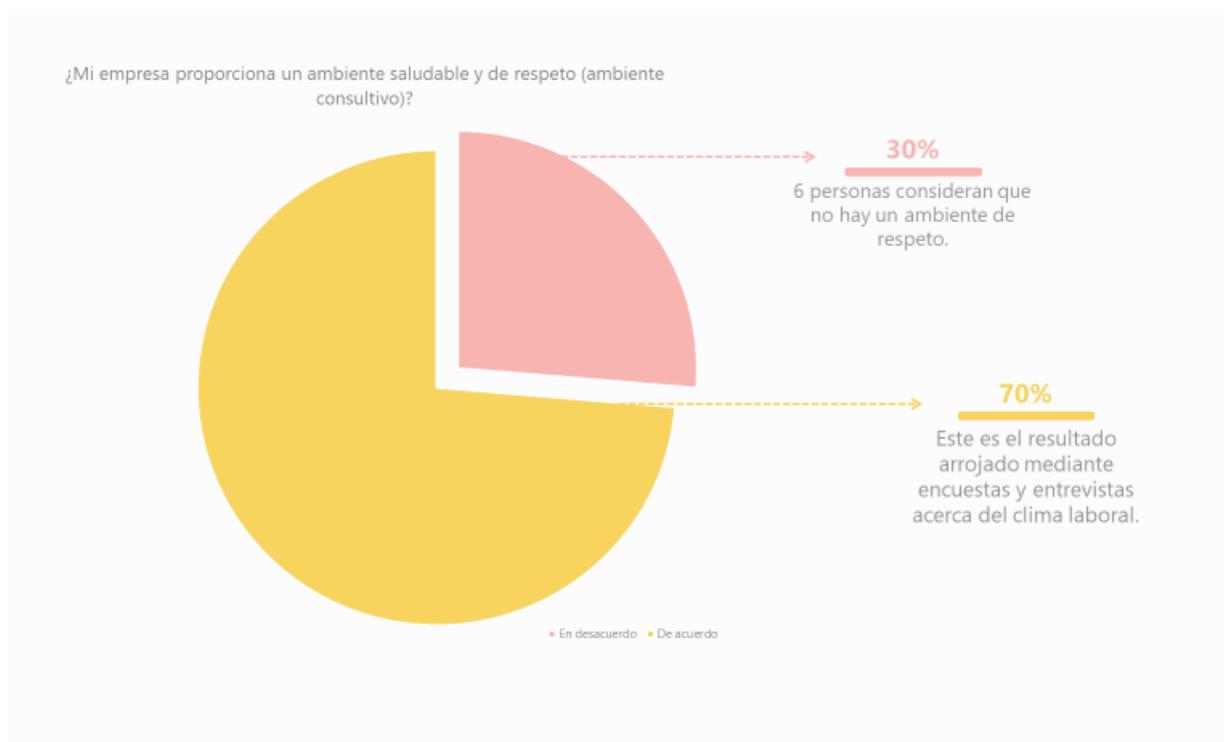


Ilustración 44

### Sobre el ambiente laboral por área departamental:

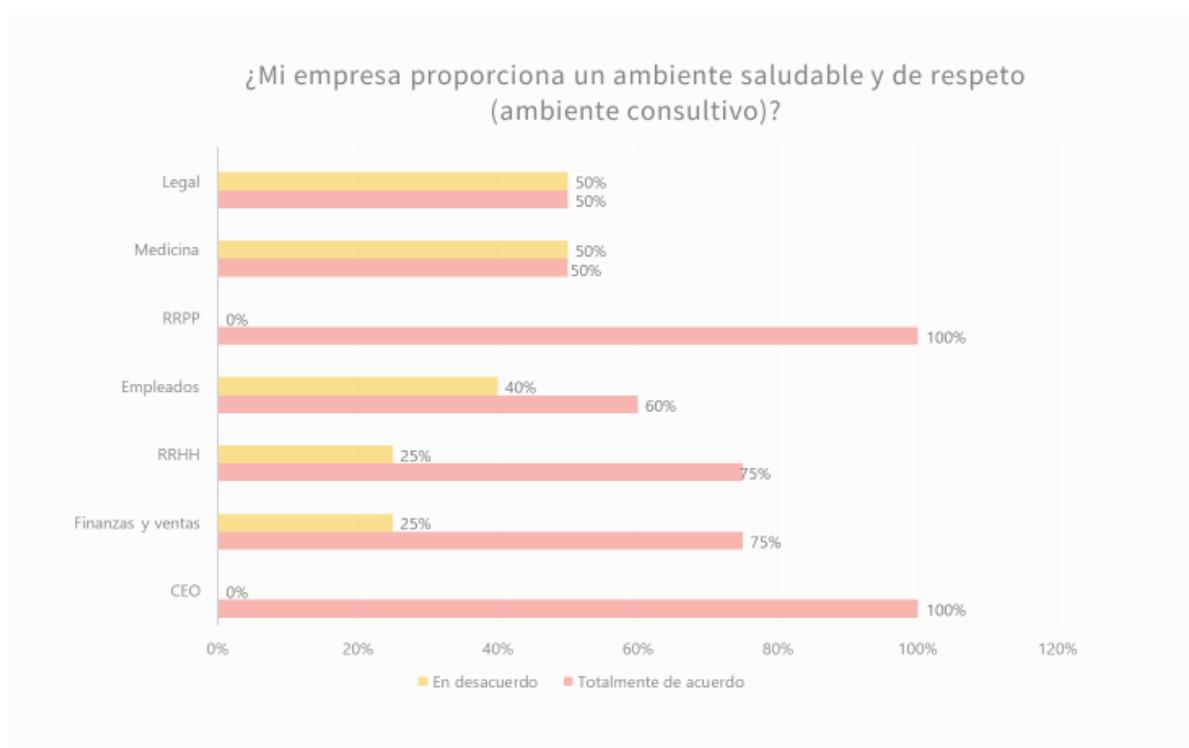


Ilustración 45

### Experiencia cliente oculto:

“El número de personas que se encontraban en el establecimiento al momento de mi llegada eran tres. Tuve que esperar por varios minutos fuera de las instalaciones hasta que una de ellas se percató de mi presencia. Esto tomó aproximadamente 8 minutos. Al ingresar, ninguno de los empleados se presentó conmigo, solo me preguntaron mis datos y de manera amable me llevaron a la cabina donde realizarían mi tratamiento. Empecé a preguntar sobre varios temas relacionados con productos y servicios de la estética, cuestiones que las tres personas presentes supieron contestar de manera correcta y adecuada. Podías notar la preparación, la experiencia y el conocimiento. No obstante,

cuando empecé a indagar sobre la empresa y su cultura corporativa, no obtuve las mismas respuestas favorables. Tenían muy poco conocimiento sobre la misión, visión y valores. Ninguna de ellas conocía la filosofía y no estaban familiarizadas con la identidad visual de AURA STETIC. Se disculparon por la falta de conocimiento sobre el tema, argumentando que no hay una capacitación sobre el mismo, o un manual en sí que les indique sobre este tema en específico. Comenzó mi tratamiento, el ambiente era bastante relajante, pero dos de las tres personas salieron y dejaron sola a la esteticista que me estaba atendiendo. Ella tuvo que cumplir el papel de todas, convirtiéndose en recepcionista, cosmetóloga, nutricionista; entre otras. Finalmente, terminamos con mi tratamiento ofrecido, se cumplió con los pasos requeridos y ofrecidos desde un inicio, hubo intención del empleado de ofrecerme alternativas y sugerencias de productos adicionales para realizar un mantenimiento continuo. Me cambié, salí del cubículo y se tomaron mis datos en una agenda a mano. Hubo una invitación por parte del empleado a regresar.

La limpieza del establecimiento estaba en óptimas condiciones. El lugar posee máquinas de punta con tecnología de vanguardia. Los cubículos están bien equipados y poseen todo lo necesario para brindar comodidad y salubridad al cliente. En cuanto a la presentación y a la higiene de los empleados puedo decir que superó mis expectativas. Las tres lucían pieles radiantes y su uniforme estaba impecable.

La velocidad del servicio dejó mucho que desear, puesto que dejaron a una sola persona a cargo de todo el lugar”.

### **Resultados de la investigación**

A través de esta técnica de marketing, dónde se mide la ejecución de protocolos, las técnicas del servicio, la satisfacción del cliente, las oportunidades de mejora y el servicio postventa, se pudo determinar lo siguiente:

-Se debe definir funciones y responsabilidades a través de la estructura orgánica de la empresa.

-Contratar más personal de planta.

-Delimitar el sistema normativo (políticas corporativas).

-Mejorar los canales de comunicación.

-Realizar capacitaciones corporativas.

-Realizar talleres de identidad visual.

-Crear manuales corporativos (manual de funciones y responsabilidades, manual de procedimientos, manual de identidad visual, manual de normas administrativas).

-Actualizar y digitalizar la base de datos.

### **Conclusiones de auditoría**

Mediante los esfuerzos y la información compilada por parte de quien realiza la auditoría a todos aquellos que comprenden Aura Stetic, podemos decir que se han logrado obtener las siguientes conclusiones bien diferenciadas.

**A nivel de identidad:**

Dentro del análisis realizado, se pudo determinar que el 80% de la muestra tiene conocimiento a nivel de identidad. No obstante, se pudo establecer que aún hay un 20% del público interno que necesita más integración e identificación con la cultura e imagen corporativa. Puesto que no conocen o manejan la misión y visión de la empresa. En cuanto a los valores, se pudo determinar que hay una falencia muy significativa en este aspecto, puesto que solo el 35% de la entidad respondió de manera afirmativa al contenido de este. Del mismo modo, se pudo comprobar que solo hay un 60% de reconocimiento de la identidad visual y de la imagen corporativa, razón por la que se debe originar un manual que contenga todo lo que es la empresa para consolidar su imagen dentro y fuera.

**A nivel de comunicación (canales/herramientas):**

Este análisis determinó e identificó cuáles son las herramientas de comunicación y los canales más utilizados, predominantes y eficaces, colocando al celular (mediante el uso de aplicaciones como WhatsApp) como el canal y la herramienta más usada con un 21% de las respuestas recibidas. No obstante, el mal uso de la herramienta, la falta de límites y de administradores trajo consigo inconvenientes, por lo que, este estudio arrojó la necesidad de la empresa de adaptarse a las nuevas formas de comunicación horizontal (omnidireccional), así como retomar el uso de herramientas comunicativas que permitan la interacción entre sus públicos como su sistema de intranet que tuvo un 20%, siendo la tercera herramienta más usada. Se evidenció una falencia en el uso de newsletter y correo electrónico. Al parecer el correo institucional no tiene mucha funcionalidad y no es user friendly, por lo que no ha tenido una buena acogida. Esto determinó que la información sobre la empresa publicada de manera bisemanal o los correos con información

institucional no estaban siendo leídos a tiempo o se estaban volviendo noticias obsoletas. Por lo que se pudo determinar que la comunicación que Aura Stetic estaba manejando era completamente vertical y no estaba dando los resultados esperados.

#### **A nivel de clima laboral:**

El objetivo de esta auditoría buscaba como finalidad reconocer y evidenciar el nivel de bienestar dentro la empresa, por lo que se ha podido constatar que el 80% se siente orgulloso de ser parte de la organización. No obstante, el personal considera que se deberían realizar mejoras laborales y corporativas para un mejor desempeño. Además, se evidenció que se tiene un sistema de control interno apropiado a los procedimientos administrativos, a pesar de carecer de manuales corporativos o de un sistema normativo. Lo cual se pudo identificar como una oportunidad de mejora en el sistema de relaciones entre públicos.

#### **Recomendaciones**

-Establecer la estrategia de comunicación de la imagen institucional, para la consolidación de un concepto integrado.

-Documentar y divulgar las estrategias de comunicación horizontal, transversal y descendente que garanticen una comunicación efectiva.

-Evaluar la pertinencia de los medios de comunicación usados por la entidad para garantizar su efectividad.

-Coordinar reuniones con el personal para definir lineamientos y responsabilidades.

- Utilizar progresivamente los servicios de Intranet, pues se ha demostrado que es uno de los medios más efectivos de comunicación interna.

-Mantener un sistema de base de datos computarizada, tanto para los controles internos, como para las diversas novedades con los clientes.

-Se recomienda la elaboración del manual de la empresa que incluya un plan de mejoramiento en un término no mayor a 5 días hábiles a la entrega de este informe.

-Se recomienda la elaboración de un manual de identidad visual.

## **Anexos**

### **Encuesta**

A continuación, se adjunta el modelo de encuesta y entrevista usados para realizar la auditoría:

Encuesta de comunicación interna, reconocimiento Visual, herramientas de comunicación y clima laboral

Por favor, dedique unos minutos a completar la siguiente 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.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

Área a la que pertenece:

a. gerencia    b. área de administración y operaciones    c. área de servicios y comunicación    d. área de contabilidad y finanzas    e. área de publicidad y ventas

Antigüedad en el centro de trabajo:

a. menos de 3 meses    b. de 1 a 2 años    c. más de 2 años

A nivel de Identidad

1. Conoce Ud., ¿cuál es la misión de AURA STETIC?

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 llene el  con la opción que corresponda a la misión de AURA STETIC

a) Nuestra misión es crear un ambiente de paz centrándose en la salud y el bienestar mediante el uso de productos y químicos para la piel. Por eso ofrecemos un espacio recreacional y medicinal para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante el conocimiento y la atención personalizada para todos aquellos que buscan verse bien.

b) Nuestra misión es crear un ambiente de paz centrándose en la salud y el bienestar mediante el uso de productos, tecnología adecuada y servicios respetuosos con el medio ambiente. Por eso ofrecemos un espacio recreacional y medicinal para realizar procedimientos quirúrgicos mediante el conocimiento y la atención personalizada para todos aquellos que buscan armonía y paz en el mundo y optamos por comenzar desde adentro.

c) Nuestra misión es crear un ambiente de paz centrándose en la salud y el bienestar mediante el uso de productos, tecnología adecuada y servicios respetuosos con el medio ambiente. Creemos en la interconexión del cuerpo, el espíritu y la tierra. Nos esforzamos por ayudar a nutrir esa conexión. Por eso ofrecemos un espacio recreacional y medicinal para mejorar la calidad de vida de nuestros clientes mediante el conocimiento y la atención personalizada para todos aquellos que buscan armonía y paz en el mundo y optamos por comenzar desde adentro.

d) Ninguna de las anteriores.

3. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los cinco que mejor identifican a AURA STETIC?

Honestidad		Capital humano	
Transparencia		Liderazgo	
Liderazgo		Responsabilidad	
Integridad		Trabajo en equipo	

Eficacia		Innovación	
Interacción		Servicio	
Modernización		Compromiso	

4. Marque los colores corporativos de AURA STETIC

Amarelo	Amarillo	<input type="checkbox"/>
Verde	Rojo	<input type="checkbox"/>
Verde	Negro	<input type="checkbox"/>
Verde	Café	<input type="checkbox"/>
Verde	Morado	<input type="checkbox"/>
Verde	Verde	<input type="checkbox"/>
Verde	Rosa	<input type="checkbox"/>
Verde	Azul	<input type="checkbox"/>

5. De las siguientes opciones. Llene el  con el logotipo correcto de AURA STETIC



## A nivel de Comunicación

6. Del 1 al 10 valora las siguientes afirmaciones (siendo el 1 totalmente en desacuerdo y el 10 totalmente de acuerdo).

Me convocan a reuniones de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mis funciones están definidas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recibo tanta información que entorpece mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Se me comunica a tiempo la información que necesita para el desempeño de mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La información que recibo desde diferentes direcciones/servicios de la Gerencia es homogénea.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Se me informa sobre la utilidad y relevancia de mi trabajo en la organización.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Tengo una idea general de las funciones de los servicios/unidades de la gerencia.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recibo la información necesaria para el correcto desempeño de mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La dirección a la que pertenezco valora las propuestas de los profesionales.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En mi circuito o unidad existe un circuito formalizado de comunicación interna.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuando un nuevo compañero se incorpora a la gerencia se informa al resto sobre cuáles son sus funciones.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Existe una comunicación adecuada dentro de mi servicio o unidad.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El número de reuniones es adecuado.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Considero que los mandos intermedios están adecuadamente informados por el equipo directivo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Existe una comunicación adecuada entre los servicios/unidades de la gerencia.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Las reuniones son productivas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Valora de forma general la comunicación en la Gerencia, siendo el	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

1 la peor valoración y el 10 la mejor.	
--	--

7. Si crees que algunos de los siguientes son problemas de comunicación en la Gerencia subraya los que te parezcan más importantes:

Falta de adaptación a los cambios.	Deficiencias en el registro y archivo de la información.
Desconocimiento de las agendas de los demás.	Falta de interés en los trabajadores para comunicarse.
Falta de respuesta a los mensajes en general.	Barreras físicas entre los servicios o unidades.
Falta de aprovechamiento de los recursos tecnológicos.	Otros problemas (especificar)

A nivel de Comunicación / Canales

8. ¿Con qué frecuencia utilizas los siguientes canales de información dentro la empresa?

Correo electrónico	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Notas informales	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Reuniones formales	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Reuniones informales (pasillo, etc.)	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Página web	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Intranet	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
Teléfono	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre
WhatsApp	nunca	ocasionalmente	frecuentemente	siempre

A nivel de Clima Laboral

9. Del 1 al 10 valora las siguientes afirmaciones (siendo el 1 totalmente en desacuerdo y el 10 totalmente de acuerdo).

Mi puesto de trabajo es interesante y desafiante	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me siento orgulloso de trabajar en esta empresa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Aprendo todos los días mejores formas de hacer el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Puedo comunicar mis necesidades a las personas indicadas para atenderlas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Puedo influir en las decisiones que se toman en mi área	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Puedo hacer mi trabajo de manera segura y cómoda	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me siento reconocido en el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me satisface la calidad de los servicios básicos (agua potable, sanitarios, vestidores, comedor)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Puedo combinar el tiempo dedicado al trabajo, familia y a mi desarrollo personal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Puedo expresar abiertamente mis puntos de vista a compañeros y jefes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recibo continuamente retroalimentación de mi jefe sobre mi desempeño	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
En mi trabajo me acosan y/o me intimidan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Mi empresa proporciona un ambiente saludable y de respeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

10. Tienes alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y

empleados:

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo

## Modelo de entrevista

 <b>Relacionado con la persona y su trabajo</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuánto tiempo tiene en la posición?</li> <li>2. ¿Cómo aprendió a desarrollar este proceso?</li> <li>3. ¿Cuál es su parte favorita del trabajo?</li> <li>4. ¿Cuántas personas más realizan esta misma función?</li> <li>5. ¿Cuál es su mayor logro?</li> <li>6. ¿Los otros miembros de la organización reconocen los aportes de su departamento?</li> </ol>
 <b>Relacionado con el proceso</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo usted hace esto?</li> <li>2. ¿Por qué hace esto?</li> <li>3. ¿Han ocurrido cambios en sus funciones durante los últimos meses?</li> <li>4. ¿Cuáles son sus principales clientes internos y/o externos?</li> <li>5. ¿Cuál es la tarea más difícil?</li> <li>6. ¿Con quienes más podría hablar respecto a este proceso?</li> </ol>
 <b>Relacionado con el riesgo y el control interno</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es lo peor que podría pasar?</li> <li>2. ¿Cómo usted o su jefe se aseguran que el proceso ha sido realizado satisfactoriamente?</li> <li>3. ¿Cuánto entrenamiento se requiere para hacer esto?</li> <li>4. ¿Cómo usted o su departamento miden su éxito?</li> </ol>
 <b>Relacionado con mejoras al proceso</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué le gustaría cambiar?</li> <li>2. ¿Qué está bien?</li> <li>3. ¿Qué está mal?</li> <li>4. ¿En qué actividad usted consume la mayor parte de su tiempo?</li> <li>5. ¿Posee usted suficiente entendimiento del impacto que tiene su proceso?</li> <li>6. ¿Posee usted suficiente autoridad o autonomía para realizar su trabajo de forma efectiva?</li> <li>7. ¿Tiene usted los recursos necesarios para realizar su trabajo?</li> </ol>
 <b>Para finalizar la entrevista</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Existe algo que usted desee añadir o comentar?</li> <li>2. ¿Existe algo que a usted le gustaría preguntar?</li> </ol>

Fuente de imagen: [https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/4132-25-preguntas-para-capturar-mayor-informacion-en-una-](https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/4132-25-preguntas-para-capturar-mayor-informacion-en-una-entrevista-de-auditoria)

## CONCLUSIONES

El objetivo fundamental de esta tesis era abordar la articulación entre la Comunicación Organizacional y sus diferentes componentes, determinando qué, lo que nos permite cumplir con los objetivos institucionales, y a su vez; conocer mejor que es lo que nos posibilita llegar al conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, así como la productividad que generan se da a través de La comunicación organizacional como una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad.

Recordemos que este no es un estudio reciente, sino que viene tratando de ser implementado desde hace siglos por los grandes grupos sociales. Está claro que la comunicación es fundamental en cualquier entorno social, en cualquier rol que jugamos en la vida. Puesto que, a fin de cuentas, todo y absolutamente todo comunica. La forma en la que decimos el mensaje condiciona el contenido que queremos difundir. La comunicación es el arte de persuadir a las masas, como lo dijo Aristóteles en su propuesta de retórica (Islas, págs. 2-3).

Asimismo, el objetivo era analizar la importancia de la transmisión de mensajes y saber comunicar de forma eficaz y efectiva tiene dentro de una organización para empleados y dirigentes. En definitiva, esto va encaminado hacia el área de la comunicación organizacional, identificando a ésta como la estrategia más poderosa con el que cuenta una empresa para poder alcanzar el éxito. Pues su rol viene desde un conjunto de teorías y prácticas que busca analizar y criticar el papel de esta en el contexto organizacional. Retomando lo dicho por Aristóteles, la persona encargada de esta función dentro de una empresa debe ser capaz de manejar y controlar los mensajes para un buen desempeño dentro de la organización. “Como administradores, tenemos que fomentar la comunicación efectiva en las organizaciones, así como el buen trato y la forma de decir las cosas para

que la información transmitida sea la adecuada, precisa y de fácil entendimiento hacia las demás personas y por supuesto hacia nuestro propio equipo de trabajo” (Koh, 2014).

Podemos terminar este trabajo diciendo lo siguiente, todavía son muchas las organizaciones que no se suman a este cambio y que consideran que no es necesaria la creación de un área dedicada específicamente a planear estrategias y hacer comunicación, olvidando que de una u otra manera siempre estarán en contacto con diferentes públicos, independiente de su tamaño o naturaleza (Vallempresa365, 2014). Esto es un error muy común, sobre todo en las empresas pequeñas, pues dejan de lado desde un inicio la idea de que el público de su empresa podría ir creciendo paulatinamente y sin bases, sus procesos no darán resultados y será difícil fidelizar a los consumidores en un futuro. Más en esta sociedad tan globalizada que avanza a pasos agigantados. La comunicación organizacional es esencial para alcanzar concordancia entre comportamientos y relaciones dentro y fuera de la empresa. Es la clave para lograr el éxito. Sin ella, no hay forma de surgir o desarrollarse en este medio tan competitivo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adler, R. B., & Marquardt Elmhorst, J. (2005). Fundamentos de la comunicación en las empresas y las actividades profesionales. En *Comunicación Organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones* (pág. 5-20). McGraw Hill.
- Albornóz, C., Antúñez, M., Armesto, C., Bekerman, A., Bendesky, J., Bonafina, T., Bresler, D... (2013). *Escritos de la Facultad: 90 Ensayos de estudiantes DC sobre negocios, comunicación y tendencias en el mundo digital*. Recuperado de [https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/archivos/476\\_libro.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/476_libro.pdf)
- Andalucía Emprende [AndaluciaEmprendeTV]. (2018, diciembre 7). Branding, comunicación global de las empresas. JUAN AGUILAR JIMÉNEZ. Andalucía Emprende.tv. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=tWUbnGLRxX8>
- Cortez, M. [Marvin Josué Cortez Rodas] (2018, diciembre 7). La Comunicación Global. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=fyq8T9oRMBI>
- Chen, L. (2017). *Intercultural Communication*. Berlin/Boston: De Gruyter Mouton.
- Diccionario Real Academia Española. (2001). Vigésima segunda edición. España.
- Editorial Espasa. Gibson, J. L, dan Donnelly (2000). *Organizations Behavior Structure Processes*. McGraw Hill.
- Islas, O. (2013). Modelos de comunicación. [PDF]. Recuperado de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacic3b3n.pdf>
- Instituto Distrital de Patrimonio Cultural-IDPC (2015). Informe Final Auditoría Interna, Bogotá. Recuperado de <http://idpc.gov.co/wp-content/uploads/2015/04/Informe-Final-Auditor%C3%ADa-Comunicaciones-27082015-web.pdf>
- Jiwon S., Harrington, J., & Goodman, D. (2018). Understanding the Link Between Organizational Communication and Innovation: An Examination of Public, Nonprofit, and For-Profit Organizations in South Korea. *Public Personnel Management*, 47(2), 217–244.)
- Koh, G. (2014). La importancia de la comunicación organizacional. Gestipolis. [Ensayo Online]. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional/>
- Kukovec, D., Mulej, M., & Žižek, S. Š. (2018). Professional Languages Alone Do Not Suffice for Successful and Socially Responsible Internal Communication between Different Cultures. *Our Economy (Nase Gospodarstvo)*, 64(3), 47–55. Recuperado de <https://doi-org.vlib.excelsior.edu/10.2478/ngoe-2018-0017>

- Mabkhot, H. A., Shaari, H., & Salleh, S. M. (2017). The Influence of Brand Image and Brand Personality on Brand Loyalty, Mediating by Brand Trust: An Empirical Study. *Jurnal Pengurusan*, 50, 1–18. Recuperado de <http://vlib.excelsior.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=125534814&site=eds-live&scope=site>
- Martínez, F. (1998). *Tecnología y su apoyo a educación en las organizaciones*, Caracas: Congreso Mundial de Recursos Humanos [PDF].
- Martínez de Velasco, A., Nosnik, A. (1988). *Comunicación organizacional práctica*, México: Trillas.
- Martínez de Velasco, A., Nosnik, A., Vargas, V., Savage, G. (1998). “Comunicación horizontal, informal y rumor” en *Comunicación y rumor*, Págs. 55-83, México.
- McPhail, T. L. (2013). *Global Communication: Theories, Stakeholders and Trends* (Vol. 4th ed). Hoboken: Wiley-Blackwell. Recuperado de <http://vlib.excelsior.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=664999&site=eds-live&scope=site>
- Management Spain (2013). *Auditoría de Centros de Wellness*, España. Recuperado de <http://www.citywellness.es/spamanagementspain/auditoria-de-spa/>
- Manual de Auditoría en Salud (2004). [PDF File]. Recuperado de [http://www.hsj.gob.pe/web1/UGC/html/comite\\_auditoria/publicaciones/manual\\_auditoria.pdf](http://www.hsj.gob.pe/web1/UGC/html/comite_auditoria/publicaciones/manual_auditoria.pdf)
- Nahun, F. (2016). 25 preguntas para capturar más información en una entrevista de Auditoría. *Auditool*, Red Global de conocimiento en auditoría y control interno. Recuperado de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/4132-25-preguntas-para-capturar-mayor-informacion-en-una-entrevista-de-auditoria>
- Ortiz, J. (2016). Importancia de la comunicación organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/importancia-la-comunicacion-organizacional/>
- Patel, F., Sooknanan, P., & Li, M. (2011). *Intercultural Communication: Building a Global Community*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications Pvt. Ltd. Recuperado de <http://vlib.excelsior.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=385324&site=eds-live&scope=site>
- Pérez, J. (2014). *Plan de negocios*. [PDF File]. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2514/1/91066667.pdf>
- Pérez Medina, E. P. (2010). *Estrategias de Comunicación para elevar el Posicionamiento en el Mercado de la empresa " Confecciones López"* (Disertación Doctoral).
- Phutela, D. (2015). The Importance of Non-Verbal Communication. *IUP Journal of Soft Skills*, 9(4), 43–49. Recuperado de

<http://vlib.excelsior.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=112375386&site=eds-live&scope=site>

- #Plandenegocio (s.f.). Proyecto de centro de estética. [PDF File]. Recuperado de <http://plandeempresa.extremaduraempresarial.es/users/downloadExamplePlan/54>
- Ramírez, J., Gochicoa, E. (2012). Imagen corporativa: ventaja competitiva para las organizaciones PYME, México. [Online PDF]. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/imagen2010-1.pdf>
- Romero, V. (2016). La importancia de la Comunicación Organizacional en las empresas. [Artículo Online]. Recuperado de <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas>
- Safitri, Y., & Angeline, M. (2016). Internal Audit Communication for Non-profit Community Learning Centre. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 24 S, 47. Recuperado de <http://vlib.excelsior.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=124635695&site=eds-live&scope=site>
- Tello, M. (2012). Manual de Auditoría de la Comunicación Interna. [PDF File]. Recuperado de <http://maxtello.com/manualdeauditoria1.pdf>
- UDLAP, varios autores (2015). La importancia de una comunicación organizacional eficaz. [Artículo Online]. Recuperado de <http://www.milenio.com/opinion/varios-autores/expresiones-udlap/la-importancia-de-una-comunicacion-organizacional-eficaz>
- Universidad Europea, [Universidad Europea]. (2018, diciembre 7). Grado en Comunicación Global y Estratégica. Universidad Europea. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=wK5H8nMoShU>
- Vallempresa365 (2014). La importancia de la Comunicación Estratégica en las organizaciones. Recuperado de <http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>
- Villamayor, J. (2014). Propuesta de Auditoría de Comunicación Interna para una empresa de Fabricación de Automóviles en un entorno industrial, Valladolid. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5581/1/TFG-N.68.pdf>
- Wieczner, J. (2018). Musk on Twitter. Recuperado de <http://fortune.com/2018/08/09/tesla-elon-musk-twitter-sec-blocked/>
- Yordi, Y. (2014). Auditoría de Comunicaciones Internas caso de estudio Personi. [PDF File]. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS7394.pdf>

