

**DISEÑAR UN MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC
PARA FACILITAR EL DIRECCIONAMIENTO CORPORATIVO DE
LA EMPRESA BIO-STEVEA S.A.S DE CALI**



**ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL
DE ALTA CALIDAD**

Vigilada MinEduación.
Res. No. 16740, 2017-2021.

**LIBIA ISABEL DIAZ JARAMILLO
2167505**

**NATALIA HERNÁNDEZ GUAGUA
2167686**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL - PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2021**

**DISEÑAR UN MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC
PARA FACILITAR EL DIRECCIONAMIENTO CORPORATIVO DE
LA EMPRESA BIO-STEVIÁ S.A.S DE CALI**



**ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL
DE ALTA CALIDAD**

Vigilada MinEduación.
Res. No. 16740, 2017-2021.

LIBIA ISABEL DIAZ JARAMILLO

NATALIA HERNÁNDEZ GUAGUA

**Proyecto de grado para optar al título de
Comunicador Social-Periodista**

**Director
HAROLD FERNANDO LÓPEZ REINA
Maestría en Comunicación**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN
PROGRAMA COMUNICACIÓN SOCIAL - PERIODISMO
2021**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Comunicador Social-Periodista

PAOLA ANDREA GÓMEZ MONTOYA
Jurado

GLORIA LUCÍA CÁRDENAS GÓMEZ
Jurado

Santiago de Cali, 26 de abril de 2021

Desde el 2016 dos seres se encuentran para emprender un viaje juntas por la extraordinaria carrera de la comunicación, un proceso mágico cargado de sueños, enseñanzas, aprendizajes y desafíos que nos permitió formarnos como profesionales que agregan valor en cada una de sus acciones con compromiso, pasión y dedicación, una conexión que logro unir fuerzas para alcanzar grandes resultados en equipo y convertirse en mejores amigas.

Dedicamos este trabajo a Dios, quien nos dio las habilidades y conocimientos necesarios para culminar con éxito nuestro proyecto, fortaleciendo nuestra fe y brindándonos siempre su respaldo en la vida y profesión. A nuestros padres, quienes con su amor, esfuerzo, enseñanzas y apoyo incondicional nos motivaron y guiaron para alcanzar siempre nuestros sueños, ustedes son nuestro mayor tesoro ¡Gracias por todo!

Con amor,
Libia Isabel Díaz Jaramillo y Natalia Hernández Guagua

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.4 OBJETIVOS	20
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	20
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.5 JUSTIFICACIÓN	21
2. MARCOS DE REFERENCIA	24
2.1 ANTECEDENTES	24
2.2 MARCO TEÓRICO	27
2.2.1 Comunicación organizacional	27
2.2.2 Comunicación corporativa	30
2.2.3 Comunicación interna	31
2.2.4 Los flujos de la comunicación interna	34
2.2.5 Cultura organizacional	36
2.2.6 Comunicación externa	37
2.2.7 Imagen	38

2.2.8 Reputación	40
2.3 MARCO CONCEPTUAL	41
2.3.1 Los públicos de una organización	41
2.3.2 Modelo estratégico de comunicación, MEC	43
2.3.3 Direccionamiento estratégico o corporativo	47
2.3.4 Comunicación de la estrategia	49
2.4 MARCO CONTEXTUAL	50
2.4.1 Contextualización sobre la Stevia	50
2.4.2 Contextualización sobre las mipymes	51
2.4.3 Bio-Stevia S.A.S	52
3. METODOLOGÍA	57
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	57
3.2 ENFOQUE INVESTIGATIVO	57
3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	58
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	60
3.5 PROCEDIMIENTOS	63
3.5.1 Etapa 1: identificación del caso de estudio	63
3.5.2 Etapa 2: indagación, exploración y recopilación de información	63
3.5.3 Etapa 3: interpretación y análisis de la información	64
3.5.4 Etapa 4: propuesta estratégica y elaboración del informe final	64
4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	65
4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1	65
4.1.1 Observación	65

4.1.2 Entrevista	68
4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2	73
4.2.1 Encuesta	73
4.2.2 Entrevista a profesionales y expertos en comunicación	121
4.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3	130
4.3.1 Matriz DOFA	131
5. MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC BIO-STEVEIA S.A.S	135
5.1 TÁCTICA N° 1 “SOMOS BIO-STEVEIA”	136
5.2 TÁCTICA N° 2 “MÁS CERCA DE TI”	145
5.3 TÁCTICA N° 3 “LOS 60S DE BIO-STEVEIA”	151
6. CONCLUSIONES	158
7. RECOMENDACIONES	162
8. PRESUPUESTO DEL PROYECTO	164
9. CRONOGRAMA	166
REFERENCIAS	167
ANEXOS	172

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Mapa de públicos	42
Figura 2. Mentefacto del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC	46
Figura 3. Logo de la empresa Bio-Stevia	52
Figura 4. Organigrama de la empresa Bio-Stevia	54
Figura 5. Conocimiento de los colaboradores sobre la empresa	75
Figura 6. Acciones que realizan los trabajadores para poner en práctica el direccionamiento corporativo, código de ética, reglamento interno de trabajo e historia	76
Figura 7. Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca Erba Dolce	77
Figura 8. Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca D'Stevia	78
Figura 9. Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca Ndulza	78
Figura 10. La comunicación dentro de la empresa Bio-Stevia	79
Figura 11. Porcentaje de puntuación sobre la comunicación de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa	80
Figura 12. Porcentaje de puntuación sobre la comunicación y relacionamiento entre directivos y colaboradores	81
Figura 13. Porcentaje de puntuación sobre la confianza de todos los colaboradores	82
Figura 14. Porcentaje de puntuación sobre la interacción e intercambio de información entre todos los colaboradores	83
Figura 15. Porcentaje de puntuación sobre el papel de la comunicación en el desarrollo de los objetivos de la empresa	84
Figura 16. Porcentaje de puntuación de la comunicación para dar a conocer la marca ante diferentes mercados	85

Figura 17. Porcentaje de puntuación para todas las afirmaciones anteriores	86
Figura 18. Acciones que realiza Bio-Stevia para mantener una buena comunicación	87
Figura 19. Perspectivas de los colaboradores sobre lo mejor de la comunicación en Bio-Stevia	88
Figura 20. Aspectos que caracterizan a Bio-Stevia	89
Figura 21. Nivel de importancia de los informes	90
Figura 22. Nivel de importancia de las cartas y circulares	91
Figura 23. Nivel de importancia del memorándum	92
Figura 24. Nivel de importancia de las carteleras de anuncios	93
Figura 25. Nivel de importancia del correo electrónico	94
Figura 26. Nivel de importancia de mensajería y chats instantáneos	95
Figura 27. Nivel de importancia de las reuniones periódicas con los colaboradores	96
Figura 28. Nivel de importancia de las llamadas telefónicas	97
Figura 29. Posibles canales o medios de comunicación para informar e interactuar con el colaborador	98
Figura 30. Cómo se automotiva y motivan los colaboradores	99
Figura 31. Aporte de los colaboradores al desarrollo de la comunicación interna	100
Figura 32. Consumo de productos a base de stevia	105
Figura 33. Razones por las cuales consumen o no productos a base de stevia	106
Figura 34. Nivel de importancia de la marca Splenda Endulzante Stevia	107
Figura 35. Nivel de importancia de la marca Incauca Zero calorías con probióticos	108

Figura 36. Nivel de importancia de la marca Sabro Stevia endulzante natural cero calorías	109
Figura 37. Nivel de importancia de la marca D'light Endulzante con stevia natural sin calorías	110
Figura 38. Reconocimiento del público externo sobre Bio-Stevia	111
Figura 39. Experiencia y percepción del público externo con la empresa	112
Figura 40. Conocimiento del público externo sobre la actividad económica de Bio-Stevia	113
Figura 41. Productos que consume o reconoce el público externo de la marca Erba Dolce	114
Figura 42. Productos que consume o reconoce el público externo de la marca D'Stevia	115
Figura 43. Productos que consume o reconoce el público externo de la marca Ndulza	115
Figura 44. Interés del público externo por conocer la empresa y sus productos	116
Figura 45. Razones por las cuales el público externo desea conocer o no la empresa y adquirir sus productos	117
Figura 46. Posibles canales o medios de comunicación para informar al público externo de la empresa	118
Figura 47. Mentefacto del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC Bio-Stevia	135

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. <i>Elementos del direccionamiento estratégico</i>	48
Tabla 2. <i>Técnicas e instrumentos de investigación</i>	61
Tabla 3. <i>Bitácora de observación de Bio-Stevia</i>	66
Tabla 4. <i>Entrevista al gerente general de Bio-Stevia</i>	68
Tabla 5. <i>Ficha técnica encuesta de público interno</i>	74
Tabla 6. <i>Ficha técnica encuesta de público externo</i>	104
Tabla 7. <i>Entrevista a profesional y experta en comunicación organizacional</i>	121
Tabla 8. <i>Entrevista a profesional y experto en Comunicación y Asuntos Públicos</i>	126
Tabla 9. <i>Matriz DOFA Bio-Stevia</i>	131
Tabla 10. <i>Táctica N° 1 “Somos Bio-Stevia”</i>	136
Tabla 11. <i>Táctica N° 2 “Más cerca de ti”</i>	145
Tabla 12. <i>Táctica N° 3 “Los 60s de Bio-Stevia”</i>	151

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. <i>Táctica N° 1 “Somos Bio-Stevia”</i>	172
Anexo B. <i>Táctica N° 2 “Más cerca de ti”</i>	173
Anexo C. <i>Táctica N° 3 “Los 60s de Bio-stevia”</i>	174
Anexo D. <i>Cuestionarios entrevistas de comunicación organizacional</i>	175
Anexo E. <i>Formularios encuestas de comunicación interna y externa</i>	178
Anexo F. <i>Circular colaboradores Bio-Stevia</i>	179

RESUMEN

El proyecto de grado diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali, parte de la creciente preocupación actual por la comunicación en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Colombia debido a la falta de conciencia o inexistencia de esta dentro su sistema como un factor estratégico que permite realizar cualquier tipo de gestión. Una acción que incide en la orientación, desempeño y cumplimiento de funciones, procesos y objetivos, gestión de los intangibles, flujos de información, interacción y relacionamiento para enfrentar con éxito las demandas del contexto interno y externo que configuran a cualquier organización sin importar su tamaño o actividad empresarial a beneficio de su compromiso, productividad, sostenibilidad y crecimiento.

Ante este panorama, se plantea la necesidad de conocer el estado actual de la comunicación, identificar la contribución de esta en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de Bio-Stevia, una empresa Colombiana dedicada a la producción y comercialización de productos naturales, perteneciente al sector de la elaboración de otros productos alimenticios n.c.p, con el objetivo de fabricar endulzantes a base de stevia, para diseñar y proponer un MEC eficaz y eficiente de orientación y resultados, que logre facilitar su direccionamiento corporativo mediante un conjunto de tácticas acordes a la observación y necesidades encontradas.

Por lo tanto, se realizó una investigación teórico-conceptual para conocer aquellas consideraciones de algunos expertos que han tratado de ahondar en el campo de la comunicación organizacional para comprender el papel de esta dimensión dentro de una organización, direccionar y delimitar conceptos. Asimismo, se hizo necesario establecer la metodología de investigación estudio de caso de carácter y enfoque cualitativo para analizar y vincular a todos los agentes que forman parte de este trabajo, a fin de obtener y codificar la información necesaria mediante técnicas e instrumentos de investigación como la observación bajo una bitácora de descriptiva, recopilación de documentos institucionales, entrevistas y encuestas por medio de un cuestionario y formulario de preguntas, análisis y sistematización de resultados a través de una matriz DOFA. Un trabajo en el cual se logró evidenciar la necesidad de fortalecer la comunicación interna y externa de Bio-Stevia, el relacionamiento con sus públicos de interés y el reconocimiento e identificación en el mercado.

Palabras clave: comunicación organizacional, comunicación interna y externa, cultura organizacional, imagen, reputación, modelo estratégico de comunicación, direccionamiento corporativo.

INTRODUCCIÓN

El buen direccionamiento de una empresa se debe a la gestión de la comunicación como un factor estratégico que incide en su desempeño, garantiza el cumplimiento de funciones y objetivos, actúa sobre la visión prospectiva a corto, mediano y largo plazo en un tiempo determinado, analiza el contexto, integra la estructura organizacional, gestiona la imagen, identidad, cultura y reputación corporativa, proporciona acciones estratégicas, trabaja por la interacción y relacionamiento con los públicos de interés, permite el flujo de información, entre otros aspectos que promueven el crecimiento empresarial, para Apolo, Murillo y García (2014) la comunicación organizacional es:

El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno. (citado por Apolo, Báez, Pauker y Pasquel, 2017, p. 525)

En ese sentido, los campos de acción de la comunicación organizacional se efectúan mediante la comunicación interna, como aquella que le permite a las empresas transmitirle a sus colaboradores las actividades alineadas a los ejes estratégicos, orientar sus esfuerzos y comportamientos, fomentar la participación y el compromiso, gestionar cambios, mejorar la productividad, potenciar la cultura y clima organizacional, crear y mantener relaciones estables y duraderas, entre otros aspectos, y desde la comunicación externa, como aquella que actúa para proyectar la imagen de la empresa, conocer las necesidades de sus clientes actuales o potenciales y consumidores a fin de generar interacción y vínculos emocionales, realizar un seguimiento constante al contexto, trabajar por cumplir metas organizacionales y lograr una permanencia en el mercado, entre otras cosas. Dos dimensiones que permiten gestar una comunicación integral para crear procesos eficientes, construir un sistema interrelacionado, direccionar el funcionamiento y la sostenibilidad de las empresas.

Por ello, la comunicación se convierte en una dimensión fundamental para toda organización independiente de la clasificación de su tamaño o actividad empresarial en micro, pequeñas, medianas (conocidas como mipymes) y grandes empresas, puesto que, debido a la falta de conciencia estratégica de la comunicación o inexistencia de esta dentro del sistema de una organización, se generan problemas de relacionamiento con los públicos de interés, se afecta el adecuado flujo de información y el direccionamiento corporativo, se dificulta el cumplimiento de los ejes estratégicos y creación de planes, además de generar percepciones negativas

que perjudican la imagen e identidad de la organización, aspectos que intervienen en el crecimiento empresarial.

Ante este panorama, se hizo necesario realizar una investigación que nos permitiera identificar que tan importante es la comunicación para las mipymes, por esa razón, nuestro estudio de caso fue Bio-Stevia S.A.S, una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de productos naturales, que según la actividad 1089, pertenece al sector de la elaboración de otros productos alimenticios n.c.p, fundada el 27 de agosto del año 2001 en la Cámara y Comercio de Cali, con el objetivo de fabricar endulzantes a base de stevia, para realizar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de la comunicación, identificar la contribución de esta en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que aporten a diseñar y proponer un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC que logre facilitar su direccionamiento corporativo acorde a las percepciones, opiniones, comportamientos y necesidades encontradas en el trabajo de campo a desarrollar.

Para este trabajo, también fue necesario llevar a cabo una indagación sobre algunos estudios recientes de lo que va de la comunicación, realizados por personas interesadas y afines con este campo de acción, cuyos trabajos investigativos están direccionados a exponer conceptos, planes estratégicos, propuestas e instrumentos de comunicación interna y externa, entre otros aspectos, que se encuentran relacionados con la temática y objetivos de este estudio de caso para guiar su desarrollo, además, se recopiló y efectuó un estudio teórico y conceptual de las consideraciones de algunos expertos que han tratado de ahondar en el campo de la comunicación, con el objetivo de direccionar, interpretar y delimitar la temática de investigación y demás relaciones necesarias para su comprensión y función.

Con la finalidad de obtener y codificar la información necesaria para el desarrollo de este estudio de caso se agruparon e implementaron técnicas e instrumentos de investigación como la observación bajo una bitácora de descriptiva, recopilación de documentos institucionales, entrevistas y encuestas por medio de un cuestionario y formulario de preguntas, análisis y sistematización de resultados a través de una matriz DOFA, que permitieron presentar, interpretar y analizar los resultados obtenidos, en los cuales se logró evidenciar la necesidad de fortalecer la comunicación interna y externa de Bio-Stevia, el relacionamiento con sus públicos de interés y el reconocimiento e identificación en el mercado.

Acciones con las cuales fue posible diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC que logre facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa, mediante un conjunto de tácticas que le permitan generar una estructura guía para gestionar la comunicación como un factor estratégico, enfrentar con éxito

las demandas del contexto que la configuran, visibilizar su valor diferencial y potenciar el compromiso, productividad, crecimiento y posicionamiento.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, los estudiosos y profesionales de la comunicación se han preocupado por trabajar y mantener alto los índices de productividad y rentabilidad de las empresas, a través de un adecuado manejo de la comunicación estratégica que permita generar actividades de impacto mediante la toma de decisiones, solución de problemas, análisis del contexto, planeación, motivación, creación de oportunidades, construcción de relaciones estables y duraderas, determinación de funciones, capacitaciones, evaluación de resultados, y la gestión de aquellos intangibles para dotar a la empresa de valor diferencial, por lo tanto, el poder de la comunicación organizacional ha de plantearse desde una perspectiva integradora y participativa hacia todos los procesos internos y externos que configuran a una organización para el logro de sus ejes estratégicos.

Así, la gestión de la comunicación en las empresas permite comprender, planificar y desarrollar una comunicación efectiva desde un proceso continuo e interactivo ante sus dos contextos, la primera dimensión de la organización consiste en la comunicación interna que para Cuenca (2018) es aquella en la cual “una empresa reúne, en su misma estructura, individualidades diferentes ligadas entre sí por una relación de colaboración y motivadas por la consecución de un objetivo común.”(p.14), es decir, que la comunicación interna dinamiza procesos, informa y comunica de manera efectiva, alinea objetivos, armoniza intereses, visiones y metodologías, apoya en la creación de una cultura y clima organizacional compartida por todos los integrantes, crea espacios de participación y aporte desde la individualidad y el profesionalismo, vela por los intereses y potencializa las habilidades y conocimientos de cada uno de los colaboradores, valora el liderazgo y la creatividad, promueve acciones estratégicas, fomenta la motivación y la confianza, y desarrolla una comunicación transversal entre todas las áreas para coordinar esfuerzos que permitan llegar al fin último de la empresa a beneficio de su desarrollo, compromiso y productividad. Acción entendida desde el dinamismo y la retroalimentación permanente cuya dirección debe ir encaminada a la participación, observación y acercamiento constante con los actores internos.

La segunda dimensión consiste en la comunicación externa que para Gutiérrez (2016) “nace de la responsabilidad que tiene la organización con su entorno.”(p.41), por lo tanto, se encuentra integrada a la comunicación corporativa de la empresa y relacionada con los departamentos de marketing o comercial, con el fin de trabajar en la gestión de los recursos intangibles como la marca, la imagen, reputación, relaciones, identidad y la cultura corporativa que la organización quiere ofrecer al mercado o sociedad, un conjunto de acciones que logra desarrollar una

búsqueda de datos y de niveles de rentabilidad, conexión con el entorno, oportunidades de crecimiento, análisis de necesidades y exigencias, obtención de resultados, generar actitudes, comportamientos, contenidos y mensajes encargados de visibilizar el valor diferencial de la empresa que permiten obtener posicionamiento, reconocimiento, diferenciación e identificación de los públicos con la organización, así como crear y conocer las opiniones y las percepciones individuales y colectivas que se forman o existen en la mente de cada individuo externo sobre la empresa.

Dos campos de acción que deben estar sincronizados y alineados puesto que, la comunicación organizacional es la base estructural de toda empresa, es la esencia de su buen funcionamiento y la garantía del cumplimiento de los objetivos y metas establecidas de manera asertiva, efectiva y proactiva.

De esta manera, la creciente preocupación actual por la comunicación en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Colombia quienes representan según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), más del 90% del sector productivo nacional y generan el 35% del PIB y el 80% del empleo en todo el país, es de vital importancia dado que, algunas organizaciones se enfrentan a situaciones que afectan su desarrollo, productividad y crecimiento debido a que no tienen esa conciencia estratégica de la comunicación que le permite realizar cualquier tipo de gestión a beneficio de su sistema, al respecto Munevar (2018) expone que las problemáticas de las mipymes:

Están relacionados directamente con la no planificación y por la ausencia de la gestión de la comunicación en las empresas, causado un deterioro en las mismas y, además, originando dificultades por no resolverlos a tiempo, por falta de conocimiento, análisis o herramientas que perjudican con unas causas y efectos negativos. (p.14)

Ante este panorama, en Bio-Stevia S.A.S de Cali, una empresa Colombiana dedicada a la producción y comercialización de productos naturales, perteneciente al sector de la elaboración de otros productos alimenticios n.c.p, con el objetivo de fabricar endulzantes a base de stevia, se identifican algunos inconvenientes en su comunicación organizacional, el primer enfoque se encuentra dirigido a que la empresa no cuenta con un direccionamiento corporativo claro, completo y comunicable que guíe el futuro de los objetivos y logre captar el compromiso personal de cada uno de sus integrantes para ejecutarlo en su desempeño, un acto que requiere de dirección, análisis, decisiones y desarrollo para la formulación de las finalidades y propósitos de la empresa que contribuyan a su diferenciación ante otras organizaciones del sector, adelantarse a posibles cambios, mejorar sus

sistema, y definir su capacidad de tal manera que la empresa pueda hacer frente con éxito a las demandas del contexto interno y externo.

El segundo enfoque de la problemática se encuentra relacionado con la gestión de la comunicación interna en la empresa debido a que, esta se efectúa desde los niveles superiores hasta los niveles inferiores a partir de directrices, órdenes, y especificaciones de trabajo y líneas de acción, donde la comunicación directa se lleva a cabo solo para dar a conocer o reportar situaciones acorde al desempeño e inquietudes laborales de cada colaborador, además de que existe una desigualdad en la comunicación entre el grupo de trabajo directo que acompaña a la gerencia y el resto del personal de los diferentes niveles de la organización. Finalmente, el último enfoque se vincula a la comunicación externa dado que, la empresa no cuenta con un amplio reconocimiento en el mercado, pues sus intangibles como la marca, imagen, relaciones, identidad, cultura, y aquellas acciones y procesos, diferenciadores no son muy conocidos.

Es por esto que, el siguiente trabajo busca diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia que logre facilitar su direccionamiento corporativo, mediante un conjunto de tácticas de comunicación interna y externa que le permitan construir un sistema interrelacionado, generar cambios en la forma de ser concebida la organización en su totalidad, trascender, reinventarse, y lograr conectar aún más con sus públicos de interés, gestionando nuevos procesos de comunicación integral para potenciar su productividad, eficiencia y diferenciación.

Un estudio de caso que pretende contribuir al campo de la comunicación organizacional para seguir investigando, diagnosticando, actuando y promoviendo la capacitación y el cambio sobre la importancia de la comunicación como un factor estratégico en las organizaciones sin importar su tamaño o actividad empresarial, porque esta dimensión le permite a las empresas ser más competitivas en el mercado, optimizar los procesos internos y externos, y crear constantemente contenidos y acciones de valor a beneficio de su perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento. Una buena comunicación permite mejorar las relaciones interpersonales de todos los integrantes que forman parte de una organización, por esa razón, es importante que dentro de las mipymes se reconozca la comunicación como una inversión, que a partir del conocimiento, perspectiva y opinión del profesional y experto de la comunicación como un agente articulador logra brindar apoyo, actuar y proponer acciones comunicativas que le permiten a la empresa crecer y viabilizar sus procesos.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S por medio de la comunicación?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia S.A.S?
- ¿De qué manera la comunicación contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización?
- ¿Qué Modelo Estratégico de Comunicación, MEC se puede desarrollar como aporte al direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali que logre facilitar su direccionamiento corporativo.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia S.A.S.
- Identificar la contribución de la comunicación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.
- Establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Bio-Stevia S.A.S, de manera que sus resultados aporten en la creación de ideas al Modelo Estratégico de Comunicación, MEC.

1.5 JUSTIFICACIÓN

La comunicación es una acción de vital importancia en las relaciones humanas y para las empresas, entendida como una interrelación, diálogo, lenguaje, vida en sociedad, necesidades, imagen, cultura, información, conducta, ideas, deseos, emociones, signos, sistemas, entre otros factores que se gestan dentro de las dimensiones de la comunicación interna y externa, de acuerdo con las prioridades y los recursos de cada organización.

Al respecto, la creciente preocupación actual de que las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en Colombia valoren y gestionen la comunicación como un factor estratégico a beneficio de su sistema, sugiere que es fundamental seguir demostrando que los estudiosos y profesionales de la comunicación a través de su conocimiento, gestión, acciones y resultados logran una relación directa entre la comunicación interna y externa, la actuación financiera de la empresa, el desarrollo de una comunicación efectiva, cambios de compromiso, acciones y programas de comunicación, construcción de conocimiento, actitudes, flujos, barreras, vehículos, redes de información, interacción, credibilidad, además de evaluar analíticamente el estado, los avances y el desarrollo de aquellos procesos comunicativos acorde a los cambios, transformaciones y fenómenos que impactan el escenario organizacional.

Por consiguiente, la idea de diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia que logre facilitar su direccionamiento corporativo, surge de la necesidad de brindarle a la organización un conocimiento, habilidades y estrategias integrales que permitan darle a comprender y dimensionar que es importante comenzar a trabajar en el desarrollo de una comunicación efectiva dentro de su sistema para potenciar sus fortalezas, transformar sus procesos organizacionales, conectar con sus públicos de interés y contribuir a la mejora de aquellas problemáticas que se presentan por la no planificada gestión de la comunicación.

Un modelo que a través de un conjunto de ideas comunicativas, sistematización, interpretación, mensaje, plan, estrategias, objetivos, tácticas, medios, canales, escenarios, acciones, indicadores, recursos y presupuesto, busca plantear una estructura guía para que a través de la gestión de la comunicación Bio-Stevia se adapte a los cambios del entorno y a los factores del escenario organizacional, mediante una comunicación proactiva que le permita ejecutar una interacción, competitividad, y creación de valor en los contextos internos y externos que la configuran, además de lograr una convicción y motivación sobre la importancia de la comunicación en su sistema para potenciar el nivel deseado de la efectividad corporativa que enriquece a sus integrantes y a la empresa como un todo.

Cuando las organizaciones logran desarrollar una comunicación interna efectiva promueve la comprensión y adaptación de todos sus integrantes al entorno corporativo, por lo tanto, algunos de los objetivos que una empresa puede obtener con un plan o modelo de comunicación a nivel interno son:

- Hacer que se conozcan y se entienda todas las cuestiones importantes que suceden en la organización y los avances de los proyectos.
- Implicar a los colaboradores en la persecución de los objetivos estratégicos.
- Promover el conocimiento de los servicios.
- Compartir los éxitos de la organización.
- Lograr que se esté orgulloso de pertenecer a la organización.
- Mejorar la imagen pública de la empresa y transmitirla al exterior.
- Gestionar mejor los recursos.
- Fomentar la retención del talento (y su incorporación).
- Agilizar la toma de decisiones.
- Facilitar los procesos de innovación.
- Mejorar la gestión del conocimiento.
- Estimular el trabajo en equipo.
- Crear cultura de empresa.
- Hacer que los colaboradores se sientan partícipes de los proyectos
- Fomentar determinados tipos de comportamientos (asociados a valores).
- Facilitar cambios estratégicos.
- Guiar a los colaboradores en temporadas de cambios importantes.
- Difundir el conocimiento que genera la organización. (Cuenca, 2018, p.22)

Con relación a lo anterior, cuando una organización gestiona la comunicación externa permite ser cada vez más competitivos en el mercado, enfrentar cambios, implicaciones y la comprensión de aquellos factores que pueden influir sobre la empresa, así, como dar a conocer la congruencia entre el pensar y actuar de la organización, de manera que, aquellos propósitos que puede lograr un plan o modelo de comunicación a nivel externo son:

- Proyectar la imagen de la organización.
- Propiciar la interacción y el relacionamiento con todos los públicos externos.
- Relaciones de confianza y de fidelización.
- Contribuir al cumplimiento de la visión compartida y objetivos.
- Creación de estrategias diferenciales de comunicación.
- Reputación favorable de la empresa.
- Incremento de la competitividad.

- La importancia de conocer a los clientes y los consumidores, sus hábitos, necesidades y canales de comunicación para impactar.
- Generar vínculos emocionales y construcción de narraciones corporativas.
- Posicionamiento de los productos o servicios dando a conocer los beneficios y ventajas.
- Comunicar aquellas manifestaciones y acciones de valor, que permiten la identificación de los público con la empresa. (Pineda, 2020, pp. 15-17)

En suma, la comunicación interna y externa son necesarias para el cumplimiento de los objetivos, metas organizacionales y la permanencia en el mercado de una empresa si es concebida como un factor estratégico e integral, que permita dimensionar la generación de valor para todos los agentes que forman parte de su sistema, y el funcionamiento organizado y consistente de la empresa. La gestión de la comunicación integral conlleva a las organizaciones a crear una sinergia entre la cultura y la imagen, razones a trabajar sobre el estudio de caso de la mipymes Bio-Stevia.

2. MARCOS DE REFERENCIA

2.1 ANTECEDENTES

A continuación se destacan investigaciones que dan cuenta de los estudios recientes sobre lo que va de la comunicación estratégica, una acción de valor que aporta a la gestión corporativa, visión global y funcionamiento de las empresa. Se debe tener presente que los siguientes textos son producto de investigaciones realizadas por personas interesadas y afines con el campo de la comunicación organizacional, en efecto, estos antecedentes fueron encontrados a través del repositorio educativo digital de la Universidad Autónoma de Occidente, el repositorio institucional de la Universidad Santo Tomás y el de la Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña, los cuales exponen conceptos, planes estratégicos, propuestas e instrumentos de comunicación interna y externa que se relacionan con la temática y el cumplimiento de los objetivos planteados en este estudio de caso.

La primera investigación que se referencia es Estrategia de comunicación interna que apoye el mejoramiento de los procesos organizacionales de Agroriocas: Corporación Agrícola, realizado por Juliana Aguirre Ortega, un trabajo de investigación cuyo principal objetivo fue desarrollar una estrategia de comunicación interna para apoyar y mejorar los procesos organizacionales de Agroriocas, en ese sentido, se identifica que su principal técnica de investigación es realizar una encuesta con todos los colaboradores de la empresa, a fin de conocer su opinión y percepción sobre cómo es y se desarrolla la comunicación interna dentro de la misma, un elemento que a través de los resultados obtenidos permitió diagnosticar dificultades, inconvenientes y un desorden comunicativo que se generaba dentro de la estructura, afectando el relacionamiento entre la empresa y sus colaboradores. Un diagnóstico que propició tomar decisiones claras y direccionadas a mejorar los procesos, interacción y flujo de información entre todos los agentes que forman parte de la organización, con el objetivo de obtener mejores resultados en su eficiencia, productividad y rendimiento.

Estudio que permitió comprender algunas terminologías del campo, enfoques, la importancia de incluir a todo el personal de la empresa en la búsqueda de soluciones definitivas, y orientar el desarrollo de técnicas e instrumentos que podrían aportar al cumplimiento de los objetivos y dar respuesta a la problemática planteada en este trabajo de investigación.

Asimismo, se encuentra el Diseño de un plan estratégico de comunicación interna y externa para la organización: ECCO GROUP, realizado por Álvaro Javier Gómez Guevara, un trabajo teórico y conceptual que a partir de la percepción de diferentes

autores especializados en el campo de la comunicación busca realizar una reflexión frente a la importancia de la comunicación en las empresas, y desde lo práctico mejorar la comunicación interna y externa de ECCO GROUP bajo un plan estratégico que supla las necesidades comunicacionales de la organización, realizado a partir de los resultados obtenidos en la implementación de técnicas e instrumentos de investigación como encuestas, matriz DOFA y análisis documental, que permitieron obtener un diagnóstico sobre la situación actual de la comunicación dentro de esta estructura.

Para este estudio de caso, la importancia de esta referencia fue de utilidad no solo para realizar y direccionar de manera clara, precisa y comunicable el análisis de lo encontrado en cada una de las técnicas e instrumentos utilizados durante el trabajo de campo e investigación, sino también, para comprender la importancia del rol del comunicador como elemento vital en las empresas, el cual se encarga de suplir las necesidades, construir una cultura organizacional que dirija las acciones y comportamiento de todos los miembros, crear metodologías de difusión que permitan visibilizar y potenciar el reconocimiento de las mismas ante los públicos de interés, entre otros factores que logran aportar al campo de la comunicación organizacional.

Como tercera investigación a referir se encuentra el Diseño e implementación de estrategias de comunicación interna y externa para el fortalecimiento de los procesos comunicativos de la Brigada de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo N°2 del Ejército Nacional, sede Cali - Valle, realizado por Lina Esmeralda Alegría Vega, un proyecto de investigación que comprende la comunicación interna y externa como una estrategia global de las empresas, que permite crear y mantener relaciones estables y duraderas con los públicos de interés, contribuir al logro de objetivos organizacionales, potenciar el posicionamiento de la organización, la interacción con el entorno, entre otros aspectos. Una investigación que busca realizar un diagnóstico que posibilite identificar el manejo de la comunicación en la brigada del Ejército Nacional, para así diseñar estrategias que pueda afianzar y fortalecer sus procesos comunicacionales, para ello, hace uso de técnicas como la entrevista, encuesta, observación y análisis documental.

Un referente que reconoce la importancia y el papel de la comunicación interna y externa en las empresas, que a su vez aporta a la definición y construcción de algunos instrumentos de trabajo, y permite guiar la manera en la cual se presentan, interpretan y analizan algunos resultados obtenidos durante el trabajo de campo de esta investigación.

Por otro lado, el trabajo investigativo Plan de comunicación organizacional en las pymes dedicadas a la comercialización y/o distribución de pinturas, por Laura Daniela Munevar Cubides, es de carácter fundamental para comprender la importancia de que las pymes logren gestionar un proceso de comunicación efectiva y proactiva en su sistema, a beneficio del buen desarrollo y funcionamiento de todas las áreas y miembros que la integran, puesto que, los efectos y las causas que se generan tras la falta de conciencia estratégica de la comunicación o inexistencia de esta en las pequeñas y medianas empresas afecta su productividad y crecimiento.

Un trabajo que mediante sus técnicas e instrumentos implementados como la entrevista y encuesta logra conocer las opiniones de varios colaboradores de aquellas pymes dedicadas a la comercialización y/o distribución de pinturas, frente a la importancia y el papel de la comunicación en su estructura, identificar falencias, y analizar aquellos aspectos fundamentales que le permiten desarrollar un plan de comunicación para mejorar la innovación, motivación, participación, identidad, flujos de información y procesos de gestión dentro de las mismas.

Finalmente, el trabajo de investigación Diseño de un plan estratégico de comunicación externa para la empresa Madehogar creaciones, en Ocaña Norte de Santander, realizado por Anyela Margoth Angarita Luna, es un estudio que por medio de procesos y sistemas comunicacionales busca fortalecer la comunicación interna y externa de la organización, dado que, su estructura no cuenta con un área de comunicación encargada de gestionar un buen flujo de información a través de canales asertivos, de esta manera, el plan estratégico de comunicación diseñado se encuentra direccionado a comunicar la imagen e identidad corporativa de la empresa y potenciar su funcionamiento interno de manera eficaz. Para ello, fue necesario realizar un diagnóstico situacional y una matriz DOFA que permitiera identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que afectan de manera directa o indirecta la organización.

Un trabajo de investigación que contribuye a direccionar estrategias con líneas de actuación internas y externas que permiten emitir mensajes de valor a cada uno de los públicos de interés, haciendo uso adecuado de los recursos materiales y humanos con los cuales se pueden cumplir los objetivos y las actividades planificadas para el posicionamiento de la empresa.

2.2 MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del presente trabajo es importante conocer aquellas consideraciones conceptuales de algunos expertos que han tratado de ahondar en el campo de la comunicación organizacional que permiten direccionar, interpretar y delimitar la temática de investigación y demás relaciones necesarias para su comprensión y función.

2.2.1 Comunicación organizacional

La comunicación como proceso continuo e interactivo, permite crear espacios de sintonía entre todos los involucrados. De esta manera, el concepto de comunicación organizacional como parte fundamental para el desarrollo de esta investigación se trabajará bajo la ideología de autores representativos como Garrido, Goldhaber y Putnam (2020) quienes señalan que:

La comunicación organizacional es aquella que busca estar al servicio de las empresas, dado que, una organización es un sistema vivo y abierto, que se encuentra conectado por un flujo de información, comunicación y relacionamiento entre todos los individuos que forman parte de su estructura a través de las distintas posiciones, roles y ambiente. (pp. 21-22). En ese sentido la comunicación organizacional puede significar y hacer referencia a percepciones como:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influye sobre el medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y los medios empleados.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y sus habilidades. (Garrido, Goldhaber y Putnam, 2020, p. 26)

Así, para una mejor comprensión del concepto de comunicación organizacional Garrido et al. (2020) afirman que esta percepción incluye cuatro conceptos clave:

- Mensajes. Pueden ser examinados según su modalidad del lenguaje aquella que permite diferenciar los mensajes verbales (lingüísticos), como: mails, cartas, conferencias, conversaciones, que generan códigos compartidos y la precisión de palabras utilizadas en un relato corporativo, y los mensajes no verbales (no lingüísticos), es decir: el lenguaje corporal (movimientos oculares, gestos, etc.),

características físicas (altura, cabellos, etc.), conducta de contactos (proxemia, apretón de manos, cercanía, golpes, etc.), indicios vocales (articulación, modulación, volumen, ritmo, etc.), espacio personal (arreglos espaciales, territorialidad, etc.), objetos (joyas, gafas, pelucas, vestuario, etc.); medio ambiente (tamaño de la oficina, lugar de trabajo, música, etc.).

Los supuestos receptores son los colaboradores que se encuentran dentro de la organización y tienen relación con el consumo de mensajes de uso interno como: los memorándum, boletines, reuniones, entre otros, y aquellos individuos que se encuentran fuera de la organización, a través de mensajes de uso externo como: campañas, publicidad, relaciones públicas, ventas, ciudadanía corporativa y demás.

El método de difusión identifica la actividad de comunicación empleada durante el envío del mensaje hacia los receptores, acción que se puede realizar mediante dos métodos, el “software” que depende la capacidad y habilidad individual que tiene una persona (pensar, escribir, hablar y escuchar) para poder comunicarse con otros individuos a través de actividades como: conversaciones, reuniones, entrevistas, discusiones, memorándum, cartas, boletines, informes, propuestas, pólizas, manuales, etc; y el “hardware” requiere de herramientas tecnológicas como: el computador, teléfonos, la radio, videos, imágenes digitales, entre otros.

Por último, el propósito del flujo es el motivo y función específica a cumplir por el cual se envían y se reciben mensajes dentro de la empresa, aquellos pueden estar relacionados con los productos, servicios o actividades de importancia para la misma (conocidos como mensajes de tarea), es decir mensajes que le permitan mejorar las venta, los mercados, la calidad de los servicios, la calidad de los productos, etc, mensajes en relación con las políticas o regulaciones (conocidos como mensajes de mantenimiento), o los que se encuentran dirigidos a las personas de la organización (conocidos como mensajes humanos) influyendo en sus actitudes, moral, satisfacción y realizaciones.

- Redes. El flujo de mensajes entre las personas que forman parte de una organización constituyen una red sistémica de comunicaciones, la cual puede estar constituida por dos personas, un grupo o toda la organización, aquella puede estar expuesta y ser influenciada por cuatro factores como: el contenido de los mensajes concepto abordado anteriormente, la conducta de los roles es decir la posición, rol o trabajo específico que ocupa y desarrolla una persona dentro de la organización, generando una conducta de comunicación y relacionamiento con los miembros de la misma ya sea de manera formal e informal.

La dirección de la red que tradicionalmente ha sido dividida en comunicación descendente información emitida desde los niveles superiores de una organización hacia los niveles inferiores (directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas, etc), comunicación ascendente mensajes que surgen desde los niveles inferiores hasta los niveles superiores (formulación de preguntas, retroalimentación o sugerencias), y comunicación horizontal intercambio de mensajes entre las personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad (resolución de problemas, conflictos, unión o coordinación).

Los procesos de la red son los pasos que sigue o acciones a las que se puede llegar a enfrentar la comunicación (arriba, abajo u horizontalmente) mientras el mensaje viaja a través de la red de la organización, proceso en el cual se puede omitir, añadir, modificar o distorsionar detalles según los intereses, necesidades y sentimientos de quienes lo transmiten.

- Interdependencia. Las relaciones que se forman entre los miembros de una organización tienen la naturaleza de ser interdependientes, debido a que cualquier acción, cambio o decisión dentro del sistema de la empresa afecta a las partes involucradas que ocupan distintas posiciones. Es importante tener presente que las organizaciones deben mantener una comunicación constante con todos sus públicos, sin generar una sobrecarga de información.

- Relaciones. Los mensajes que fluyen por las redes de una organización están interconectados por personas, lo que permite crear relaciones entre los distintos miembros de la empresa. Las relaciones de los individuos en las organizaciones pueden llegar a generarse y analizarse a través de una comunicación de interacción entre dos personas (conocida como comunicaciones diádicas), entre un amplio número de participantes donde cada uno interpreta y transmite mensajes (comunicaciones seriadas), entre más de tres personas y menos de doce (comunicaciones de pequeños grupos), y en una asistencia de más de trece personas (comunicaciones con la asistencia de una audiencia). (pp. 27-36)

En definitiva, la comunicación organizacional es un campo dinámico en el cual las organizaciones a través de sus mensajes y acciones se conectan y forman relaciones interdependientes con todos los agentes que son parte de su sistema y contexto. Por consiguiente, las organizaciones deben trabajar para generar una comunicación de carácter integral, que vele por sus intereses y el de todos sus públicos.

2.2.2 Comunicación corporativa

Dentro de los conceptos que sustentan el estudio de caso de esta investigación se encuentra la comunicación corporativa entendida como un “sistema global de comunicación entre una organización y sus diferentes públicos.” (Capriotti, 2009, p. 36). Una estructura específica y acción estratégica con la cual las organizaciones logran establecer relaciones con sus públicos de interés, a través de acciones que generan un flujo de información directo o indirecto que le permite a la compañía alcanzar los objetivos propuestos.

Asimismo, Capriotti (1999) señala que:

La comunicación corporativa está ligada y se gestiona a partir del “Hacer” de la organización el cual se manifiesta en sus actividades cotidianas y evidencia consigo el desempeño real de la compañía, acción que permite evaluar y establecer una comunicación corporativa acorde a las necesidades de la misma, de igual manera, esta se gestiona a partir del “Comunicar” transmitir un conjunto de mensajes y acciones a los públicos de interés internos o externos, con el fin de que estos conozcan la compañía a través de su identidad, cultura, valores, principios corporativos, atributos y demás aspectos diferenciales que la caracterizan. (p.1)

Es pues “lo que la organización dice que hace sobre sí misma. Su objetivo principal es funcionar como un canal de comunicación para establecer relación y vincularse con los diferentes públicos de la entidad” (Capriotti, 2009, p.39). Una dimensión que da a conocer la conducta empresarial y consigo el ADN corporativo, aspectos que pueden o no afectar el conocimiento, percepción, imagen y expectativas que tienen los públicos sobre esta, e influir sobre su nivel de satisfacción e interés con la empresa.

Por otro lado, es importante tener presente que la comunicación corporativa se debe adaptar al contexto cambiante y consigo a las necesidades, exigencias y expectativas de sus públicos, ante esto, Capriotti (2009) afirma que existen dos grandes formas comunicativas de las cuales se compone la comunicación corporativa:

- Comunicación comercial. Se entiende como la comunicación con la cual la organización logra llegar a sus consumidores, usuarios actuales o potenciales, así como también a aquellos que logran influir sobre una decisión de compra y elección de sus productos o servicios, esto con el fin de obtener la preferencia y fidelidad del

cliente o usuario con la empresa a través de sus aspectos distintivos y los beneficios que esta puede brindarles.

- **Comunicación institucional.** Se refiere a la comunicación con la que la organización busca darse a conocer como entidad, exponiendo sus valores, principios, acciones internas y externas, conducta, filosofía y demás aspectos que le permitan a la empresa establecer lazos de comunicación cercanos con sus diferentes públicos, a fin de generar confianza y credibilidad sobre estos, y el logro de una aceptación social que beneficie la reputación de la organización. Dos componentes que se determinan a partir de un lenguaje y discurso establecido, objetivo estratégico y público de interés. (pp. 42-43)

Finalmente, la comunicación corporativa no solo debe ser una acción con la cual la organización emite información para darse a conocer y obtener un acercamiento con sus públicos, sino que también debe facilitar el diálogo y la interacción entre estos y la compañía, con el fin de maximizar su relacionamiento, fidelización y confianza.

2.2.3 Comunicación interna

Como pilar fundamental para este trabajo se aborda la comunicación interna desde la perspectiva de Cuenca (2018) quien expone que:

La comunicación interna es el conjunto de actividades desarrolladas por la empresa que buscan crear y mantener relaciones estables con y entre todos sus integrantes, a través del uso de diferentes técnicas e instrumentos de comunicación que puedan informarlos, integrarlos y motivarlos, además de contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Escenario de gestión, planificado con acciones diseñadas, ejecutadas y medidas en el sistema de una organización, desarrollado por un experto y responsable de la comunicación, a beneficio del público interno que forma parte de la misma, y en función de alinear lo que sucede, se dice y se piensa, bajo un mismo propósito. (pp.17-18)

Es importante tener presente que la comunicación interna no solo busca trabajar en los medios de comunicación internos de una organización, sino también en gestar acciones de comunicación con credibilidad, compromiso y satisfacción a beneficio de sus integrantes.

Por lo tanto, siguiendo con la ideología de este autor algunas características más determinantes que describen el comportamiento asertivo de la comunicación interna en las organizaciones son:

- Consolida (o da forma a) una identidad corporativa.
- Procura satisfacer las necesidades de información de los empleados. Permite hacer circular normas o procedimientos que repercuten en su trabajo diario, sus tareas y atribuciones., pero también en relación con los beneficios sociales, las oportunidades de promoción y desarrollo profesional, etc.
- Da voz a los colaboradores y permite hacer llegar sus puntos de vista mediante canales específicos habilitados para este feedback.
- Permite transmitir los objetivos estratégicos a toda la organización.
- Facilita que toda la plantilla conozca las decisiones, los puntos de vista y los criterios de los líderes en temas que los afectan directamente.
- Es un agente de cambio, dado que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión, y la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales.
- Promueve la participación y la colaboración dentro de la organización.
- Permite a la organización mantener la coordinación entre los diferentes departamentos, con lo que se favorece la interacción y la disminución de tensiones y conflictos en las relaciones interpersonales.
- Contribuye a crear un clima de confianza, participación, pertenencia, compromiso y motivación. (Cuenca, 2018, pp. 20-21)

El concepto de comunicación interna en esta investigación también fue abordado desde el conocimiento y experiencia de trabajo de autores como Formanchuk (2010) quien expone algunos de los ejes sobre los cuales transita la comunicación interna 2.0:

- Acceso y Disponibilidad. Las empresas deben brindar información transparente y verídica al personal de trabajo, de fácil acceso y apta para todos.
- Igualdad. Reducir la asimetría entre los que generan contenido (emisores) y los que solamente pueden leerlo y aceptarlo (receptores), con el fin de crear acciones que le permitan al personal convertirse en un productor y consumidor (prosumidor).
- Usabilidad. La empresa tiene que brindar plataformas analógicas y digitales, simples, accesibles y directas, que contribuyan al fortalecimiento de competencias y objetivos.

- Participación. Desarrollar espacios de participación, comunicación y confianza para todo el personal de la empresa, en los cuales se logre generar, divulgar, conocer, intercambiar, discutir y reformular contenidos.
- Interacción. Efectuar una comunicación interactiva donde el personal tenga la oportunidad de intervenir, crear y compartir contenidos bajo un paradigma de red.
- Construcción colectiva y colaboración. Permitir la cooperación en la elaboración de contenidos, pues el aporte de ideas por parte del personal contribuye a potenciar la inteligencia colectiva y el mejoramiento continuo de la empresa.
- Escuchar, responder y hacer. Estar dispuesto a escuchar y conocer las opiniones y puntos de vista del personal, responder y actuar frente a la información que se logró obtener.
- Respeto y reducción del ego. Lograr que la comunicación sea respetada y valorada, ante las diferentes figuras o personas que forman parte de la organización.
- Red e interacción. Gestionar un modo de organización participativo, en el cual las jerarquías, roles, responsabilidades, liderazgo y decisiones se flexibilicen y dinamicen para un mejor relacionamiento.
- Reducción del control. Estar dispuesto a dejar de preguntarse cómo controlar lo que dice el personal y comenzar a pensar en cómo aprovecharlo de la mejor manera, promoviendo líderes abiertos y comunicaciones distribuidas.
- Desintermediación y horizontalidad. Eliminar aquellos intermediarios que se encuentran entre la producción y difusión de contenidos, con el fin de crear espacios de igualdad, intercambio de opiniones, debates, producción y consumo de información, interconexión y contacto. (pp. 26-36)

Dos pensamientos que permiten comprender que la comunicación interna es una dimensión transversal a todos los procesos y áreas de la organización, pues su gestión permite orientar a las personas al cumplimiento de objetivos compartidos, generar flujos informativos y de conocimiento cercanos e interactivos de manera constante, proponer iniciativas de motivación, participación y compromiso transformar una cultura de escucha y diálogo, y trabajar por generar confianza y credibilidad con su personal.

Asimismo, la comunicación interna logra construir y reforzar la cultura y clima organizacional, la identidad, imagen y reputación de la organización, gestionar el cambio de procesos y proyectos del entorno, aprovechar y potenciar las habilidades de sus integrantes, crear una propuesta de valor que aporte al sistema de la empresa, y trabajar por medir indicadores de gestión que influyen sobre las decisiones de la organización.

La comunicación interna como elemento necesario de una organización, se convierte en un proceso clave de gestión y direccionamiento. Su desarrollo y comportamiento influye y forma parte de la base central y complemento necesario para el fortalecimiento de la comunicación externa.

2.2.4 Los flujos de la comunicación interna

Dentro de la comunicación interna es importante conocer cuáles son los flujos de comunicación que se desarrollan dentro de una organización para que la información, ideas y conocimiento circule por todos sus agentes, mediante diversos formatos escritos, audiovisuales, presenciales y no verbales.

En ese aspecto y aun bajo la perspectiva de Cuenca (2018) se identifican y exponen cuáles son los tres sentidos tradicionales que adquiere la comunicación interna dependiendo de quién emite los mensajes y el puesto o rol que ocupe en la organización:

La comunicación descendente es el tipo de comunicación con mayor trayectoria y tradición, se genera cuando los niveles superiores de una organización emiten un mensaje a los niveles inferiores. Su contenido es específico, por lo cual se transmiten mensajes relacionados con la ejecución y valoración de tareas o deberes, órdenes, especificaciones y condiciones de trabajo vinculadas a los objetivos que hay que lograr, líneas de acción a respetar, metas establecidas por la organización, resultados obtenidos, acontecimientos importantes y significativos, inversiones, expansiones, entre otros aspectos.

Dentro de este flujo de comunicación es posible encontrar muchas disfunciones de contradicción, imprecisión, falta de oportunidad, omisión de algunos temas, confusiones y malestares en el clima interno, problemas de saturación o sobrecarga informativa. (pp. 31-32)

La comunicación ascendente se produce en los niveles inferiores de la empresa y circula de abajo hacia arriba. Canal pertinente para comunicar y emitir información a los agentes superiores sobre las percepciones, propuestas, quejas, inquietudes, sugerencias y actitudes de las personas que forman parte de una organización. Una acción que permite desarrollar una comunicación persona a persona, fortaleciendo a través de la retroalimentación las relaciones internas, además de brindar a los directivos información precisa para plantear métodos, sistemas, planes de trabajo, programas y mejoras continuas acorde a la opinión de su personal. (p.32) En efecto, algunas de las ventajas de la comunicación ascendente son las siguientes:

- permite tener sensibilidad del clima de la organización,
- favorece el desarrollo del personal,
- fomenta el trabajo cooperativo,
- aporta credibilidad a la gestión de la dirección,
- permite corregir desvíos de negocio,
- coopera con el compromiso y la vinculación de las personas con la organización,
- da credibilidad ante la persecución de una cultura de feedback constante, y, sobre todo,
- mejora la calidad de las decisiones. (Cuenca, 2018, p.33)

Una comunicación que se pueden llegar a presentar dificultades como limitaciones desde la dirección, distorsión en las visiones y decisiones tomadas por el personal, gestión incorrecta de la comunicación, exageración u omisión de información. Las organizaciones requieren estar preparadas para recibir cualquier tipo de retroalimentación y participación. (p.34)

La comunicación horizontal es aquella que se da entre profesionales o departamentos que se encuentran en un mismo nivel. Una comunicación directa, que permite la unión de esfuerzos para lograr cumplir con los objetivos de la empresa, contribuir a fomentar las relaciones, mejorar la comprensión de la información y tomar decisiones consensuadas. Por consiguiente, los posibles beneficios de la comunicación horizontal son:

- dinamiza enormemente la gestión y la generación del conocimiento,
- fomenta la comunicación entre iguales,
- facilita la coordinación entre los trabajadores,
- influye en la mejora del clima de la organización,
- satisface necesidades sociales, de logro y de autorrealización de las personas,

- contribuye a desarrollar una organización más innovadora, y
 - ayuda a transmitir mensajes ascendentes y descendentes.
- (Cuenca, 2018, p.35)

Una comunicación que puede presentar falencias de orden, planificación y sistematización, suele dejarse a cargo de mandos intermedios, por lo tanto, para su buen funcionamiento se requiere de la dedicación por parte de expertos o responsables de la comunicación interna que brinden herramientas necesarias para su libre desarrollo, el fomento de la participación, cooperación, aprendizaje, y resolución de problemas. (p.35)

En ese orden de ideas, es importante conocer cómo funcionan los flujos de comunicación interna en las organizaciones, para poder comprender la orientación y el modo en cómo se efectúa su comunicación e información, con el fin de poder tomar decisiones que permitan proporcionar ideas, instructivos, actividades, recomendaciones, estrategias, entre otros aspectos que beneficien su estructura y direccionamiento.

2.2.5 Cultura organizacional

Como eje fundamental que aporta a la construcción y direccionamiento de la comunicación interna se define el concepto de cultura organizacional, el cual Capriotti (2009) reconoce como:

El conjunto de valores, creencias y pautas de conducta compartidas que orientan y reflejan el comportamiento y accionar de los miembros de una organización, la cual se crea a partir de la interpretación que tienen los colaboradores sobre las normas formales y valores establecidos por la filosofía corporativa de la empresa.

Para una mejor comprensión del concepto el autor resalta que la cultura organizacional se construye bajo tres componentes claves:

- Creencias, entendida como el conjunto de presunciones compartidas que tienen los miembros de la organización sobre las acciones, comportamiento y decisiones de esta, las cuales puede ser inconsciente, invisibles o preestablecidas.

- Valores, siendo estos los principios compartidos por todos los miembros de la empresa reflejados en su relacionamiento diario y continuo dentro de la organización.
- Pautas de Conducta, son los comportamientos evidenciados en un determinado grupo o miembros de la empresa los cuales visibilizan y manifiestan la cultura organizacional de la misma a través sus creencias y valores. (pp. 24-25)

Estos influyen a nivel interno sobre el valor de los empleados hacia la organización, el accionar de los mismos, el relacionamiento entre el personal de trabajo, rendimiento laboral y decisiones sobre la elaboración de productos y servicios de la empresa. Asimismo, inciden de manera externa sobre la imagen corporativa y percepción que tenga el público externo de la empresa, el cual se puede ver afectado por el comportamiento reflejado en los colaboradores.

Pasando a otra mirada del concepto se encuentra Garrido et al. (2020) quienes señalan que la cultura organizacional o también conocida como cultura corporativa está llamada a operar de manera continua en la implementación de proyectos o programas de motivación, que logren estimular conductas aceptadas por los colaboradores y refuercen el relacionamiento interno, además de aportar a la construcción de un entorno laboral participativo y armónico. (p. 191)

Así, es necesario que las organizaciones velen por el bienestar de sus colaboradores a través de acciones que promuevan el trabajo colaborativo, el diálogo, la participación e interacción, liderazgo, aprendizaje, entre otros aspectos que contribuyen a construir una cultura organizacional integral que trabaja en pro de su capital humano.

2.2.6 Comunicación externa

Para el desarrollo de esta investigación fue preciso estudiar y comprender el concepto de comunicación externa, el papel que cumple dentro de las organizaciones y el aporte que hace a las mismas. De esta manera, bajo la perspectiva de Andrade (2005) se define la comunicación externa como “el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a apoyar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios.” (p. 17)

Acción que le permite a las organizaciones interrelacionarse a partir del flujo de información externo con el cual la empresa busca reflejar la identidad, imagen y cultura corporativa, para dar a conocer la organización y generar una percepción u opinión positiva que logre mejorar el posicionamiento, generar diferenciación en el mercado, afianzar el relacionamiento e influir sobre las decisiones y actividades de su público externo al cual se acogen "...todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte éstos de la compañía." (Brandolini, González y Hopkins, 2009, p.11). Dimensión que busca el bienestar de sus públicos externos a partir de los intereses y relacionamiento que estos tengan con la empresa.

Por otro lado, bajo la ideología de Bartoli (1992) la comunicación externa se divide en tres maneras o tipos de comunicación:

- Comunicación externa operativa da a conocer el desenvolvimiento diario que tiene la organización en todas sus actividades empresariales, está orientada a los públicos externos de la compañía bien sea clientes, competidores, proveedores, entre otros.
- Comunicación externa estratégica busca estar informada sobre posibles datos o situaciones relevantes que pueden afectar o no la competitividad de la empresa, bien sea variables económicas, cambios de normatividad o legislación laboral, información de la competencia, tendencias de mercado, entre otros.
- Comunicación externa de notoriedad cuyo objetivo principal es dar a conocer los productos o servicios de la empresa y potenciar su imagen mediante publicidad, patrocinios, promociones, entre otros. (citado en Gutiérrez, 2016, pp. 40-41)

Aspectos fundamentales con los cuales la organización logra acoger todos sus públicos de interés para trabajar, evaluar y definir con claridad lo que quiere comunicar, a quién y con qué objetivo. Asimismo, le permite a la empresa cumplir con sus ejes estratégicos, manteniendo una actitud adaptadora frente a los cambios del contexto y necesidades del mismo.

2.2.7 Imagen

El principal objetivo de la comunicación externa es dar a conocer la personalidad de la empresa a través de su imagen corporativa con el fin de obtener una percepción

positiva que afiance el relacionamiento con todos sus públicos de interés. Ante esto, Capriotti (2009) define el concepto de imagen como:

Una estructura mental que se forma a partir de las experiencias directas o indirectas que tiene una persona o grupo de personas con la organización, la cual se construye a partir de los atributos y características que distinguen a la empresa de las demás organizaciones.

Estos atributos son un conjunto de creencias determinadas sobre la organización, los cuales se definen a partir del consumo de información que el público toma o adquiere como correcta, permitiendo la evaluación de la empresa. Se clasifican en dos tipos:

- Atributos Centrales son aquellos que definen la imagen corporativa de la empresa y orientan las pautas que guían a la misma. Estos se subdividen en aspectos básicos entendidos como los atributos que toda organización debe tener para poder actuar, desempeñarse y relacionarse con el entorno general, estos no logran diferenciar a la organización dentro del sector. Asimismo, se encuentran los atributos discriminatorios los cuales se reconocen como rasgos específicos que diferencian a la organización de las otras, son claves para impactar e influir sobre las preferencias de los públicos hacia determinadas empresas.
- Atributos secundarios son los rasgos o aspectos complementarios que dependen directamente de los atributos centrales.

Estos son asignados por el público y la empresa según la relación que se tenga con la entidad, intereses, exigencias y necesidades de los mismos. (pp. 105-112)

En suma, la imagen corporativa es el conjunto de percepciones que tienen los públicos sobre la organización a partir de las experiencias, actitudes y acciones de estos con la empresa. Es la encargada de reflejar o comunicar la realidad corporativa, la cultura organizacional y el ADN o identidad corporativa, con el objetivo de diferenciar a la organización en el sector y así crear en el público una estructura mental positiva.

2.2.8 Reputación

Con el fin de ampliar el término de comunicación externa e imagen corporativa, se expone el concepto de reputación, un proceso estratégico con el cual la organización logra un relacionamiento sólido con sus públicos de interés, siendo este un intangible que agrega valor en la empresa.

Bajo la ideología de Villafañe (2013) la reputación “es el resultado del reconocimiento del comportamiento de un profesional o de una empresa por parte de sus grupos de interés.” (p. 16), conducta que se evalúa a partir del compromiso de la organización por satisfacer las necesidades y expectativas de cada uno de sus públicos.

En ese sentido, las organizaciones están llamadas a reflejar de manera constante y transparente un comportamiento corporativo ético y coherente frente a lo que dice y hace la empresa, con el fin de gestar relaciones estables y de confianza que generen un vínculo emocional con los diferentes actores que hacen parte directa o indirecta de la organización, pues son estos los que definen la estima y credibilidad que tienen por la misma.

La reputación como intangible que agrega valor a las organizaciones, está llamada a comprender todas las áreas de la empresa y públicos de los cuales depende su reputación, ante esto Villafañe (2013) expone que la reputación corporativa acoge y trabaja bajo cuatro ámbitos:

- En el ámbito del consumo la reputación de una empresa se genera a partir del reconocimiento que hacen los clientes de su oferta comercial, cuando aprecian la calidad de sus productos o servicios, el valor de su marca y se convierten, al menos aquellos clientes que se identifican con los valores de la marca o de la empresa, en prescriptores, en embajadores comerciales de esa empresa.
- En el ámbito organizacional la reputación corporativa se traduce en reputación interna, cuando los empleados valoran positivamente el comportamiento de la compañía con ellos mismos —es decir, el reconocimiento de la calidad laboral y el atractivo como lugar para trabajar— y con el resto de los stakeholders al reconocer los valores éticos y profesionales que conducen ese comportamiento corporativo lo que se traduce en identificación y alineamiento con el proyecto empresarial.

- La reputación corporativa se expresa en el ámbito del capital, en el que fundamentalmente están implicados los inversores, a través del beneficio, la solvencia y el reporting financiero, es decir, la calidad de la información económica que la compañía pone a disposición de los stakeholders concernidos directamente por este ámbito: accionistas, analistas de inversión, proxy advisors... Este es el ámbito de la reputación financiera.
- La reputación en el ámbito social implica el reconocimiento por parte de la población de la ciudadanía corporativa, un término quizá algo manido, pero no por ello carente de sentido. La ciudadanía de una empresa se expresa por sus valores corporativos —éticos y profesionales— por el grado de compromiso que adquiere con la comunidad y su desarrollo y por su responsabilidad social y medioambiental. Este es el ámbito de la responsabilidad social corporativa. (p. 17)

La reputación corporativa debe visibilizar y poner en valor lo que la empresa hace bien, reflejando así su realidad corporativa, la cual es imprescindible para la construcción de una reputación sólida a partir del reconocimiento de los públicos. Proceso estratégico con el cual las organizaciones logran ampliar su red de relacionamiento, brindar coherencia entre lo que dice ser y hace, construir una percepción adecuada, promover su competitividad, generar una opinión positiva, obtener credibilidad y fidelización, potenciar el direccionamiento de la empresa e influir en el reconocimiento y la aceptación de sus públicos.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Considerando su importancia para el entendimiento de esta investigación, se tendrán en cuenta los siguientes conceptos.

2.3.1 Los públicos de una organización

Los públicos se han convertido en un pilar fundamental dentro del campo de la comunicación organizacional o corporativa, los cuales no solo aportan y afectan al cumplimiento de los objetivos estratégicos, sino también a la gestión empresarial y a la interrelación de estos con la empresa, son aquellos individuos, grupos u organizaciones que tienen un relacionamiento con la organización a partir de un interés común. Para Capriotti (2009) los públicos:

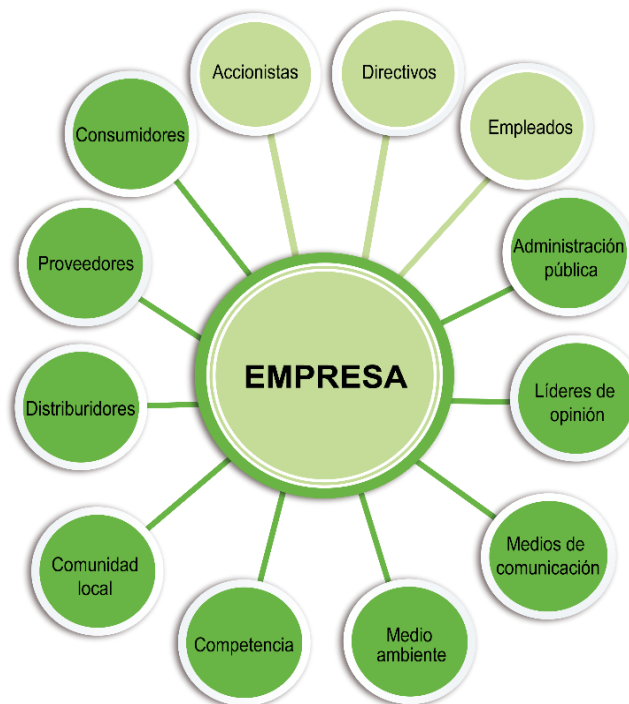
Se constituyen como tales a partir de la interacción entre los individuos y la organización. De esta relación se derivará un conjunto de expectativas y obligaciones mutuas, que darán lugar a una serie de intereses, en función de los cuales los individuos evaluarán la acción de la organización y actuarán en consecuencia. (p. 81)

Es de vital importancia que las organizaciones reconozcan e identifiquen los tipos de públicos con los que tiene o puede tener una relación, los cuales logran influir sobre sus resultados y éxito. Para ello, es necesario identificar los públicos en función de aquellos que tengan una interacción similar con la organización, sin dejar a un lado las características propias de la empresa y su situación actual.

En ese sentido, se expone un mapa de públicos específicos con los cuales una organización puede tener relación:

Figura 1.

Mapa de públicos



Nota. Figura de elaboración propia, que da a conocer los tipos de públicos de una organización los cuales se encuentran clasificados en públicos internos representados con el color verde y en públicos externos con el color verde claro.

Teniendo en cuenta los públicos ilustrados en la Figura 1, se define el concepto de público interno y externo:

- **Público interno:** son los actores más importantes de la organización con los cuales la empresa tiene un contacto directo, entre estos están los accionistas, directivos y empleados, que se caracterizan por desarrollar una función o cargo específico dentro de la estructura, a fin de aportar o contribuir al desarrollo y cumplimiento de las estrategias corporativas establecidas en diversos procesos.
- **Público externo:** son aquellos que no pertenecen a la organización pero interactúan con la misma a través de una relación indirecta, entre estos se encuentran los consumidores, proveedores, distribuidores, medios de comunicación, comunidad local, competencia, medio ambiente, líderes de opinión y administración pública, que logran incidir sobre el funcionamiento y direccionamiento de la empresa.

Las organizaciones deben “reconocer los intereses mutuos entre la entidad y sus públicos, que le permita desarrollar políticas adecuadas de relación con los mismos.” (Capriotti, 2009, p. 43). No debemos olvidar que los públicos son fundamentales e imprescindibles para la gestión de la comunicación corporativa y la construcción del perfil de identidad de la empresa.

2.3.2 Modelo estratégico de comunicación, MEC

Para comprender el concepto de Modelo Estratégico de Comunicación, MEC es pertinente primero conocer qué es un plan estratégico de comunicación y la importancia de su realización.

Para Aljure Saab (2015) el plan estratégico de comunicación (PEC) permite comprender su planeación desde:

Una “estrategia” que es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente, orientadas al cumplimiento de metas u objetivos, propósitos y decisiones, con el fin de conseguir los mejores resultados posibles en un tiempo determinado, que, en relación con el “plan” le permite entender a la organización desde dónde se parte, hacia dónde se quiere llegar y cómo se va lograr llegar allí, mediante acciones, recursos y estándares de comunicación en alineación con las necesidades, y la definición de indicadores que permiten medir y controlar la gestión y el impacto. Los planes estratégicos pueden ser efectuados en todas las organizaciones sin importar

su tamaño o actividad empresarial, lo que significa que se puede desarrollar planes no solo de 3 a 5 años, para el caso de toda una organización, sino también de también de un mes, seis meses, un año, entre otros posibles periodos de tiempo. (pp. 30-31)

Es importante tener presente que los profesionales y responsables de la gestión de la comunicación deben conocer y entender muy bien las particularidades de la organización y de su contexto interno y externo, como su filosofía corporativa, objetivos, características, opiniones y variables, para poder crear estrategias que le permitan a la organización contribuir al logro de sus objetivos y potenciar la realidad de su misión y visión.

De esta manera, para el desarrollo de un plan estratégico de comunicación (PEC) Aljure Saab (2015) expone las siguientes etapas básicas:

- Análisis de la situación: consiste en la búsqueda y precisión de toda la información base necesaria para identificar el estado actual y plantear un plan de comunicación con enfoque estratégico.
- Análisis DOFA: es un proceso de síntesis de la información anterior para identificar y clasificar los factores más relevantes asociados a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Definición de objetivos: consiste en la definición de los objetivos de comunicación que fundamentan el PEC, según los resultados de los hallazgos de las dos primeras etapas.
- Definición de públicos: identificarlos, clasificarlos y priorizarlos por objetivo o por conjuntos de objetivos.
- Definición de mensajes: especificados por cada público o conjunto de públicos en coherencia con la realidad de la situación y de la organización.
- Definición de un plan de acción o plan táctico: corresponde al planteamiento de tácticas y herramientas, acorde con las circunstancias y los recursos existentes, a través de los cuales se busca lograr los objetivos. En esta fase también se plantean cronogramas y presupuestos.
- Definición de indicadores. (p.100-1001)

La importancia de la realización de un PEC le permite a una organización plantear una estructura guía, para que a través de la gestión de la comunicación se logre generar conocimiento, entendimiento, notoriedad e imagen.

En ese sentido, para este trabajo se diseñará un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa

Bio-Stevia acorde a la ideología de López (2021), docente universitario, mentor, consultor y director de HL Consultoría Comunicación Estratégica quien expone que:

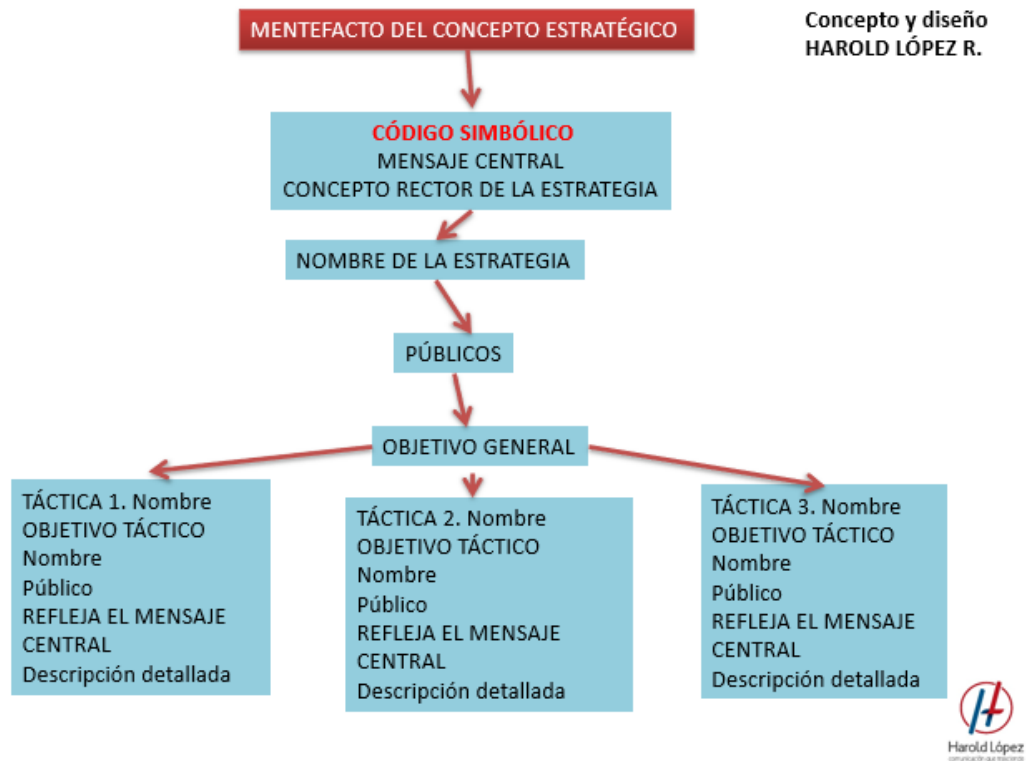
El Modelo Estratégico de Comunicación, MEC es un organizador riguroso de conceptos para generar conocimiento y ponerlo en acción por medio de un patrón. Es pasar de un conjunto de ideas comunicativas descubiertas por medio de investigaciones o pesquisas, a la sistematización e interpretación co-creada de un mensaje central, un plan, programa, estrategias, objetivos, tácticas, indicadores, recursos de tiempo, presupuesto y talento humano, medios, canales, momentos, escenarios y acciones de comunicación, para transmitir un mensaje e impactar a un público o audiencia determinada. (H.F. López, comunicación personal, 4 de febrero de 2021)

Por consiguiente, para la elaboración del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC López (2020) plantea los siguientes pasos que se deben desarrollar de acuerdo a las necesidades y gestión de cada empresa-cliente:

- Introducción: descripción de la importancia de la comunicación en la organización con relación al asunto o problema a resolver. Por qué es importante resolver el problema identificada. Qué gana la organización.
- Diagnóstico de los principales problemas de comunicación: pregunta problema, aplicar técnica de investigación (encuesta, grupo focal, entrevistas, laboratorios, experimentos sociales) y definir asuntos críticos del problema.
- Justificación: situación del por qué se presentan los problemas (razones, argumentos, hechos, datos, contexto).
- Diseño de política de comunicación: norma o ley general de la empresa. A qué objetivo estratégico de la organización corresponde nuestra propuesta.
- Diseño estratégico: sistematización de las ideas comunicativas en la representación gráfica “mentefacto del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC”.

Figura 2.

Mentefacto del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC



Nota: Esta figura diseñada por López, 2020, muestra la representación gráfica y pasos a seguir del MEC. Un modelo integrador que se adapta a las particularidades de la gestión de la comunicación de cada empresa.

- Definición de un mensaje central: discurso coherente e historia innovadora, idea poderosa que sostiene el MEC.
- Nombre de la estrategia: nombre atractivo y novedoso, coherente con el direccionamiento estratégico.
- Definición de público: público de interés al que va dirigida la estrategia.
- Objetivo general de la estrategia (verbo en infinitivo).
- Tácticas: objetivo táctico, elaboración de medios, productos, acciones, y escenarios de comunicación, y la definición de los canales de divulgación. Se realizan tres tácticas por empresa para solucionar el problema.
- Actividades: listado detallado de tareas para realizar los medios y acciones de las tácticas presentadas.
- Recursos: tiempo (cronograma), presupuesto y talento Humano (aliados estratégicos quienes nos ayudan a realizar el MEC).

- Indicadores: hechos, datos o cifras que justifican y afirman el objetivo de cada estrategia, deben presentarse a nivel cualitativo (identificar cualidades o alcances como efectividad, logros, evaluación), y a nivel cuantitativo (medir, contar, aumentar, ahorrar, generar ingresos, ganancias).
- Evaluación permanente al MEC: determinar un sistema de control y retroalimentación de las estrategias (grupos focales, encuestas, entrevistas o seguimiento).

Un modelo estratégico que logra causar condiciones y características como:

- Genera conexión emocional.
- Entrega significados de valor.
- Promueve la transformación de los públicos. Proceso de formación.
- Inteligencia.
- Hace vivir una experiencia.
- Es memorable e inolvidable.
- Cambia las percepciones.
- Comunica un mensaje central.
- Fortalece la reputación de la marca-organización.
- Genera credibilidad: confianza (argumentos subjetivos) y conocimiento (argumentos objetivos).
- Agrega valor al producto o servicio.
- Es innovadora, creativa.
- El mensaje central se debe entender sin explicar.
- Ofrece soluciones, no ofrece marcas, productos o servicios. (H.F. López, comunicación personal, 13 de mayo de 2020)

En suma, este Modelo Estratégico de Comunicación, MEC ofrece una perspectiva de acción comunicacional que puede operar en el contexto interno y externo de una organización, definiendo en cada uno de sus pasos actividades y movimientos de valor que logren impactar al público de interés.

2.3.3 Direccionamiento estratégico o corporativo

El direccionamiento estratégico también conocido como direccionamiento corporativo es “un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección.” (Camacho, 2002, p.7), es la base de la planeación estratégica a nivel organizacional, pues permite determinar las finalidades, propósitos, lineamientos, y objetivos de una empresa, a fin de lograr su

perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento, en función de sus intereses y las necesidades de las partes interesadas.

Como mecanismo para orientar el crecimiento organizacional los elementos o componentes que forman parte del direccionamiento estratégico son:

Tabla 1.

Elementos del direccionamiento estratégico

Elemento	Definición
Misión	Es la razón de ser y existir de una organización, un factor diferenciador que define y establece “qué hace” la empresa.
Visión	Es la perspectiva de futuro de la organización, objetivo final “a dónde se quiere llegar”.
Ejes estratégicos (objetivos)	Son los pilares fundamentales de orden y claridad que le permiten a la organización fijar metas y estrategias a alcanzar en un determinado tiempo.
Valores y principios	Representan el “cómo hace” la organización su trabajo. Pautas de acción que orientan el comportamiento, interpretaciones y decisiones de los integrantes de la empresa.

Nota. Elaboración propia, recursos que requieren del compromiso absoluto de la alta dirección, el seguimiento periódico y sistemático, y la vinculación de las personas.

En consecuencia, como afirma Aguilera (2010) “el proceso de direccionamiento estratégico debe plantearse y desarrollarse de manera tal que soporte las metas y propósitos establecidos por la organización, en el sentido de orientarla al crecimiento.” (p. 100), es decir, que como enfoque sistemático permite definir la ruta que la organización deberá seguir, establecer marcos de acción y una adecuada gestión de los recursos para el logro de objetivos misionales y estratégicos, requiere de una revisión periódica y parámetros de control que permita ajustarlo a los cambios del contexto interno y externo y al desarrollo de sus competencias. Es fundamental que la organización exponga sus planteamientos, aspiraciones, resultados y elementos con su personal, acción integral que aporta al desarrollo de unidades específicas y el fortalecimiento del saber hacer organizativo.

2.3.4 Comunicación de la estrategia

Las organizaciones de hoy en día están llamadas a establecer estrategias o planes estratégicos que sean comunicados a todos los actores que se encuentran involucrados de manera directa o indirecta, con los cuales la empresa pueda construir escenarios de interacción cercanos que incentiven la participación de todos. Bajo esta concepción, Garrido (2008) define la comunicación de la estrategia "...como un proceso de socialización efectiva de los objetivos estratégicos de la compañía para su adecuado cumplimiento transversal." (p. 4)

Una acción de comunicabilidad coherente y precisa, bajo un conjunto de mensajes claros que puedan transmitir los lineamientos, objetivos y plan estratégico de la empresa, permitiéndole a la misma optimizar recursos, procesos de trabajo y mejorar la eficiencia del sistema.

En ese sentido, es necesario que un plan de comunicación de la estrategia cuente con expertos de la comunicación que logren acompañar su adecuada ejecución y el control de la comprensión de los colaboradores, además de establecer una metodología para su ejecución. De esta manera, Garrido (2008) afirma que existen varias etapas para el desarrollo de la comunicación de la estrategia:

- **Diseño:** una vez precisados los objetivos estratégicos, el comunicador será el encargado de consensuar calendarios, unidades críticas y los procedimientos para la implementación y diseño del plan, para ello es importante resolver cuáles con los facilitadores de comunicación, la comunicación global de la estrategia, la comunicación de la misión y visión y la comunicación de objetivos (qué acciones y su frecuencia).
- **Definición de los instrumentos de comunicación:** los instrumentos de comunicación utilizados por la empresa y sus estructuras de gestión comunicacional, resultan útiles al momento de definir la forma en la que se va a operar el plan. Dentro de estos se encuentran los contactos personales como base instrumental de quienes trabajan en front office, los cuales se deberían de introducir en primer lugar en el plan de trabajo para la comunicación de la estrategia, y los micromedios que son los instrumentos de valor que permiten un contacto fluido entre la empresa y sus colaboradores seleccionados.
- **Implementación y feedback:** la implementación se define en función de lograr el conocimiento y recordación de la estrategia, con el fin evitar problemas operacionales que se presentan en las bajas de los planes estratégicos, para ello

se recomienda tener en cuenta procesos tales como: la acción, aquí se entrega a los directivos de las diferentes áreas los soportes y documentos del programa seleccionados para comunicar adecuadamente la estrategia; retorno de la información enviada (modelo de captura) que permite proceder a consolidar el programa indicado; consolidación y construcción del modelo de estructura del código que agrupa las ideas que expresan de manera adecuada las orientaciones estratégicas. Una vez finalizada la implementación, se lleva a cabo el feedback donde se introduce toda la información que permitirá corregir, acentuar acciones y líneas de trabajo implementadas en el programa de comunicación de la estrategia. (p. 7)

Un conjunto de aspectos que le permiten a la empresa alinear de manera adecuada y transversal las estrategias y procesos de comunicación, con los cuales los colaboradores y directivos pueden reconocer e identificar los objetivos y planes de la organización.

2.4 MARCO CONTEXTUAL

2.4.1 Contextualización sobre la Stevia

La stevia es una planta perenne (vive más de dos años) que pertenece a la familia de los girasoles (asteraceae), y es reconocida con el nombre científico *Stevia Rebaudiana*, originaria del noreste de Paraguay donde los Indios Guaraníes Paraguayos la utilizaban como un edulcorante natural y medicinal gracias a sus propiedades curativas. En el año 1905 fue reconocida por el naturalista Suizo-Italiano Moisés Santiago Bertoni, quien bautiza la planta como *Stevia Rebaudiana Bertoni*.

En 1921 el comisionado de comercio de EE.UU alabó las propiedades de la stevia gracias a su no toxicidad, siendo esta el azúcar ideal para las personas con diabetes, en 1931 los franceses obtienen una sustancia pura y cristalina llamada Steviosido caracterizada por ser más dulce que el azúcar y no causar efectos tóxicos en el cuerpo, en 1940 durante la segunda guerra mundial se considera la producción de la stevia, puesto que, las reservas de azúcar se estaban agotando, en 1954 los japoneses comienzan a estudiar y cultivar stevia en invernaderos, en 1970 los endulzantes a base de stevia son introducidos en Japón y consigo prohíben los edulcorantes químicos, en 1985 se extiende el desarrollo y consumo de stevia en los países de Brasil, Paraguay, Argentina, Colombia, Bolivia, Perú, Francia, España, USA, Canadá, Corea Malasia, Singapur y China, y en el año 1995 la stevia es autorizada por la FDA, la Administración de Alimentos y Medicamentos, como suplemento alimenticio.

Iniciando la década de los 90, llega la stevia a Colombia en los departamentos del Valle del Cauca y Antioquia, y para inicios del año 2000 se realiza en Antioquia los primeros plantines en viveros bajo el cuidado y manejo de especialistas que observan el óptimo crecimiento de la planta y su adaptabilidad a las variables climatológicas, asimismo, se promueve un encuentro nacional para los pequeños productores de la stevia. Para el año 2006 la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria realiza una investigación con el objetivo de promover y establecer cultivos de stevia en diferentes zonas del territorio colombiano.

2.4.2 Contextualización sobre las mipymes

Las mipymes son parte fundamental de la economía y desarrollo de Colombia, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), estas representan más del 90% del sector productivo nacional y generan el 35% del PIB y el 80% del empleo en todo el país, aportando así a la disminución de la pobreza, subempleo y desempleo en el territorio, una forma de ser más productivos, innovar y ganar presencia en el mercado con dinámica y e inversión empresarial.

De acuerdo con la Ley 590 (2000):

Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;

b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes. (art.2)

2.4.3 Bio-Stevia S.A.S

Figura 3.

Logo de la empresa Bio-Stevia



Nota. Logo de Bio-Stevia. Tomado de quiénes somos, por Bio-Stevia S.A.S, 2021. <https://www.biostevia.com/>. Derechos de autor 2021 por Jhonfloyd.

Bio-Stevia S.A.S es una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de productos naturales, que según la actividad 1089, pertenece al sector de la elaboración de otros productos alimenticios n.c.p, clasificándose dentro de la industria manufacturera, dedicada a la transformación de la materia prima en productos y bienes terminados para el consumo de las personas y convirtiéndose en el sector secundario de la economía del país y fuente generadora de empleo. Una organización con más de 19 años en el mercado nacional y 15 en el mercado internacional, fundada el 27 de agosto del año 2001 en la Cámara y Comercio de Cali, con el objetivo de fabricar endulzantes a base de stevia para mejorar la salud y el bienestar de sus clientes actuales o potenciales y consumidores. Caracterizada en el mercado no solo por fabricar endulzantes sin calorías, sino también por el aporte que brinda al sector de alimentos y salud, beneficiando a las personas que

presentan enfermedades como diabetes, hipertensión, hígado graso, obesidad, entre otras que impiden el consumo de azúcar, y aquellas que buscan una alimentación balanceada baja en grasas y azúcares, gracias al efecto regulador de azúcar en la sangre que proporcionan sus productos.

2.4.3.1 Misión

Realizar actividades de fabricación de productos endulzantes y comercialización de productos complementarios, a nivel nacional en las grandes cadenas de distribución y en el mercado internacional. Respondiendo a las necesidades de los clientes, mediante el compromiso de un recurso humano idóneo y/o competente y el manejo eficiente de los recursos, garantizando su uso adecuado y la conservación de la calidad de vida, de forma continua y permanente.

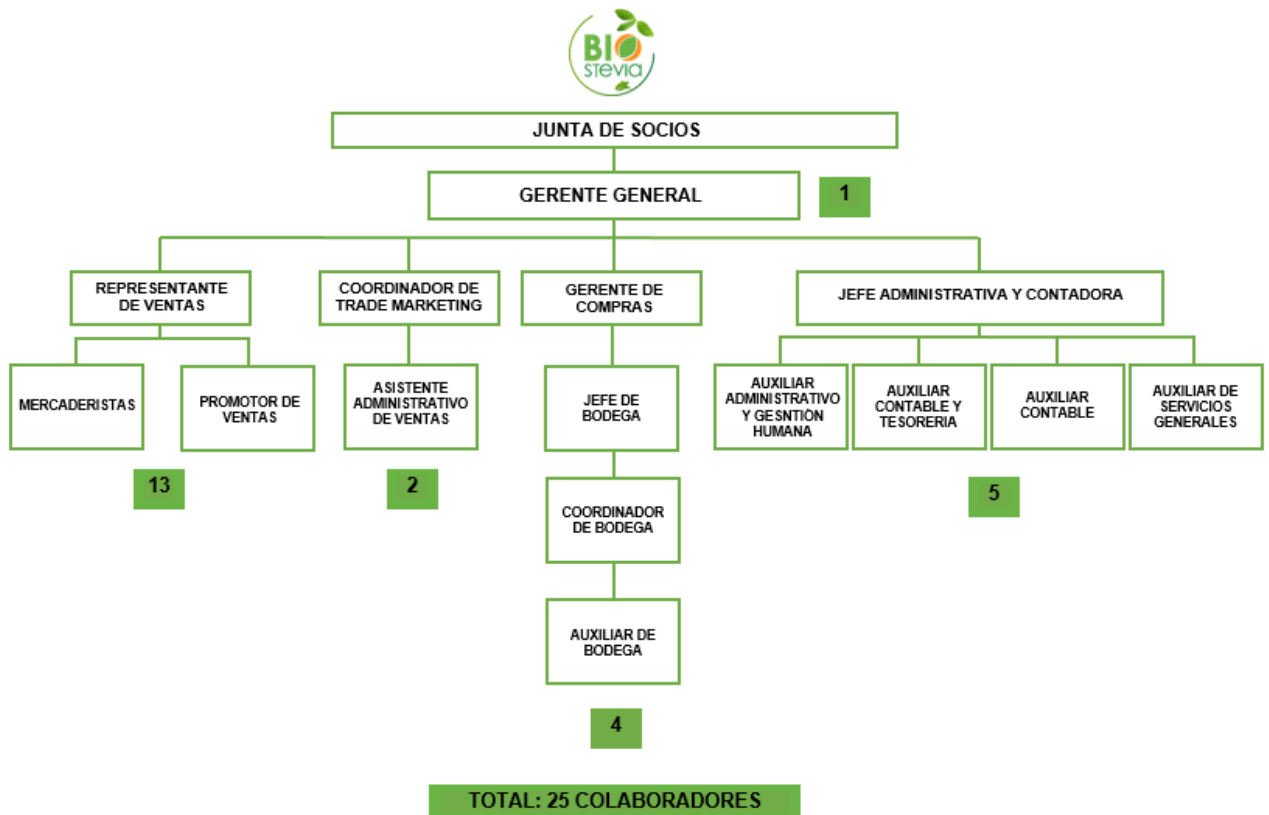
2.4.3.2 Visión

Ser reconocida como la empresa líder en la fabricación de productos endulzantes y comercialización de productos complementarios por su calidad, eficacia y eficiencia, respondiendo a las necesidades de los clientes.

2.4.3.3 Organigrama

Figura 4.

Organigrama de la empresa Bio-Stevia



Nota. Figura de elaboración propia, que presenta gráficamente la estructura organizacional de Bio-Stevia, reflejando las relaciones jerárquicas y competencias dentro de la empresa.

Bio-Stevia se clasifica dentro del mercado colombiano como una pequeña empresa, dado que su planta de personal no excede los 50 colaboradores y sus activos totales no sobrepasan los 5.001 SMMLV (salarios mínimos mensuales legales vigentes), dado que, la organización cuenta con 25 colaboradores quienes trabajan en las siguientes ciudades del país:

- En Cali, Valle del Cauca, al sur de la ciudad en la carrera 89 # 16 -53 barrio San Joaquín se ubica la oficina principal de la empresa, la cual cuenta con un estructura

de trabajo integrada por diez colaboradores que conforman el área administrativa, entre el gerente general, gerente de compras, coordinador de trade marketing y medios digitales, jefe administrativa y contadora, auxiliar contable y tesorería, auxiliar contable, auxiliar administrativo y gestión humana, asistente administrativo de ventas, coordinador de bodega y auxiliar de servicios generales.

Igualmente, esta estructura también se encuentra integrada por un representante de ventas, promotor de ventas y cuatro mercaderistas, sin embargo, cabe señalar que estos no laboran dentro de la oficina principal ya que sus funciones implican trabajo de campo, y el acercamiento constante con los almacenes de cadena donde se encuentran los productos de la empresa y los clientes actuales o potenciales y consumidores. Es importante tener presente que a nivel nacional la organización solo cuenta con la oficina principal de Cali.

- En la ciudad de Bogotá hay dos representantes de ventas y una mercaderista, en Medellín un representante de ventas, en Pasto, Armenia y Barranquilla una mercaderista por ciudad, y en Tuluá labora el jefe de bodega y el auxiliar de bodega.

2.4.3.4 Certificaciones y productos

Gracias a su experiencia en el mercado y productos de calidad, la empresa ha logrado ser certificada por la FDA, la Administración de Alimentos y Medicamentos, encargada de proteger la salud pública a través de la regulación de medicamentos de uso humano, vacunas, suplementos dietéticos, abastecimiento de alimentos en el país, entre otros aspectos. De igual manera, obtuvo la certificación del INVIMA, Agencia Regulatoria Nacional, entidad que trabaja por la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante normas relacionadas con el consumo y uso de alimentos, medicamentos, entre otros productos de vigilancia. Finalmente por la ACD, Asociación Colombiana de Diabetes, la cual busca mejorar la calidad de vida y bienestar de las personas diabéticas.

Esto, le ha permitido a la empresa fortalecer y promover su marca sombrilla que es Bio-Stevia a través de sus tres marcas adscritas en las cuales se ofrece los siguientes productos:

- **Marca Erba Dolce**

Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, Stevia Orgánica en caja con sobres, Stevia Natural en polvo edición frasco, Fibra Carbonato en frasco, Stevia

Natural líquida, Stevia Natural en gotero, Tabletas Stevia Natural en pastillero, Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en bolsa doy pack, Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sticks, Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sachet, Aceite de Ajonjolí y Sirope de Agave en botella.

- **Marca D'Setvia**

Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, Stevia Natural edición caja con sobres y Stevia Natural en bolsa doy pack.

- **Marca Ndulza**

Sucralosa en presentación bolsa con sobres, Sucralosa en caja con sobres y Sucralosa en polvo edición frasco.

Todo un conjunto de aspectos con los cuales la organización ha logrado incursionar a nivel nacional en ciudades como Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla, Pasto y Armenia, en almacenes de cadena como Grupo Éxito, Olímpica, Carulla, Comfandi, La 14, Colsubsidio, Mercado Zapatoca, Super Inter, Alkosto Hiperahorro, Surtimax, Supermercado Mercar, Mercamio, Caribe Supermercados, Cooperativa Consumo y Colsubsidio, y nivel internacional gracias a las exportaciones realizadas a países como Chile, Costa Rica, El Salvador, Puerto Rico, USA, Dinamarca y Holanda, en cadenas como Telemercados.Cl, Unimarc, Walmart Chile, Walmart Puerto Rico, Tottus, Montserrat, Super Max, Supermercado Selecto y Centro ahorros.

3. METODOLOGÍA

Es necesario desarrollar una metodología rigurosa que vincule a todos los agentes que forman parte de este trabajo de investigación, para que desde la realidad cotidiana se obtengan hallazgos y se recopile la información pertinente que permita dar solución al planteamiento del problema.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de un trabajo investigativo es importante conocer y estipular desde un comienzo qué tipo de investigación se va a implementar para su proceso de ejecución, al respecto, existen cinco tipos de investigación a efectuar en un caso específico: la exploratoria, correlacional, explicativa, experimental y descriptiva, esta última es el modelo que se aplicó dentro de este trabajo para describir fenómenos, situaciones, contextos, acciones y sucesos encontrados en el diagnóstico a realizar para conocer el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia, identificar la contribución de esta en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que aporten a diseñar y proponer un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC que logre facilitar su direccionamiento corporativo acorde a la observación, indagación y descripción realizada.

Así, desde la ideología de Hernández, Fernández y Baptista (2014) los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.”(p.92), por esa razón, este estudio trabaja de la mano de todos los integrantes que forman parte del área administrativa de Bio-Stevia para gestar un buen acercamiento, conocer sus percepciones, opiniones, comportamientos y necesidades que permitan actuar y proponer acciones comunicativas estratégicas e integrales que favorezcan el funcionamiento de la empresa.

3.2 ENFOQUE INVESTIGATIVO

En un trabajo de investigación se necesita la aplicación coherente de un método, Sánchez (2015) afirma que:

El término metodología hace referencia al modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas. Implica la reflexión sobre cómo

obtener conocimiento, qué se debe hacer y cómo realizarlo. Los propósitos, supuestos e intereses determinan la metodología a seguir en una investigación.” (p.21)

De esta manera, para guiar el desarrollo de este trabajo hacia el cumplimiento de los objetivos planteados se optó por la metodología de investigación estudio de caso del autor Robert E. Stake, un sistema que se centra en estudiar el caso específico de una organización, objeto, programa, persona, grupo, comunidad o sociedad, mediante una evaluación analítica de carácter y enfoque cualitativo, razón por la cual Bio-Stevia es concebida como un “caso” integrado. Para Stake (1999) el estudio de caso es “el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso en singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes.” (p.11), en el cual hay que tener presente que en medio de todo el proceso investigativo, de valoración y ejecución sobre el caso a trabajar surgirán y se presentarán varios puntos de vista, características y representaciones que permiten tomar decisiones para poder cumplir con aquellas finalidades, obtener una conclusión clara y formular la acción o producto final preciso y necesario.

Teniendo en cuenta que el estudio de caso se centra en un enfoque cualitativo la característica más distintiva y fundamental a trabajar dentro de este proceso es la interpretación, a partir del entendimiento del comportamiento de la comunicación en la empresa y de las relaciones interpersonales de todos los integrantes que forman parte del contexto interno y externo. Esta metodología de investigación requiere en el investigador una buena observación que le permita conocer y comprender en su totalidad qué es y qué hace, cuáles son los criterios, acciones y datos de la organización, además de indagar en la realidad de sus colaboradores, clientes actuales o potenciales y consumidores, así como también, demostrar la importancia del profesional y la gestión de la comunicación como un factor estratégico en las mipymes.

3.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Coherente con el tipo y enfoque de investigación estipulado, para la recopilación y estudio de la información necesaria se seleccionó el método mixto, puesto que, este representa un conjunto de procesos sistemáticos y críticos de investigación que permiten la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, con la posibilidad de múltiples observaciones y exploraciones, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias y lograr un mayor entendimiento del estudio de caso planteado.

Por consiguiente, para proceder en la actividad investigadora y acciones a ejecutar, Rodríguez, García y Gil (1996) señalan que se necesita trabajar sobre una serie de actuaciones más o menos consecutivas que le permitan al investigador acercarse a la comprensión del estudio, en ese sentido, los autores proponen cuatro fases con sus respectivas etapas fundamentales para el proceso de una investigación cualitativa:

- **Preparatoria:** constituida por la etapa reflexiva, en la cual el investigador toma como base su propia formación investigadora, conocimientos, experiencias e ideología sobre el objeto o caso de estudio para establecer un marco teórico-conceptual; y una etapa de diseño, en donde se genera una hipótesis y se planificará las actividades a ejecutar en las fases posteriores para el desarrollo del proyecto de investigación.
- **Trabajo de campo:** el investigador deberá comenzar la etapa de acceso al campo, para realizar una observación sobre los participantes, funcionamiento y estructura del lugar, características, aspectos, opiniones y acercamiento que le permitan obtener un muestreo; y en la etapa de recogida productiva de datos, se seleccionan aquellos instrumentos (grabaciones de videos, diarios, entrevistas, encuestas, documentos, entre otros) que posibiliten recopilar toda la información y perspectivas alcanzadas para la comprensión plena del objeto de estudio.
- **Analítica:** se da inicio al análisis de la información recopilada y el proceso de sistematización, además se establece una serie de tareas u operaciones que constituyen el proceso analítico desde la reducción, disposición y transformación de datos, obtención de resultados y verificación de conclusiones, que permiten distinguir y determinar una serie de actividades y operaciones concretas a realizar de acuerdo con los objetivos y características del trabajo.
- **Informativa:** proceso final en el cual se presentan y se difunden los resultados obtenidos para dar a comprender el objeto de estudio, a través de un informe cualitativo que brinde un resumen de los principales hallazgos y conclusiones suficientes, es fundamental que el investigador sea crítico e interpretativo. (pp.63-76)

Asimismo, para el desarrollo de la indagación, Hernández et al. (2014) afirman que en el proceso de la investigación cuantitativa se plantean cinco elementos fundamentales que permiten dentro de un problema evaluar, interpretar, delimitar, afinar ideas y relacionar variables de manera medible u observable para explorar, describir y explicar acciones mediante:

- Establecer los objetivos de investigación: señalan a lo que se aspira en la investigación, estos deben expresarse con claridad, ser específicos, medibles y realistas, pues son las guías del estudio que contribuyen a resolver una problemática en especial.
- Desarrollar las preguntas de investigación: de manera clara y precisa que orienten hacia las respuestas que se buscan con la investigación, es importante tener en cuenta que no se deben utilizar términos ambiguos y abstractos.
- Justificación de la investigación: acción que indica que es el porqué y el para qué del estudio de investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación se debe demostrar que la realización del estudio es necesario e importante, teniendo en cuenta: la conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico e utilidad metodológica.
- Análisis de viabilidad de la investigación: proceso sobre la factibilidad del estudio que requiere de la disponibilidad del tiempo, accesibilidad al contexto, recursos financieros, humanos y materiales que permiten determinar los alcances de la investigación, implicaciones y consecuencias.
- Evaluación en las deficiencias en el conocimiento del problema: es importante determinar criterios de evaluación claros que logren explicar y considerar el estado del conocimiento, evolución y nuevas perspectivas a estudiar que favorezcan la comprensión y el alcance de la investigación. (pp.37-42)

Una serie de fases esquemáticas que ayudan en el desarrollo, clarificación y focalización de este trabajo de investigación, para conocer la realidad de Bio-Stevia de manera objetiva y adaptar los hallazgos que permitan orientar y diseñar el Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para beneficio de los públicos de interés de la empresa.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para obtener y codificar la información que permita sustentar el proceso descriptivo y de análisis de este estudio de caso acorde a los objetivos planteados, las técnicas e instrumentos de investigación que se agruparon para trabajar sobre los contextos que configuran a Bio-Stevia, y comprender la importancia de la comunicación como un factor estratégico a beneficio de una organización son los siguientes:

Tabla 2.*Técnicas e instrumentos de investigación*

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN ESTUDIO DE CASO BIO-STEVEA		
OBJETIVO GENERAL		
Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali que logre facilitar su direccionamiento corporativo.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		
1. Realizar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia S.A.S.		
TÉCNICA	INSTRUMENTO	CONTENIDO
Observación de los investigadores	Bitácora de observación (descriptiva)	Registro escrito sobre las percepciones obtenidas en el trabajo de campo participativo y de acercamiento con la empresa y los colaboradores durante la jornada laboral.
Análisis de documentos institucionales		Recopilación de documentos digitales brindados por la empresa sobre la misión, visión, reglamento interno de trabajo, y objetivos y metas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
Entrevista Gerente general	Cuestionario de preguntas / Grabador de voz	Semiestructurada. Conjunto de preguntas para conocer el funcionamiento de la empresa, y el estado actual de la comunicación interna y externa.

Tabla 2. (Continuación)

<p>2. Identificar la contribución de la comunicación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.</p>		
<p>Encuesta de comunicación</p>	<p>Formulario en línea de preguntas de opción múltiple y abiertas para el público interno y externo</p>	<p>Conjunto de preguntas con el objetivo de identificar las opiniones, percepciones y reconocimiento de los colaboradores, clientes actuales o potenciales y consumidores frente a la empresa.</p>
<p>Entrevista a profesionales y expertos en comunicación</p>	<p>Cuestionario de preguntas / Grabación en video</p>	<p>Semiestructurada. Conjunto de preguntas para conocer la perspectiva y opinión de profesionales y expertos de la comunicación frente a la importancia de la comunicación organizacional, y el comportamiento de los agentes del contexto interno y externo que inciden en el cumplimiento de los ejes estratégicos de una organización.</p>
<p>3. Establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Bio-Stevia S.A.S, de manera que sus resultados aporten en la creación de ideas al Modelo Estratégico de Comunicación, MEC.</p>		
<p>Análisis y sistematización de resultados</p>	<p>Matriz DOFA (descriptiva)</p>	<p>Estructuración sobre el diagnóstico y hallazgos de la situación actual de la empresa a través de los factores del ambiente interno (fortalezas y debilidades) y del ambiente externo (oportunidades y amenazas).</p>

3.5 PROCEDIMIENTOS

El trabajo de investigación se lleva a cabo en cuatro etapas estructuradas de la siguiente manera:

3.5.1 Etapa 1: identificación del caso de estudio

- Se identificó y definió como estudio de caso la mipymes Bio-Stevia, una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de productos naturales en la cual se analizaron algunos inconvenientes en su comunicación organizacional.

3.5.2 Etapa 2: indagación, exploración y recopilación de información

- Investigación teórica sobre conceptos e ideologías de autores y expertos del campo de la comunicación organizacional, y la recopilación de algunos trabajos de grado relacionados con la temática a trabajar.
- Redacción sobre los primeros componentes del proyecto de grado.
- Se inicia el proceso de inmersión y observación con la empresa y sus colaboradores durante la jornada laboral. Asimismo, se recopila los documentos digitales brindados por la misma.
- Selección de los instrumentos a utilizar para el desarrollo y cumplimiento de cada uno de los objetivos propuestos.
- Elaboración del cuestionario de preguntas a realizar en la entrevista del gerente general y de los profesionales y expertos en comunicación, al igual que el formulario de la encuesta para el público interno y externo de la empresa.
- Se realiza la entrevista al gerente general y a los profesionales y expertos en comunicación. Se redacta y emite una circular para que los colaboradores participen en la encuesta a través del personal encargado de recursos humanos de la empresa, y se comparte el sondeo con los clientes actuales o potenciales y consumidores.

3.5.3 Etapa 3: interpretación y análisis de la información

- Evaluación, presentación y descripción de los resultados obtenidos durante el estudio de caso: bitácora de observación, transcripción de entrevistas, tabulación y representación gráfica de las encuestas.
- Sistematización de toda la información y datos obtenidos sobre la situación actual de la empresa en una Matriz DOFA.

3.5.4 Etapa 4: propuesta estratégica y elaboración del informe final

- Diseño del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC que logre facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa de acuerdo a sus necesidades y gestión.
- Redacción final del proyecto de grado, conclusiones y recomendaciones.
- Revisión y recomendaciones por parte del director de trabajo de grado. Entrega final a los evaluadores asignados por la facultad.
- Socialización del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC al gerente general de la empresa, recomendaciones y sugerencias por parte de los investigadores para facilitar el direccionamiento corporativo de Bio-Stevia.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para dar respuesta a los objetivos planteados y con el fin de contribuir a la construcción del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC se presenta, interpreta y analiza la información obtenida en cada una de las técnicas e instrumentos implementados durante el proceso de investigación.

4.1 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1

Realizar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia.

Para el cumplimiento del presente objetivo fue necesario efectuar las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

4.1.1 Observación

La observación es un elemento fundamental en todo proceso de investigación que busca obtener el mayor número de datos o información posible sobre un determinado estudio de caso, esta se debe realizar de manera cuidadosa, crítica, con alta capacidad de análisis y reflexión para la interpretación de los resultados obtenidos. “La observación por sí misma representa una de las formas más sistematizadas y lógicas para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer...” (Campos y Lule, 2012, p. 49), para su efectividad el investigador debe tener claro lo que desea observar y para qué quiere hacerlo.

De esta manera, se realizaron procesos de acercamiento y observación con Bio-Stevia para conocer e identificar el estado de la comunicación, cultura y clima organizacional, interacción, participación y comportamiento de sus colaboradores durante la jornada laboral, acciones registradas en una bitácora como instrumento de seguimiento y control.

Tabla 3.*Bitácora de observación de Bio-Stevia*

Nombre de las observadoras:	Libia Isabel Díaz Jaramillo Natalia Hernández Guagua
Fecha :	4 - 5 de agosto y 9 de septiembre de 2020
Hora:	Inicio 9:00 a.m - Finalización 10:00 a.m
Lugar de observación:	Empresa Bio-Stevia Cra. 89 # 16-53, Cali, Valle del Cauca
Grupo a observar:	Colaboradores de la empresa
Situación observada:	Estructura, factores y caracterización del público interno de la empresa.
Descripción de las observaciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa ubicada en el barrio San Joaquín de Cali, no cuenta con un logo externo que permita identificarla alrededor del sector, se encuentra condicionada en una casa de dos pisos que posibilita el trabajo del área administrativa y cumplir con la función de bodega de almacenamiento de sus productos. • Su estructura de trabajo se encuentra integrada por diez colaboradores divididos de la siguiente manera: en el primer piso se localiza el cubículo del jefe administrativa y contadora, auxiliar contable y tesorería, auxiliar contable, auxiliar administrativo y gestión humana, asistente administrativo de ventas, coordinador de bodega, y auxiliar de servicios generales, y en el segundo piso se ubica la oficina del gerente general, gerente de compras, y coordinador de trade marketing y medios digitales. • La empresa no cuenta con un departamento y experto en comunicación. • Cuenta con los recursos necesarios (mobiliarios y tecnológicos) que permiten el desempeño adecuado y óptimo de los colaboradores en cada una de sus labores y procesos. • La empresa cuenta con parte del direccionamiento corporativo como la misión y visión, recursos que se encuentran escritos para dárselos a conocer a sus colaboradores solo el primer día que se vinculan a la misma, sin embargo, estos no son difundidos de manera constante, ni expuestos de forma física o digital. Además, esta no tiene establecido ejes estratégicos, valores y principios. • El gerente general establece una comunicación directa con los colaboradores sobre instrucciones o tareas a desempeñar por cada uno en su área de trabajo. 	

Tabla 3. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none">• La interacción y el relacionamiento de los colaboradores habitualmente se efectúa en espacios como la cocina, comedor y fotocopiadora de la empresa.• Se evidencia un ambiente de trabajo de mutuo respeto y compromiso por parte de todo el personal para el cumplimiento de sus actividades y responsabilidades.• Hasta el momento solo el reglamento interno de trabajo es visible dentro de la empresa para todo los colaboradores.• La empresa cuenta con objetivos y metas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.• Las reuniones periódicas con los colaboradores se realizan en la oficina del gerente general.• Durante estos acercamientos con el gerente general de la empresa se dio a conocer la importancia de la comunicación, el direccionamiento del trabajo y cronograma a implementar para su desarrollo. Ante esto, el gerente se mostró con:<ul style="list-style-type: none">○ Disponibilidad e interés por mejorar la comunicación interna y externa de la empresa.○ Atraído por la implementación de un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para el beneficio del sistema de la empresa.○ Motivado por potenciar la comunicación con sus colaboradores a través de una mayor interacción y relacionamiento.○ Preocupado por el alcance, reconocimiento e interacción que tiene la empresa con su público externo directo y potencial.
<p>Conclusiones generales:</p> <p>Es importante comenzar a efectuar una buena gestión de la comunicación en la organización que permita potenciar su relacionamiento con los diferentes actores internos, fortalecer su crecimiento empresarial y afianzar su notoriedad y visibilidad ante los clientes actuales o potenciales y consumidores.</p>

4.1.1.1 Análisis de lo encontrado

El diagnóstico organizacional, un estudio especializado que como afirma Bravos, Valenzuela, Ramos y Tejada (2019) "...se encarga básicamente de evaluar la situación estratégica actual de la empresa, sus debilidades reflejadas en sus problemas; así como, sus potencialidades y su alcance, incluyendo su crecimiento."(p.2), por consiguiente, este permitió reconocer en su totalidad la empresa, su sector y estructura de trabajo, recursos a implementar para el

desempeño y desarrollo óptimo de sus actividades, direccionamiento corporativo, relacionamiento e interacción entre el gerente y los colaboradores, y el comportamiento de los mismos que determinan la cultura y clima organizacional, aspectos con los cuales se logró identificar aquellos factores que generan problemáticas o necesidades empresariales por subsanar. El reconocimiento de estos permitió proporcionar ideas y conocimientos para la gestión estratégica de la comunicación, y la construcción de acciones y procesos que beneficien el mejoramiento y crecimiento de la organización.

4.1.2 Entrevista

La entrevista es un instrumento de investigación de carácter cualitativo, que permite “...la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador” (Troncoso y Amaya, 2017, p. 330), esta se debe desarrollar en un espacio de diálogo continuo y conversacional que permita generar un intercambio de conocimientos y percepciones entre el entrevistado y entrevistador. Se construye a partir de preguntas abiertas y flexibles que brindan total libertad para expresar las opiniones.

De esta manera, se diseñó un conjunto de preguntas para Carlos Aníbal Llano Madriñan Gerente General de Bio-Stevia, con el objetivo de conocer el funcionamiento de la empresa, el estado de la comunicación interna y externa, el relacionamiento con los colaboradores, entre otros factores.

Tabla 4.

Entrevista al gerente general de Bio-Stevia

DATOS DEL ENTREVISTADO	
Nombre completo:	Carlos Aníbal Llano Madriñan
Profesión:	Ingeniero industrial
Tiempo de servicio:	32 años
Empresa:	Bio-Stevia S.A.S
Cargo:	Gerente general
Dónde vive:	Cali, Valle del Cauca

Tabla 4. (Continuación)

PREGUNTAS
<p>1) ¿Qué papel considera usted que cumple y desarrolla la comunicación dentro de una organización?</p>
<p>La comunicación es de vital importancia para dar a conocer la estrategia corporativa de una organización, permite que sus integrantes conozcan el camino que deben seguir, cuáles son sus objetivos, entre otros aspectos.</p>
<p>2) ¿Para usted cómo se encuentra el direccionamiento corporativo de la organización?</p>
<p>En este momento se necesita que la comunicación fortalezca el direccionamiento corporativo de la empresa, desde el 16 marzo del 2020 que ingresé a tomar el cargo de gerente general y hasta el momento desconozco cuál es la misión y visión de Bio-Stevia, dado que, actualmente estos recursos no se encuentran difundidos y expuestos con facilidad, además no existen unos ejes estratégicos claros, valores y principios, lo cual afecta el direccionar y crecimiento organizacional.</p>
<p>3) ¿Cómo describiría la comunicación que se genera entre usted y los colaboradores?</p>
<p>Frente al grupo de trabajo directo que acompaña a la gerencia (gerente de compras, coordinador de trade marketing y medios digitales, ejecutivos comerciales y jefe administrativa y contadora) la comunicación es de doble vía, fluida, constante y libre, debido a que estos pueden opinar y expresarse con facilidad y confianza, ante el resto del personal de los diferentes niveles de la organización se efectúa una comunicación directa relacionada a órdenes, deberes, especificaciones de trabajo, y el reporte del desempeño que cada uno tiene dentro de su área y responsabilidades a ejercer.</p>
<p>4) ¿Cuáles son los medios y canales de comunicación que utiliza la organización para informar las decisiones y situaciones presentadas a sus colaboradores?</p>
<p>En esta empresa los medios y canales de comunicación que se utilizan con los colaboradores son cartas, circulares, memorándum, correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones periódicas.</p>

Tabla 4. (Continuación)

<p>5) ¿Para usted cuál es el mayor desafío o dificultad que presenta la comunicación en la organización?</p>
<p>Algunas dificultades se presentan de la siguiente manera:</p> <p>Es necesario implementar e institucionalizar un comité de gerencia interno en la empresa, puesto que, constantemente hay reuniones que permiten conocer las acciones y tomar decisiones frente a deberes, expectativas y logros de la empresa.</p> <p>Por otro lado, aunque los colaboradores de la organización se comunican conmigo de manera personal para el reporte de sus labores y deberes asignados, es necesario que se comiencen a desarrollar una comunicación más directa e interactiva, para que sus pensamientos, preocupaciones personales, opiniones, ideas y sugerencias formen parte de nuestro interés, gestar una confianza, y lograr motivarlos para beneficio de la cultura y clima organizacional y el funcionamiento de la empresa.</p> <p>Los ejecutivos comerciales de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla se sentían aislados de la organización, por lo tanto, desde el momento en el comencé a ejercer mi rol de gerente he tratado de desarrollar una comunicación frecuente con los mismos, dado que, semanalmente se logra intercambiar ideas, revisar la estrategia comercial y necesidades a suplir por medio de reuniones virtuales, aspecto que también sería de vital importancia fortalecer.</p> <p>Además se debe trabajar para crear una unión entre el área administrativa de Cali y la planta de producción en Tuluá de Bio-Stevia.</p>
<p>6) ¿Qué acciones desarrolla la organización para promover la confianza y motivación de sus colaboradores?</p>
<p>Para nosotros el reconocimiento es muy importante, por lo tanto, cuando un colaborador cumple con sus responsabilidades y desempeña un buen trabajo lo felicitamos, para que se sienta orgulloso de que su labor ha sido efectiva y de gran aporte e importancia para la organización. Igualmente, la empresa permite que se celebren los cumpleaños de sus integrantes y el día de la familia.</p>
<p>7) ¿Considera que la organización tiene un buen reconocimiento y posicionamiento ante su público externo?</p>
<p>La organización, sus acciones, procesos y productos no son muy conocidos en la ciudad de Cali, es muy poco lo que la empresa ha realizado a nivel de imagen y posicionamiento.</p>

Tabla 4. (Continuación)

<p>8) De esta manera ¿Qué acciones realiza actualmente la organización para darse a conocer y afianzar la relación con sus clientes?</p>
<p>Hasta el momento le hemos realizado un cambio al logo de la organización, además de comenzar a trabajar en fortalecer sus medios digitales, con el fin de captar la atención del público en el sitio web y las redes corporativas como Facebook, Instagram, YouTube, LinkedIn y la atención al cliente vía WhatsApp.</p> <p>Con el coordinador de trade marketing y medios digitales se creó la estrategia de publicar recetas relacionadas con bebidas, pastelería, comidas y aderezos en el sitio web, para que nuestro público conozca y aprenda cómo pueden usar los diversos productos de la empresa.</p>
<p>9) Para usted ¿Cuáles son esos factores sobre los que se debe trabajar para potenciar la organización ante su público interno y externo?</p>
<p>El deseo por transformar y potenciar la organización es claro, pero no se ha comenzado a trabajar en acciones importantes como crear y establecer los ejes estratégicos (objetivos retadores y alcanzables), valores y principios que orienten e identifiquen a la empresa y a todos sus integrantes, fortalecer el relacionamiento con el entorno interno y externo, e implementar una cultura de resultados.</p>
<p>10) Finalmente, desde su punto de vista personal ¿Para usted qué es lo mejor que tiene la comunicación en Bio-Stevia?</p>
<p>A pesar de los problemas en la comunicación que se pueden llegar a presentar en la organización, es gratificante poder percibir que entre los colaboradores hay respeto, tolerancia y compañerismo, sin embargo, hay que seguir mejorando el trabajo en equipo.</p>

4.1.2.1 Análisis de lo encontrado

En este trabajo se asume el direccionamiento corporativo como uno de los aspectos principales y más importantes dentro de una organización para guiar el logro y cumplimiento de sus objetivos establecidos, así como una adecuada planificación estratégica y prospectiva de la misma, por lo tanto, aquellos elementos o componentes que forman parte del direccionamiento como la misión, visión, ejes estratégicos, valores y principios, permiten crear ventajas con valor agregado inigualables que sitúen a la empresa como un ente privilegiado y de diferenciación

competitiva, establecer una ruta a seguir, marcos de acción, y una adecuada gestión de los recursos, a fin de lograr su perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento. Sin embargo, si el direccionamiento corporativo de una organización no se encuentra orientado de manera clara y expuesto ante todos los actores que forman parte de una empresa desde los niveles superiores hasta los niveles inferiores, no se podrá establecer una adecuada gestión e integración de dichos elementos y acciones con el entorno.

Ante este panorama, es indispensable que Bio-Stevia le apueste a la construcción de un direccionamiento corporativo claro, completo y comunicable que refuerce su misión y visión mediante unos ejes estratégicos, valores y principios que le permitan determinar un rumbo, propósitos, y promover actividades necesarias para que todos los integrantes de la organización trabajen bajo una misma dirección, a fin de construir bases sólidas que faciliten una gestión integral, potenciar los sistemas operativos, planear, tomar decisiones y efectuar mediciones, un aspecto que como afirma Camacho (2002):

Requiere el compromiso absoluto de la alta dirección, el seguimiento periódico y sistemático de los esfuerzos, y un importante propósito por vincular a las personas, por construir significados comunes a todos los miembros de la organización, y por ser flexibles y atentos a las señales del entorno. (p.12)

Por otro lado, la comunicación como proceso estratégico integrado por individuos, acciones, mensajes, contenidos, mecanismos e instrumentos, se encuentra orientada a la construcción de sistemas significativos internos y externos de la organización, para Van Riel (1997):

La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (citado por Apolo, Báez, Pauker y Pasquel, 2017, p. 526)

De esta manera, es importante que dentro de la organización se comience a concebir y potenciar la gestión de la comunicación en sus sistemas significativos o entornos hacia la identificación de información, control, motivación, expresión, relacionamiento e interacción de manera directa, fluida y equitativa entre el grupo de trabajo que acompaña a la gerencia (gerente de compras, coordinador de trade marketing y medios digitales, ejecutivos comerciales y jefe administrativa y contadora) y el resto del personal de los diferentes niveles de la empresa, así como

también, gestionar valores agregados, atributos, diferenciadores y ventajas competitivas, que mediante el direccionamiento corporativo contribuyen a la notoriedad y la construcción de vínculos ante los clientes actuales o potenciales, consumidores, proveedores, distribuidores, competencia y administración pública, a beneficio de la eficacia, productividad, imagen, identidad y reputación de la organización.

4.2 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2

Identificar la contribución de la comunicación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Con el fin de dar cumplimiento a dicho objetivo se implementaron las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

4.2.1 Encuesta

La encuesta como técnica de investigación que permite obtener y evaluar datos de un estudio de caso determinado, es definida por García (1993) como:

Una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. (citado en Casas, Repullo y Donado, 2003. p. 143)

Como elemento indispensable que permite conocer el comportamiento de los públicos de interés frente a una determinada situación, se realizó una encuesta de comunicación interna y externa con el objetivo de identificar las opiniones, percepciones y reconocimiento de los colaboradores, clientes actuales o potenciales y consumidores frente a la empresa.

4.2.1.1 Encuesta de público interno

Tabla 5.

Ficha técnica encuesta de público interno

ENCUESTA PÚBLICO INTERNO	
Nombre de la encuesta:	La comunicación en el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S
Diseño y aplicación de la encuesta:	Libia Isabel Díaz Jaramillo Natalia Hernández Guagua
Objetivo general de la encuesta:	Realizar un diagnóstico sobre la comunicación en la empresa Bio-Stevia S.A.S dentro del presente año mediante el conocimiento, identificación y opinión general de sus colaboradores.
Grupo objetivo:	Colaboradores Bio-Stevia
Tamaño de la muestra:	La encuesta fue diseñada para 25 personas en un rango de edad de 23 - 70 años que integran en su totalidad el capital humano de la empresa, sin embargo, se hicieron efectivas 19 encuestas que representa el 75% de los colaboradores.
Técnica de recolección:	Encuesta en línea realizada a través de Formularios de Google.

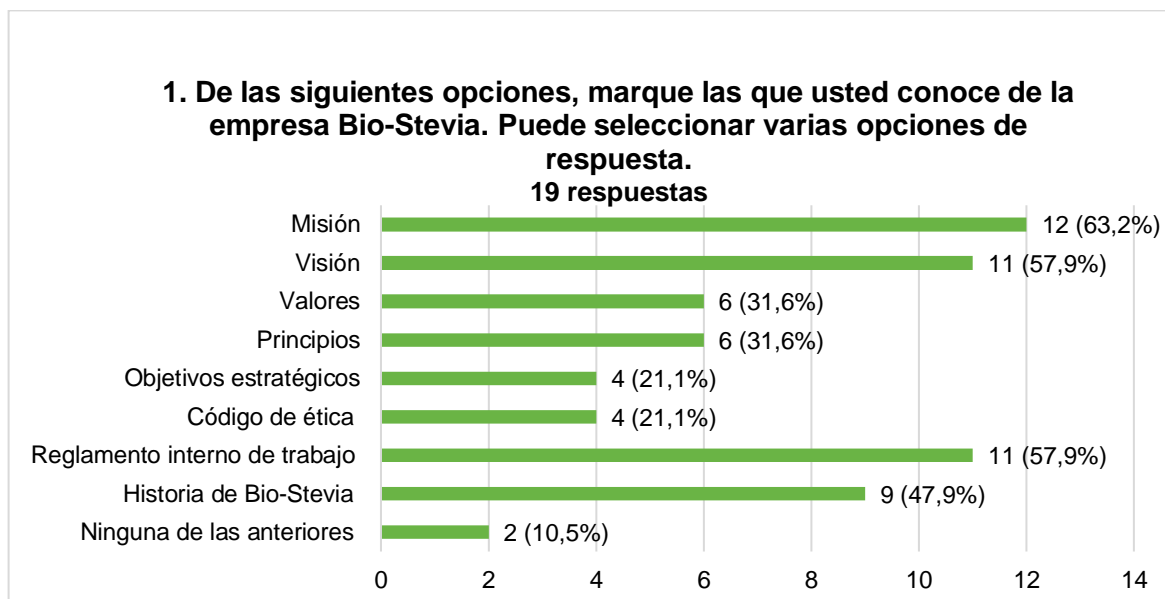
La siguiente encuesta se desarrolló a partir de tres categorías de comunicación:

- **Conocimiento sobre la empresa**

Las preguntas de esta categoría están diseñadas para conocer qué saben los colaboradores sobre Bio-Stevia.

Figura 5.

Conocimiento de los colaboradores sobre la empresa



De las 19 personas encuestadas el 63,2% (12) dicen conocer la misión de la empresa, el 57,9% (11) la visión, el 31,6% (6) los valores, el 31,6% (6) los principios, el 21,1% (4) los objetivos estratégicos, el 21,1% (4) asegura conocer el código de ética, el 57,9% (11) el reglamento interno de trabajo, el 47,9% (9) la historia y solo el 10,5% (2) manifiesta no conocer ninguna de las anteriores opciones.

Figura 6.

Acciones que realizan los trabajadores para poner en práctica el direccionamiento corporativo, código de ética, reglamento interno de trabajo e historia

2. Dentro de la empresa ¿Cómo pone usted en práctica las acciones que seleccionó anteriormente?	
19 respuestas	
Respuestas Abiertas	Cantidad de personas
Siempre busco cumplir y poner en práctica las funciones que me son asignadas, esto lo hago no solo en mi área de trabajo, sino también con mis clientes, en los puntos de venta y en mi vida personal.	2 (11%)
Busco realizar bien mis labores y que estas siempre vayan en función de la visión de la empresa y de lo que quiere lograr.	3 (16%)
Cumpliendo con todas y cada una de mis funciones, para así aportar al desarrollo de la organización.	3 (16%)
Trabajando con entusiasmo y honestidad por una empresa que nos ha brindado sus recursos y herramientas para poder desarrollar las tareas diarias en la parte comercial.	1 (5%)
Aporto a través de mi responsabilidad laboral y compañerismo con todo el equipo de trabajo.	1 (5%)
Trabajando para cumplir a cabalidad con todos los deberes que me son asignados.	1 (5%)
Doy a conocer a mis clientes todo sobre la empresa, las características y beneficios de los productos a consumir.	4 (21%)
Trabajo para dar a conocer y dejar en alto la trayectoria de la empresa dentro del sector comercial.	1 (5%)
A través de mi trabajo busco que la empresa sea reconocida como líder en la fabricación y comercialización de productos caracterizados por su calidad y respuesta a las necesidades del cliente.	1 (5%)
No los pongo en práctica por su desconocimiento.	2 (11%)

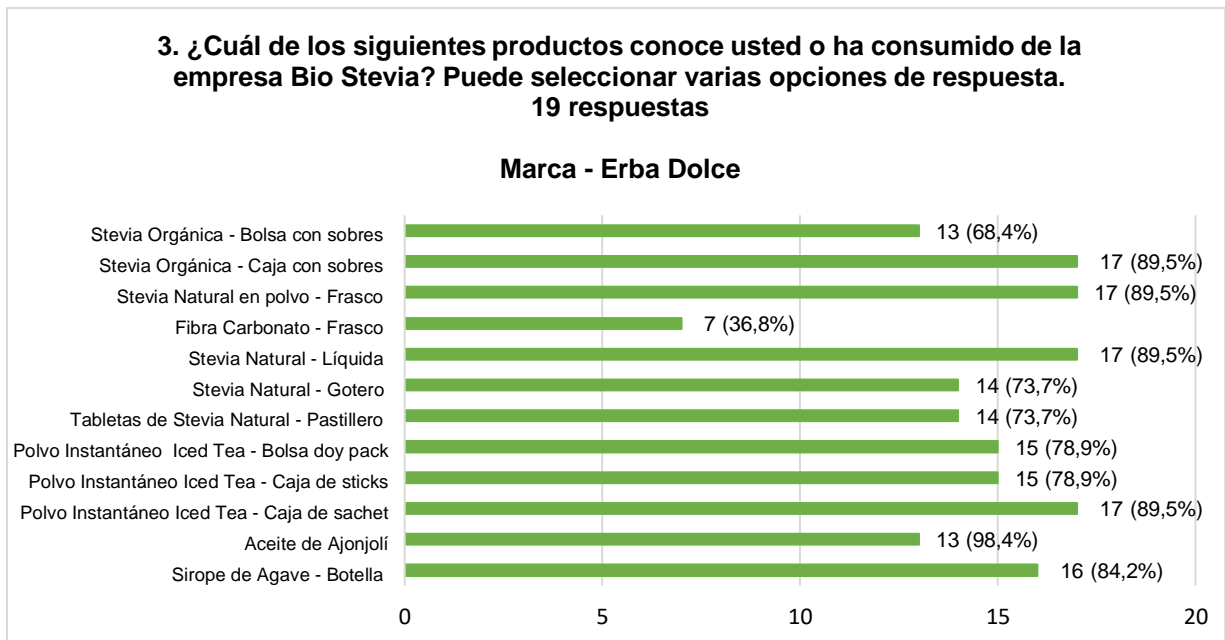
Ante las acciones que los colaboradores realizan para poner en práctica algunos de los recursos del direccionamiento corporativo de la empresa se puede evidenciar que el 11% (2) busca de manera constante cumplir y poner en práctica todas las funciones que le son asignadas, esto lo hace en las diferentes áreas de su vida, el 16% (3) busca realizar bien sus labores y que estas siempre estén orientadas

hacia lo que es y hace la organización (misión) y lo desea lograr (visión), el otro 16% (3) trabaja para cumplir con sus actividades y que estas aporten al crecimiento de la empresa, el 5% (1) aporta desde el entusiasmo y la honestidad gracias a todo el apoyo brindado por la organización.

De igual manera, el otro 5% (1) pone en práctica algunos de los recursos del direccionamiento corporativo de la empresa a través de su responsabilidad y compañerismo, el 5% (1) cumple a cabalidad todos los deberes que le son asignados, el 21% (4) de los colaboradores da a conocer a sus clientes la organización y sus características, el otro 5% (1) trabaja para dejar en alto la trayectoria de la empresa, el 5% (1) busca que la organización sea reconocida como líder en la fabricación y comercialización de sus productos, caracterizada por su capacidad de responder a las necesidad del entorno, el 11% (2) no pone en práctica ninguno de los factores que componen el direccionamiento corporativo, pues estos no los conocen.

Figura 7.

Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca Erba Dolce

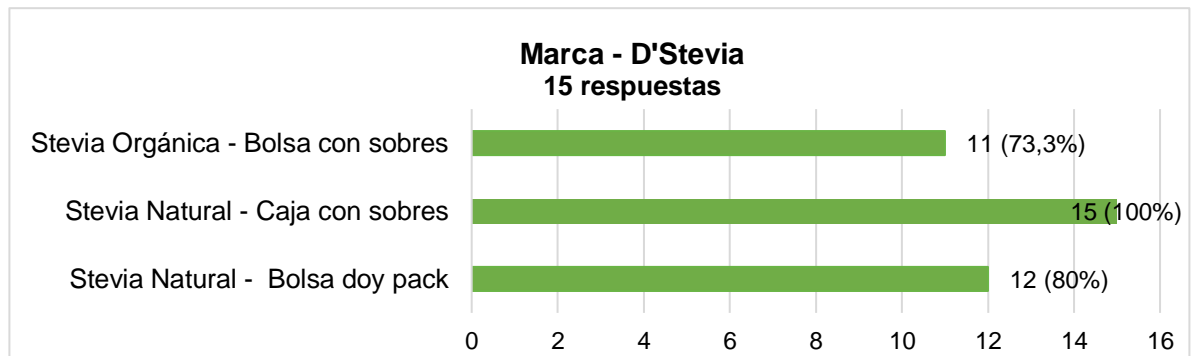


Frente a los 19 colaboradores que reconocen o han consumido los productos de la marca Erba Dolce que hace parte de Bio-Stevia el 68,4% (13) dice conocer o consumir Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, el 89,5% (17) Stevia Orgánica en caja con sobres, el 89,5% (17) Stevia Natural en polvo edición en

frasco, el 36,8% (7) Fibra Carbonato en frasco, el 89,5% (17) Stevia Natural líquida, el 73,7% (14) Stevia Natural en gotero, el 73,7% (14) Tabletas Stevia Natural en pastillero, el 78,9% (15) Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en bolsa doy pack, el 78,9% (15) Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sticks, el 89,5% (17) Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sachet, el 98,4% (13) han utilizado el Aceite de Ajonjolí y el 84,2% (16) han consumido Sirope de Agave en botella.

Figura 8.

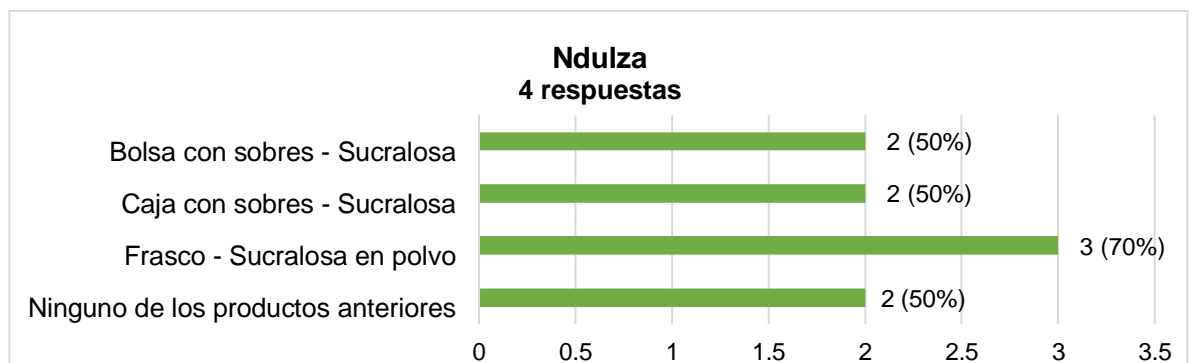
Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca D'Stevia



De los 19 colaboradores encuestados, solo 15 manifestaron conocer o consumir productos de la marca D'Stevia, el 73,3% (11) Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, el 100% (15) Stevia Natural edición caja con sobres y el 80% (12) Stevia Natural en bolsa doy pack.

Figura 9.

Productos que consumen o reconocen los colaboradores de la marca Ndulza



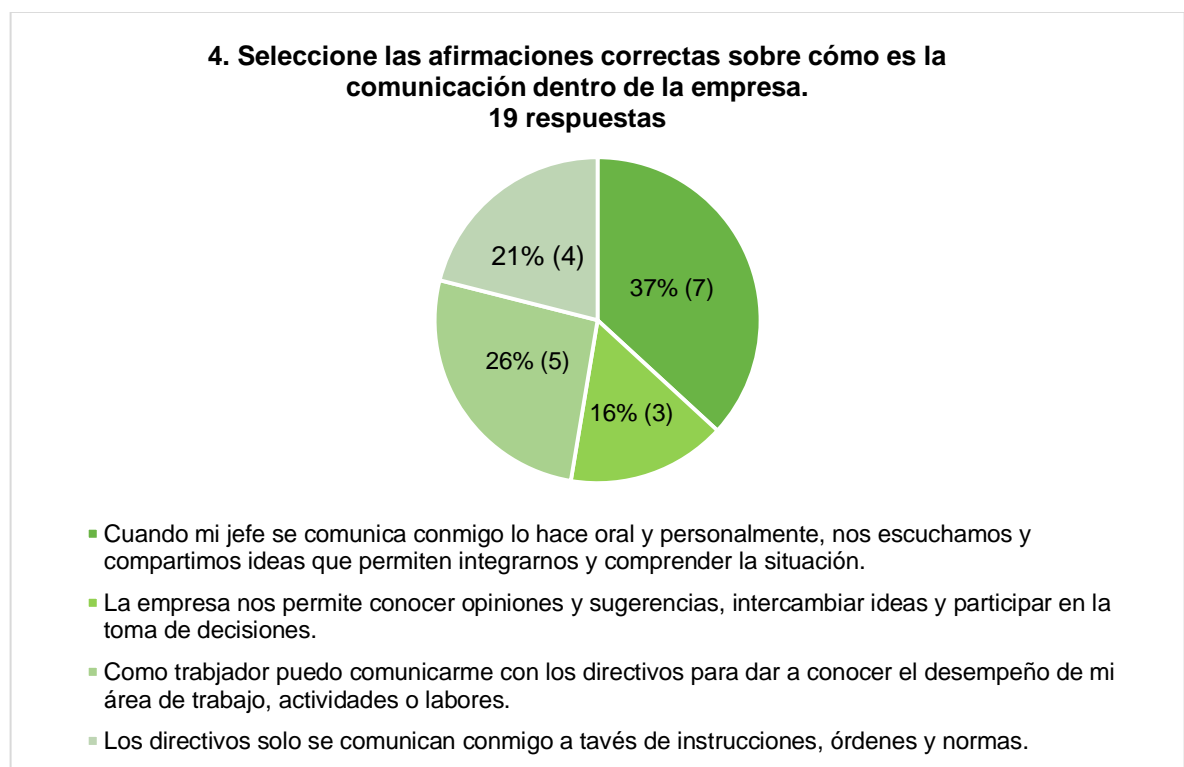
De los 19 colaboradores encuestados, solo 4 reconocen o han consumido los productos de la marca Ndulza, el 50% (2) Sucralosa en presentación bolsa con sobres, el 50% (2) Sucralosa en caja con sobres, el 70% (3) Sucralosa en polvo edición frasco y solo el 50% (2) no conocen ni han consumido alguno de los productos anteriores.

- **Comunicación interna**

Las preguntas de esta categoría están diseñadas para identificar la función y el desarrollo de la comunicación dentro de Bio-Stevia.

Figura 10.

La comunicación dentro de la empresa Bio-Stevia



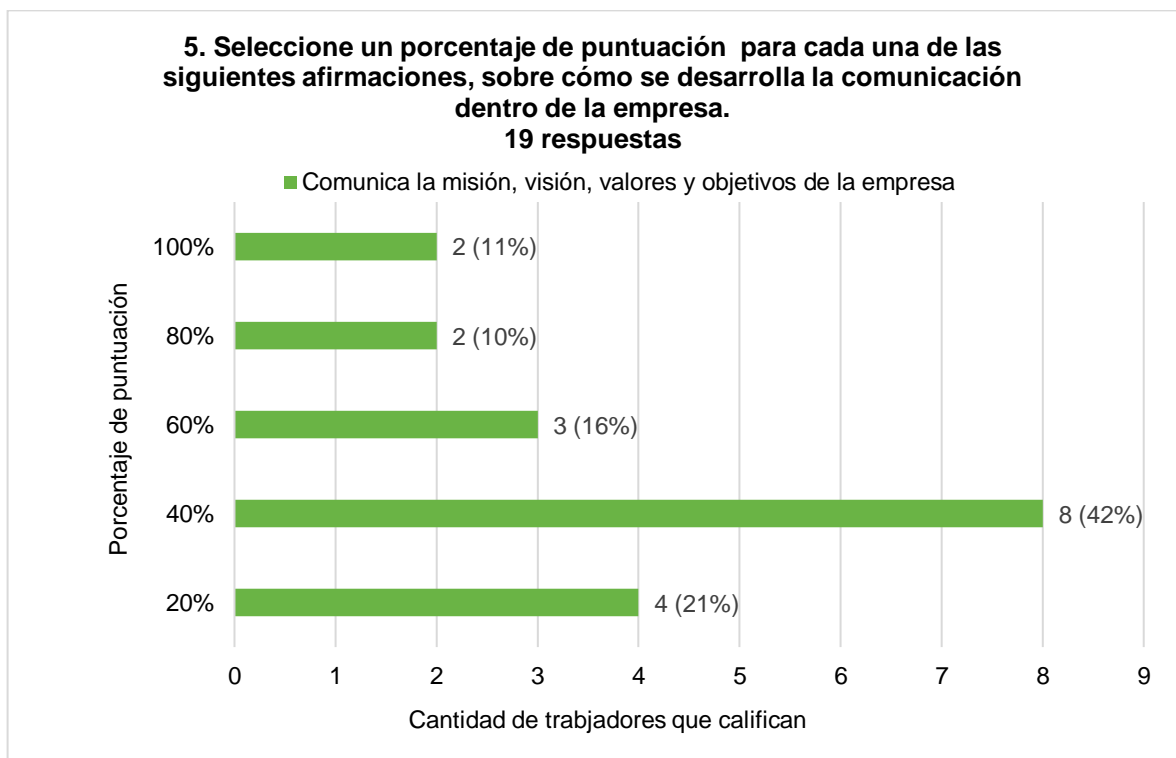
El 37% (7) de los encuestados aseguran que cuando se comunican con su jefe lo hacen de manera oral y personal, este los escucha y les permite compartir ideas para poder comprender de mejor manera la situación y generar integración entre todos, el 16% (3) de los colaboradores exponen que la empresa les permite conocer opiniones y sugerencias sobre su desempeño laboral, intercambiar ideas para

mejorar sus funciones y procesos, y participar en la toma de decisiones que benefician y aportan a su labor, el 26% (5) de estos dicen poder comunicarse con sus directivos a fin de dar a conocer su desempeño laboral dentro del área y consigo las actividades y labores de estos, finalmente, el 21% (4) de los colaboradores aseguran que los directivos solo se comunican con ellos al momento de brindar alguna instrucción, orden o norma.

Frente a cómo se desarrolla la comunicación dentro de Bio-Stevia los colaboradores debían seleccionar el porcentaje de puntuación (20% porcentaje “mínimo” y 100% porcentaje “máximo”) que mejor representara las siguientes afirmaciones:

Figura 11.

Porcentaje de puntuación sobre la comunicación de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa

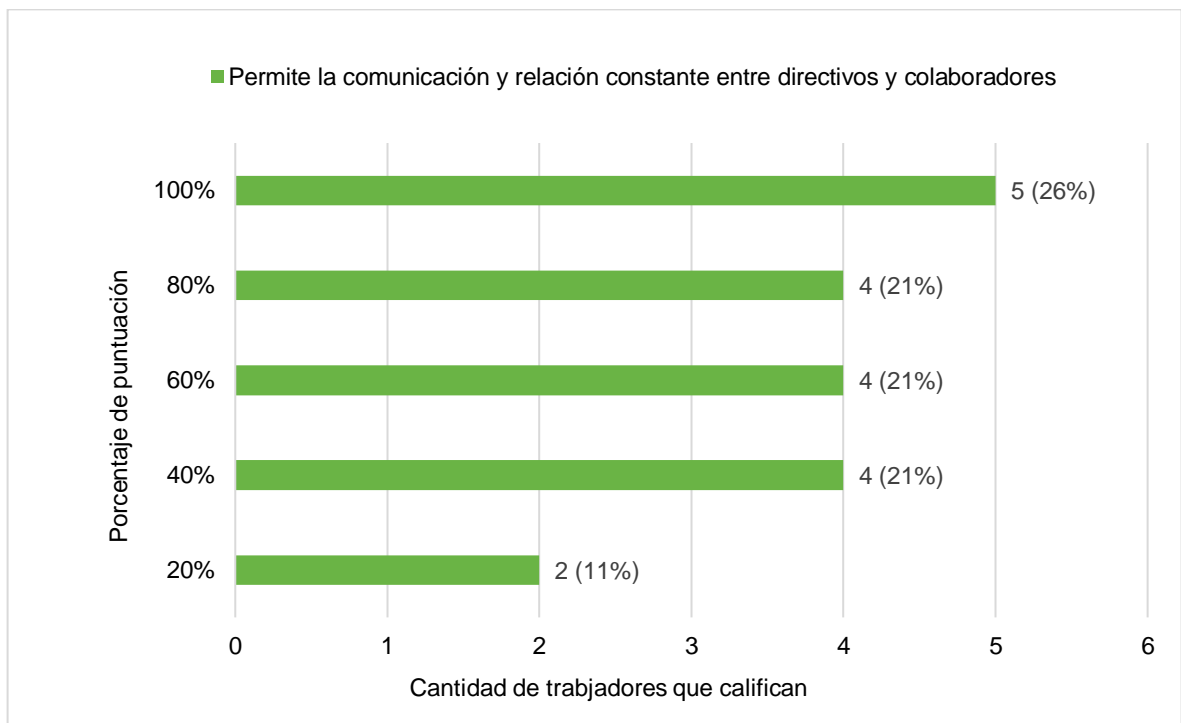


El 21% (4) de los colaboradores califica la comunicación de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos en un 20%, una puntuación mínima que refleja la poca frecuencia con la que la empresa da a conocer parte de su direccionamiento corporativo, el 42% (8) otorga una puntuación del 40% a esta afirmación que refleja la ocasionalidad de la organización para comunicar este tipo de recursos,

el 16% (3) la califica con un 60% es decir que la empresa generalmente da a conocer estos aspectos, el 10% (2) otorga un porcentaje del 80% lo que quiere decir que casi siempre se brinda este tipo de información, el 11% (2) califica con un 100%, es decir que siempre se comunica el direccionamiento corporativo de la empresa.

Figura 12.

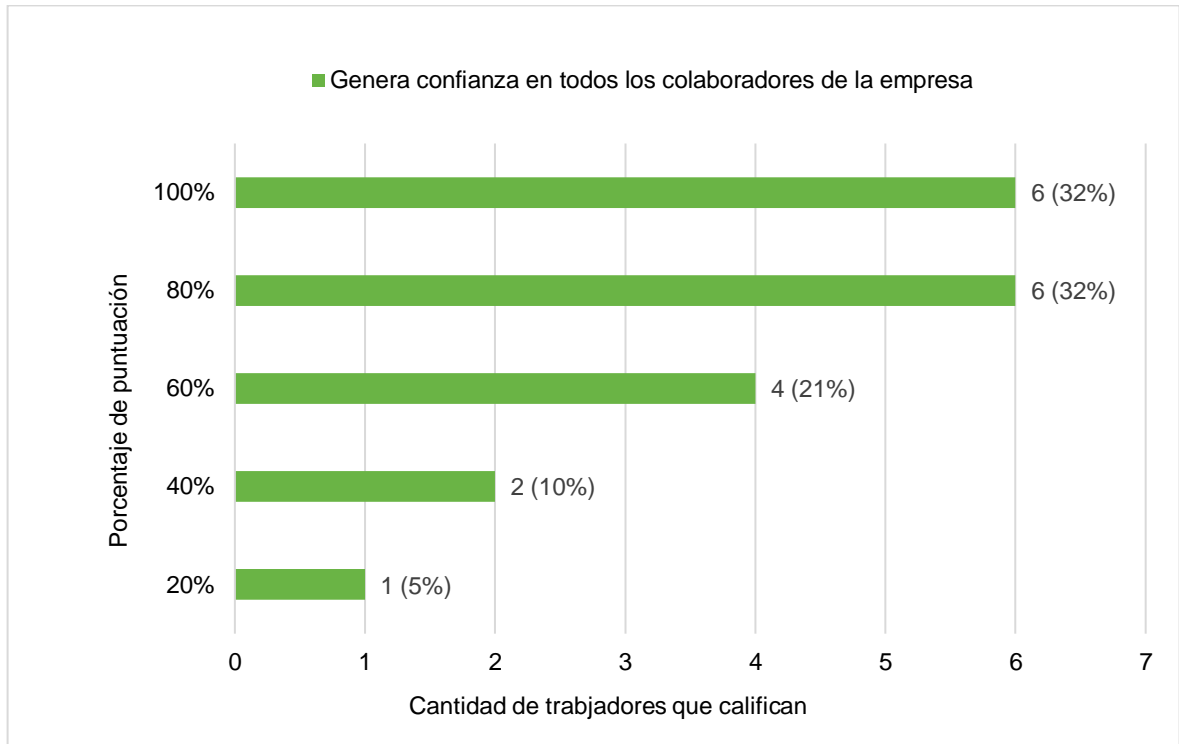
Porcentaje de puntuación sobre la comunicación y relacionamiento entre directivos y colaboradores



El 11% (2) de los colaboradores califica con un 20% la comunicación y relacionamiento con los directivos, lo que quiere decir que esta interacción es mínima, el 21% (4) manifiesta que se da en un 40%, es decir que es poco frecuente el acercamiento entre los directivos y los colaboradores, el 21% (4) otorga una puntuación del 60%, lo que permite identificar la generalidad con la que se efectúa un relacionamiento entre dichos actores, el otro 21% (4) califica este acercamiento con un 80% pues para ellos casi siempre se facilita y logra la comunicación y relacionamiento entre todos, el 26% (5) califica con un 100%, es decir que siempre se gesta un acercamiento entre los mismos.

Figura 13.

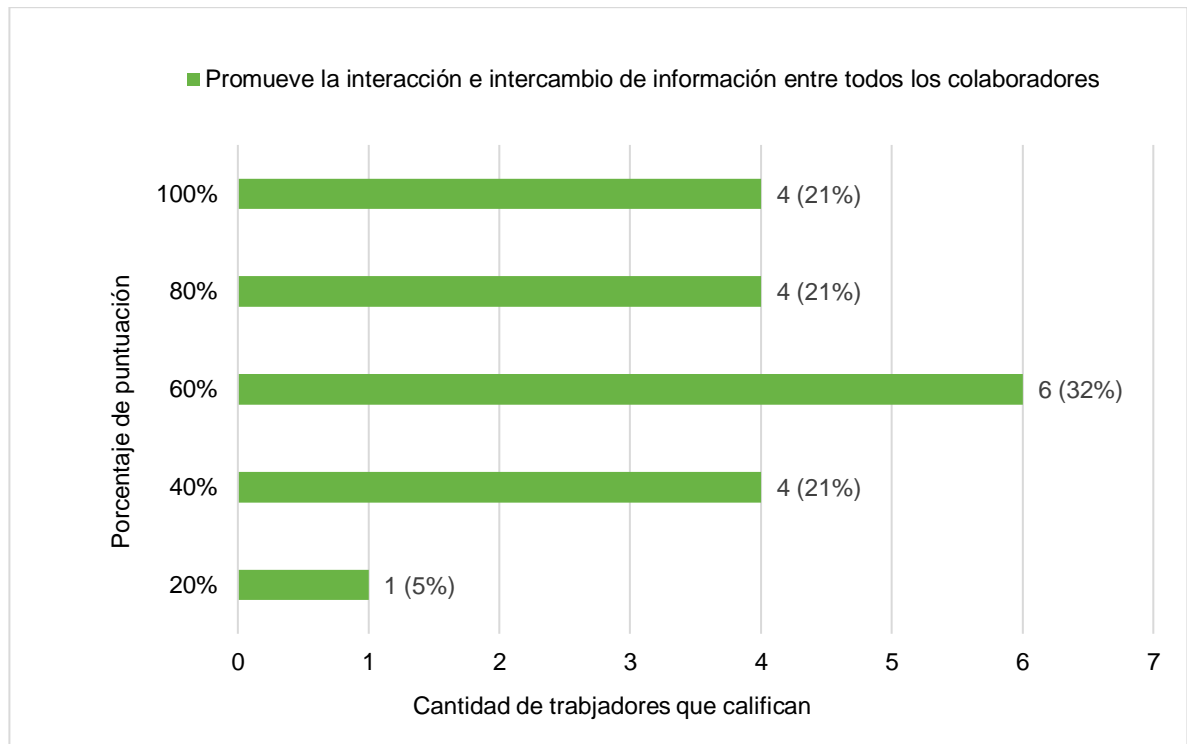
Porcentaje de puntuación sobre la confianza de todos los colaboradores



El 5% (1) de los colaboradores manifiestan que la confianza entre todos se da en un 20% lo que quiere decir que es mínima, el 10% (2) asegura que se da en un 40%, es decir algunas veces se genera confianza, el 21% (4) manifiesta que normalmente se da confianza entre los colaboradores de la empresa, acción que la representan con un 60%, el 32% (6) otorga un 80% a dicha afirmación, esto permite identificar que casi siempre se genera y evidencia confianza entre todo el capital humano y el 32% (6) asegura que siempre hay una confianza entre todos, factor representado con un 100% de puntuación.

Figura 14.

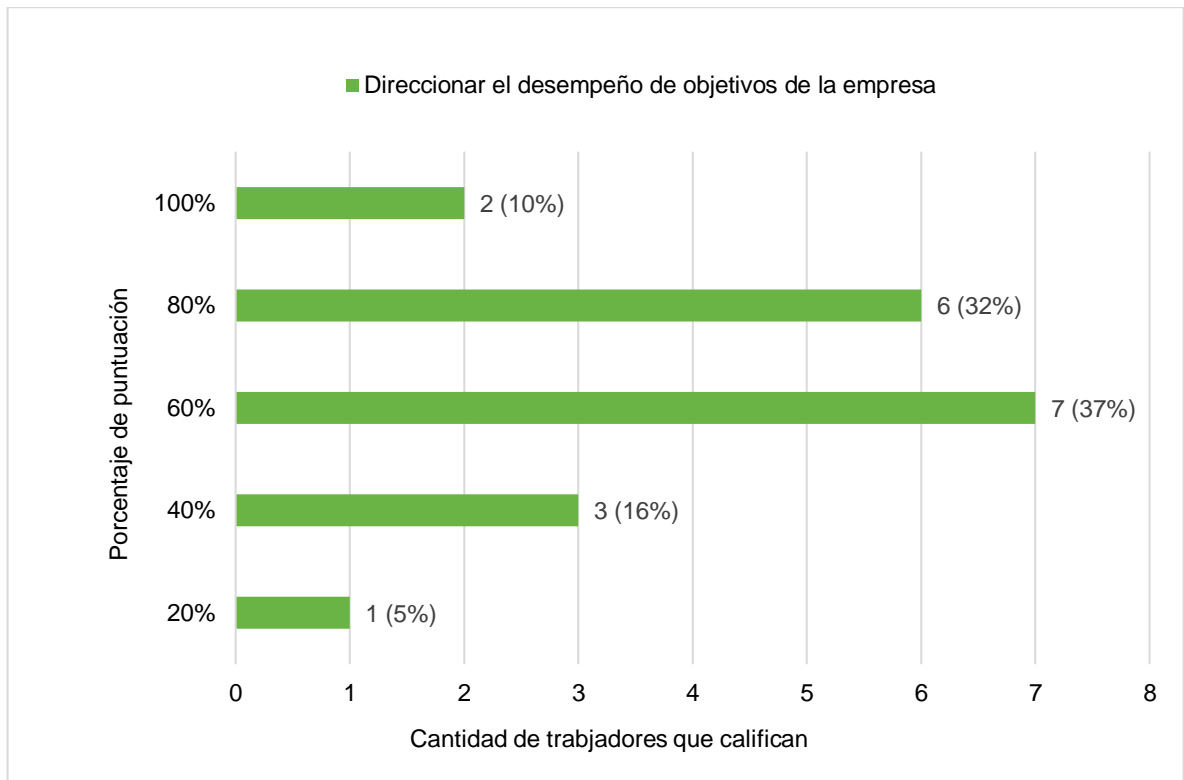
Porcentaje de puntuación sobre la interacción e intercambio de información entre todos los colaboradores



El 5% (1) de los colaboradores califica con un 20% la interacción e intercambio de información entre todos, es decir que es mínima, el 21% (4) otorga con una puntuación del 40% pues son muy pocas las veces que se promueve la interacción e intercambio de información, el 32% (6) califica con una puntuación del 60% dado que normalmente se busca el relacionamiento e intercambio de información entre el personal de la empresa, el otro 21% (4) otorga una puntuación del 80% porque consideran que casi siempre se da la interacción e intercambio de información y el 21% (4) califica con un 100% lo que significa que siempre se promueve la interacción e intercambio de información entre todos.

Figura 15.

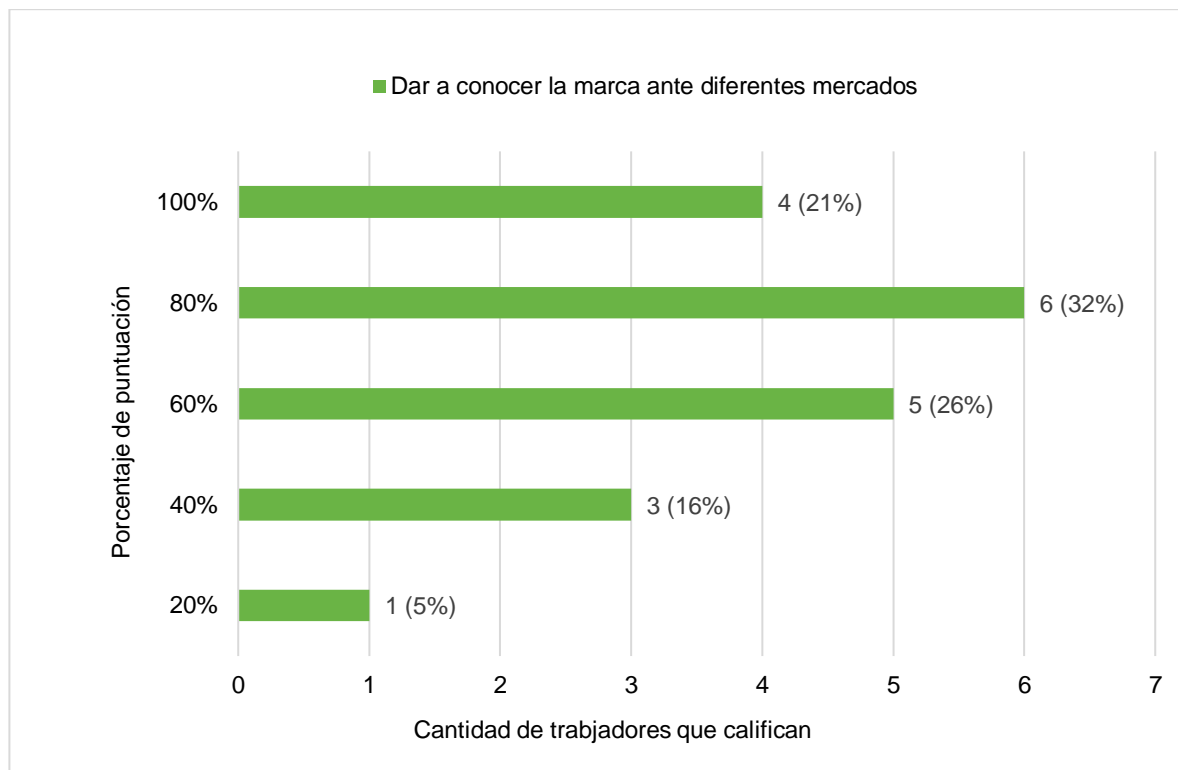
Porcentaje de puntuación sobre el papel de la comunicación en el desarrollo de los objetivos de la empresa



El 5% (1) de los colaboradores califica con un 20% de puntuación pues consideran mínima la gestión de la comunicación para direccionar el desarrollo de los objetivos de la empresa, el 16% (3) otorga una puntuación del 40% ya que pocas veces se utiliza la comunicación para direccionar el desarrollo de los objetivos, el 37% (7) califica con un 60% de puntuación dado que normalmente se hace uso de la comunicación para orientar los objetivos empresariales, el 32% (6) califica con un 80% de puntuación porque para ellos casi siempre la comunicación aporta a la construcción de estos objetivos y el 10% (2) califica con un 100% de puntuación ya que la comunicación siempre direcciona el desarrollo de los objetivos de la empresa.

Figura 16.

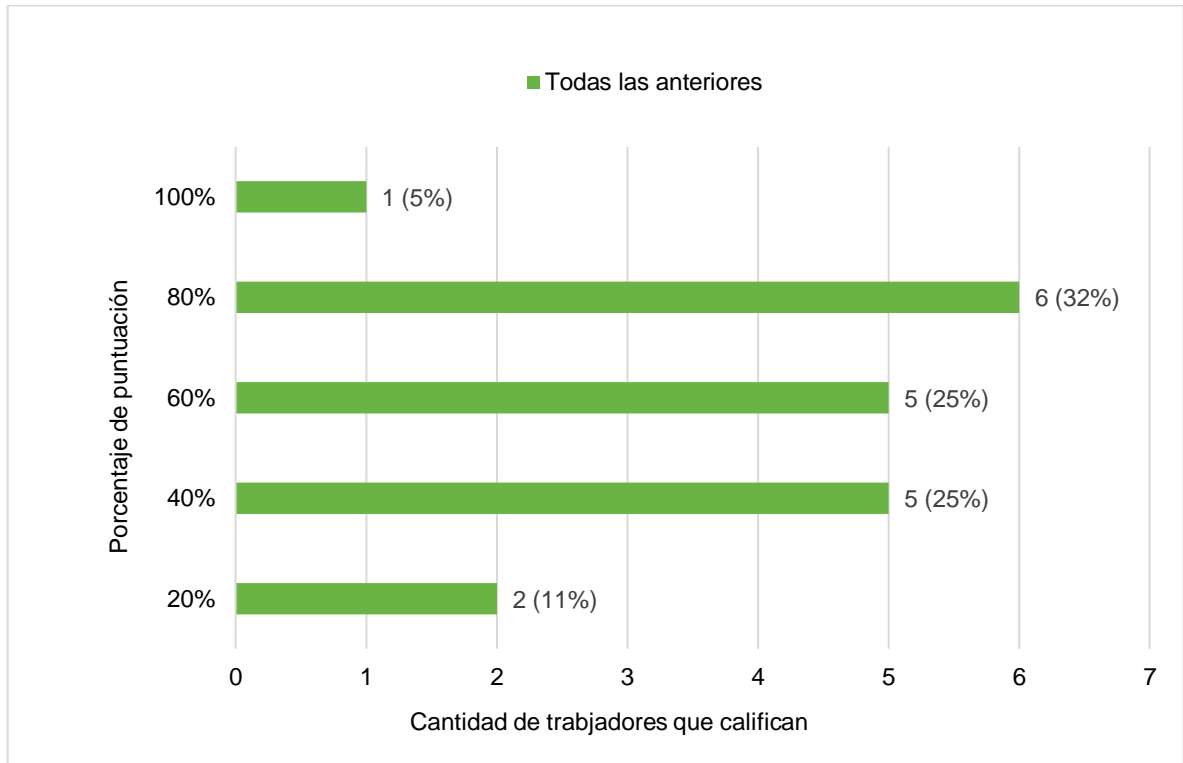
Porcentaje de puntuación de la comunicación para dar a conocer la marca ante diferentes mercados



El 5% (1) de los colaboradores califica con un 20% de puntuación pues consideran mínimo el uso de la comunicación para dar a conocer la marca en los diferentes mercados, el 16% (3) otorga una puntuación de 40% ya que pocas veces la empresa utiliza la comunicación y sus recursos para dar a conocer la marca ante los diferentes mercados y públicos, el 26% (5) califica con una puntuación del 60% dado que normalmente la empresa da a conocer la marca a través de la comunicación, el 32% (6) otorga una puntuación del 80% porque consideran que la difusión de marca casi siempre se da a través de la comunicación y el 21% (4) califica con una puntuación del 100% lo que significa que para la organización la comunicación es indispensable para dar a conocer la marca.

Figura 17.

Porcentaje de puntuación para todas las afirmaciones anteriores



El 11% (2) los colaboradores califica con una puntuación del 20% pues para ellos todas y cada una de las afirmaciones anteriormente mencionadas se realizan de manera mínima, el 25% (5) otorga una puntuación del 40% ya que pocas veces la empresa desarrolla estas acciones bajo el uso de la comunicación, el otro 25% (5) califica una puntuación de 60% porque a su consideración la organización normalmente hace uso de la comunicación en cada uno de los enunciados mencionados, el 32% (6) otorga una puntuación del 80% dado que casi siempre la empresa desarrolla este tipo de acciones comunicativas y solo el 5% (1) califica con un 100% porque considera que la organización siempre trabaja por gestionar la comunicación en función de todos los factores anteriormente mencionados.

Figura 18.

Acciones que realiza Bio-Stevia para mantener una buena comunicación

6. Según su criterio ¿Qué acciones realiza la empresa para mantener una buena comunicación?	
19 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
Cuando se presenta algún inconveniente de trabajo se busca el espacio para poder discutir la situación y solucionarla.	3 (16%)
Se realizan reuniones colectivas.	5 (26%)
Utilizan diversos medios para estar en constante comunicación y brindar información relevante sobre el trabajo y funciones a desempeñar.	4 (21%)
La empresa realiza visitas constantes a los puntos de venta para el seguimiento de nuestra labor y toman fotografías.	3 (16%)
Siempre y cuando sea necesario se desarrollara una comunicación continua entre semana.	2 (11%)
En algunas ocasiones la empresa busca promover una buena comunicación con nosotros, para escucharnos, apoyarnos y brindarnos su punto de vista frente a la situación laboral que se presente en ese momento.	1 (5%)
La participación del equipo de trabajo en la solución de los retos propuestos cada día fomenta la comunicación y mejora los lazos de colaboración entre los integrantes.	1 (5%)

Frente a las acciones que realiza la empresa para mantener una buena comunicación se logró evidenciar que el 16% (3) de colaboradores manifiesta que cuando se presentan algún tipo de inconveniente laboral, se busca el espacio para poder hablarlo y solucionarlo, el 26% (5) expone que se realizan reuniones colectivas, el 21% (4) afirma que la empresa utiliza diversos medios para informar y estar en constante comunicación, el 16% (3) asegura que la organización realiza un eventual seguimiento a los puntos de venta, el 11% (2) manifiesta que siempre y cuando sea necesario se desarrolla una comunicación continua durante la semana el 5% (1) considera que la empresa promueve una buena comunicación entre todos los colaboradores a fin de que estos se puedan escuchar y apoyar, y el otro 5% (1)

resalta la participación del equipo de trabajo en la solución de retos propuestos, acción que fomenta la comunicación y mejora el relacionamiento.

Figura 19.

Perspectivas de los colaboradores sobre lo mejor de la comunicación en Bio-Stevia

7. Para usted ¿Qué es lo mejor que tiene la comunicación en Bio Stevia? 19 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
Podemos comunicar de manera clara y directa nuestras labores y responsabilidades a el gerente general, jefe o administrativo.	5 (26%)
Hasta el momento se nos permite expresar las situaciones o inconsistencias que se generan en nuestras funciones laborales.	5 (26%)
Hay una pronta respuesta frente a las inquietudes, dudas o situaciones que se pueden presentar dentro de la jornada laboral.	4 (22%)
Se promueve el diálogo y la escucha.	5 (26%)

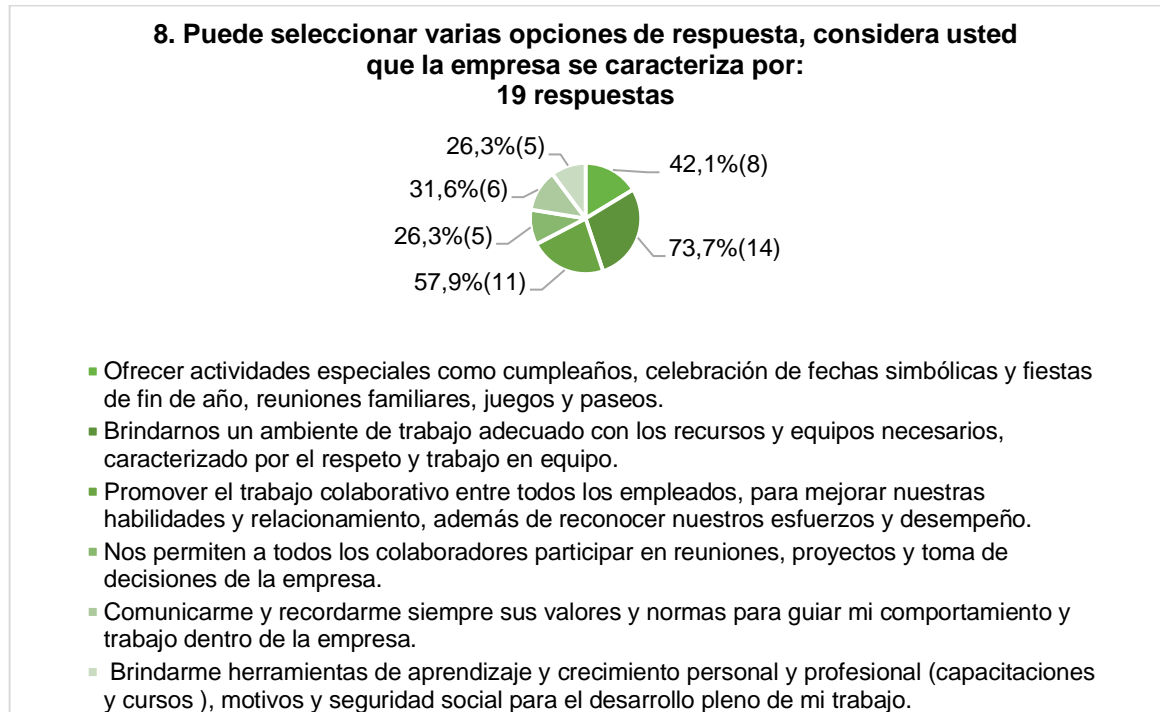
El 26% (5) de los colaboradores de la empresa destacan la comunicación interna como clara y directa, que permite tener un acercamiento con el gerente, jefe o administrativo de la organización para dar a conocer sus labores y responsabilidades, el otro 26% (5) afirma que hasta el momento se ha logrado gestar una comunicación donde se permite expresar las situaciones que se evidencian en el trabajo, el 22% (4) asegura que hay una pronta respuesta frente a las inquietudes o dudas que se presentan en la jornada de trabajo y el 26% (5) manifiesta que la empresa promueve el diálogo y la escucha.

- **Desempeño Laboral**

Las preguntas de esta categoría están diseñadas para analizar el comportamiento y rendimiento de Bio-Stevia y de sus colaboradores.

Figura 20.

Aspectos que caracterizan a Bio-Stevia

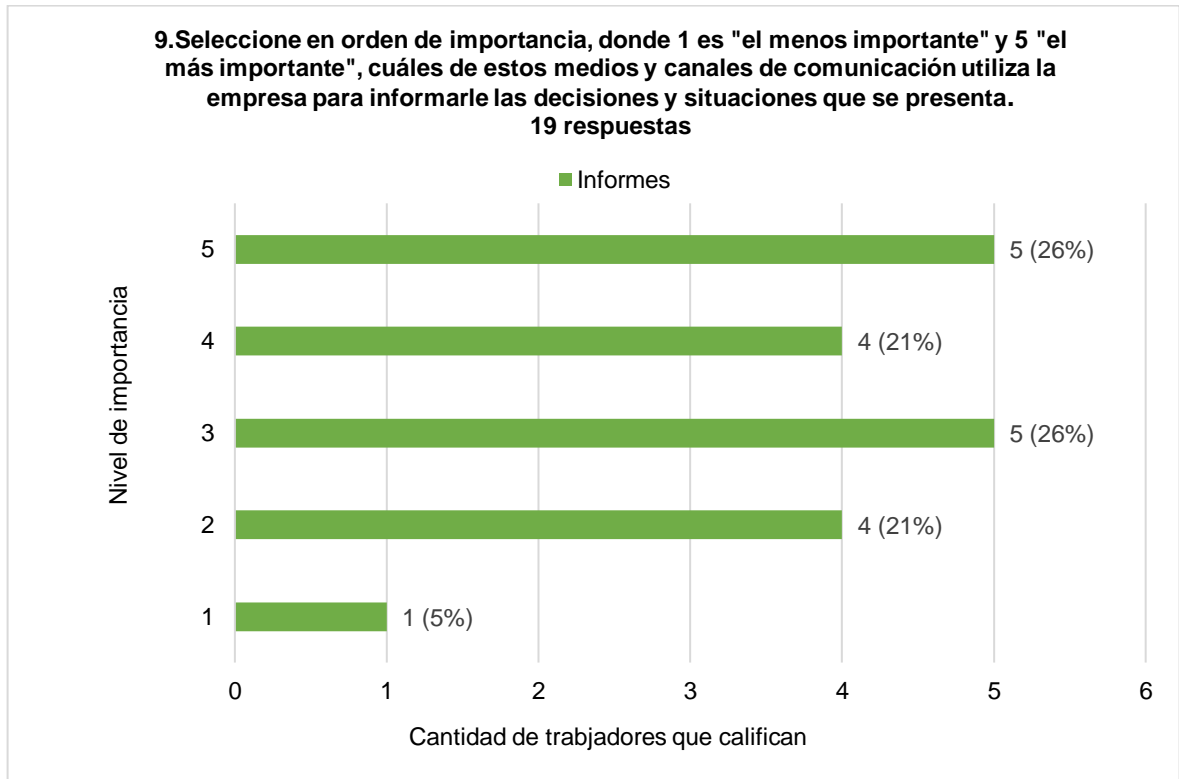


El 42,1% (8) de los colaboradores afirman que la empresa ofrece actividades especiales que permiten la interacción entre el personal de trabajo, el 73,7% (14) asegura que la organización logra brindar un ambiente de trabajo adecuado con todos los recursos y equipos necesarios, caracterizado por el respeto y trabajo en equipo, el 57,9 (11) considera que la empresa promueve el trabajo en equipo a fin de mejorar las habilidades, afianzar el relacionamiento y reconocer el desempeño de todos, el 26,3% (5) está de acuerdo con que la organización les permite participar en reuniones, proyectos y toma de decisiones, el 31,6% (6) manifiesta que la empresa busca comunicar sus valores y normas a fin de guiar el adecuado comportamiento y trabajo de los colaboradores, y el 26,3% (5) asegura que la organización brinda herramientas de aprendizaje y crecimiento para el desarrollo pleno de sus labores.

Frente a cuáles son los medios y canales de comunicación que utiliza la empresa para informar las decisiones y situaciones que se presentan dentro de Bio-Stevia, los colaboradores debían seleccionar el orden de importancia (1 “menos importante” y 5 “más importante”) de cada una de las siguientes vías:

Figura 21.

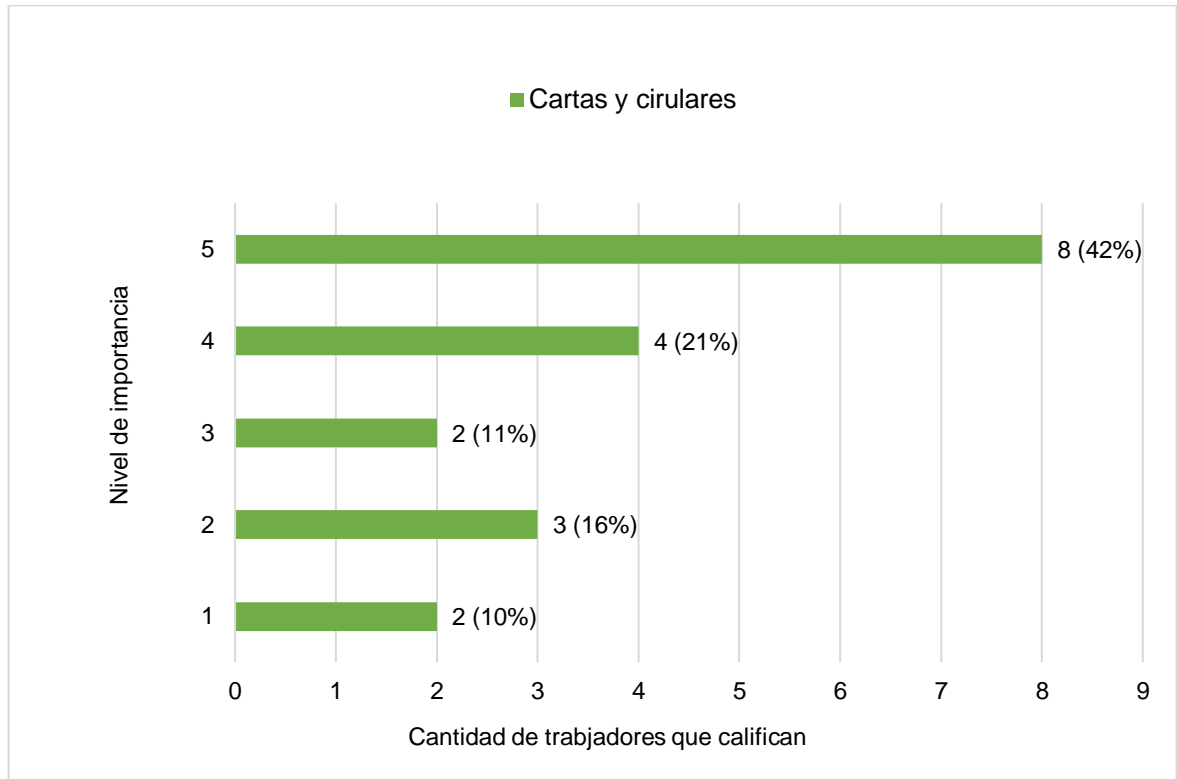
Nivel de importancia de los informes



El 5% (1) de colaboradores consideran que los informes son menos importantes (nivel 1), el 21% (4) está de acuerdo con que estos son poco importantes (nivel 2), el otro 26% (5) piensa que son algo importantes (nivel 3), el 21% (4) cree que son importantes (nivel 4) y 26% (5) considera que son los más importantes (nivel 5).

Figura 22.

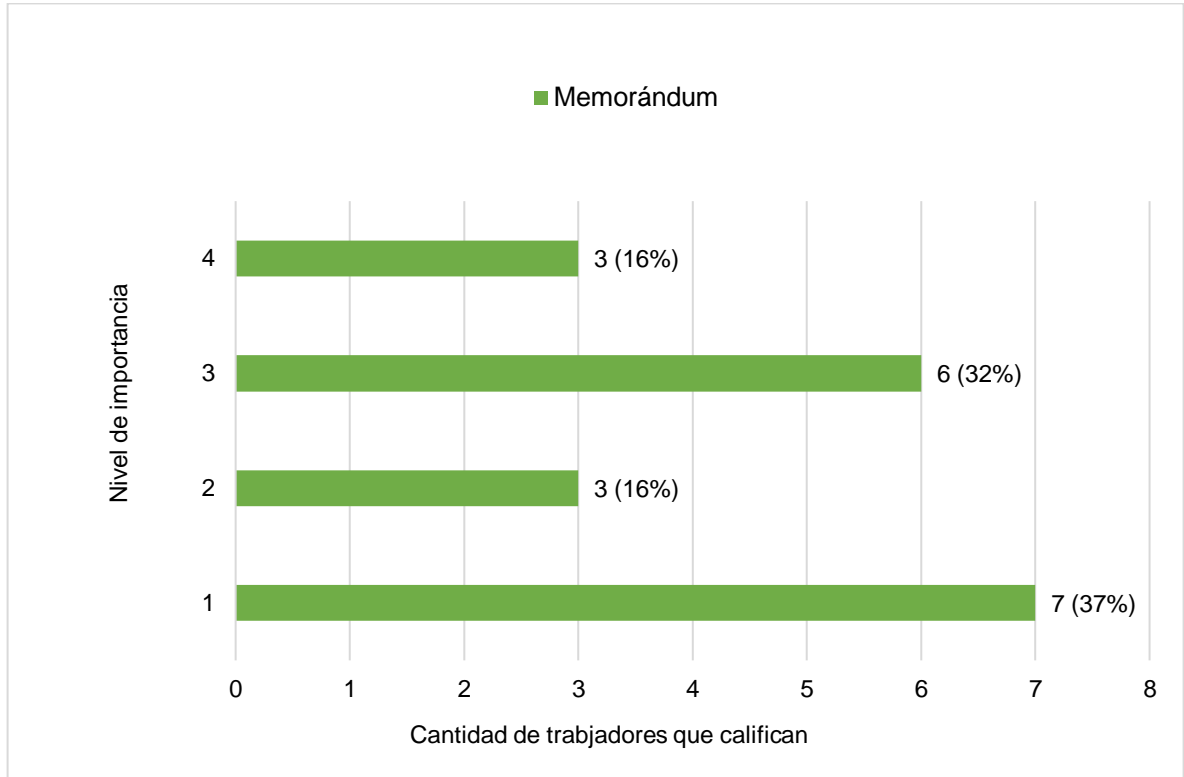
Nivel de importancia de las cartas y circulares



El 10% (2) de los colaboradores consideran que las cartas y circulares son las menos importantes (nivel 1), el 16% (3) está de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), el 11% (2) piensa que son algo importantes (nivel 3), para el 21% (4) son importantes (nivel 4) y el 42% (8) considera que son las más importantes (nivel 5).

Figura 23.

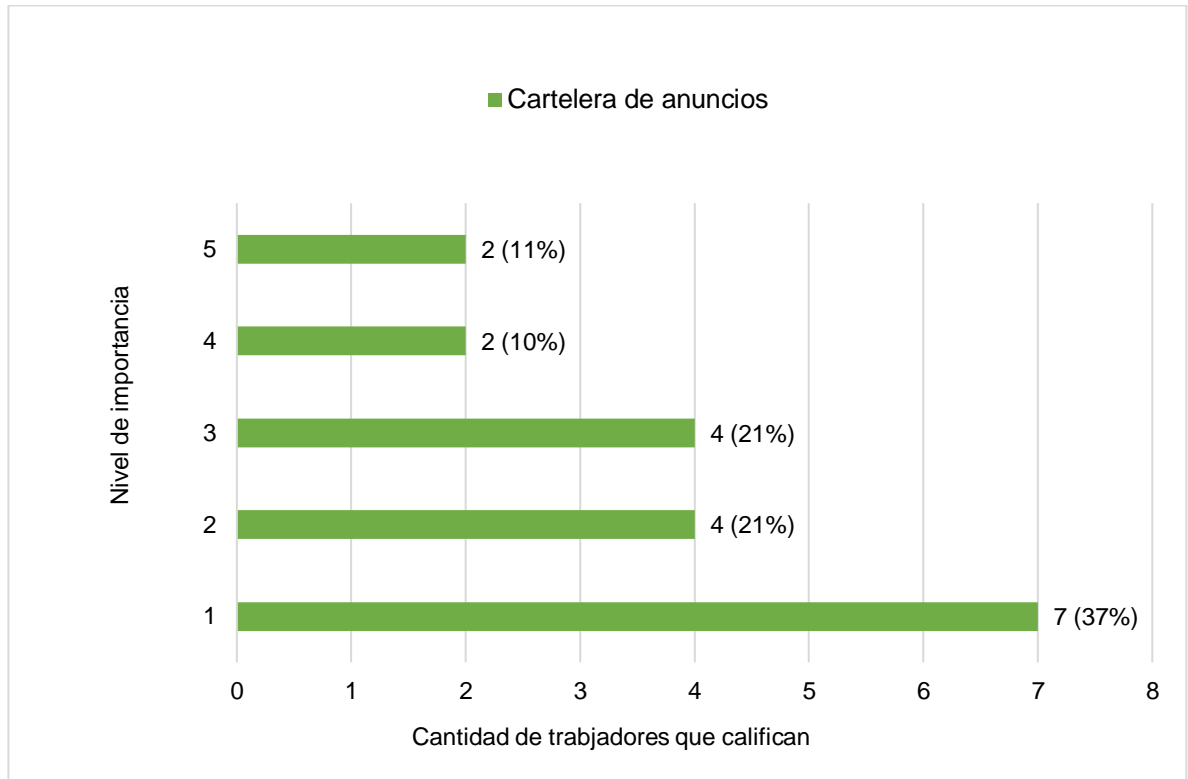
Nivel de importancia del memorándum



El 37% (7) de los colaboradores manifiesta que los memorándums son los menos importantes (nivel 1), el 16% (3) está de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), el otro 32% (6) piensa que solamente son algo importantes (nivel 3) y el 16% (3) cree que son los más importantes (nivel 4).

Figura 24.

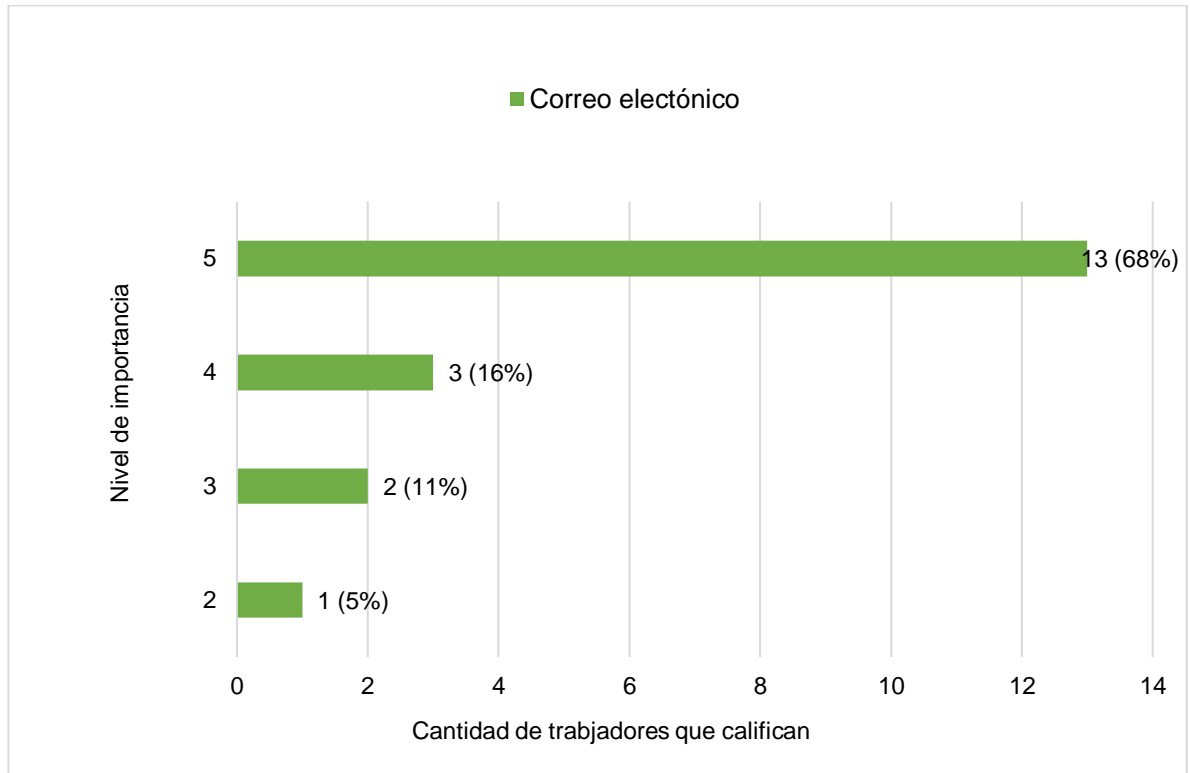
Nivel de importancia de las carteleras de anuncios



El 37% (7) de los colaboradores considera que las carteleras de anuncios son las menos importantes (nivel 1), el 21% (4) dice estar de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), para el otro 21% (4) son algo importantes (nivel 3), el 10% (2) cree que son importantes (nivel 4) y el 11% (2) asegura que este medio es el más importante (nivel 5).

Figura 25.

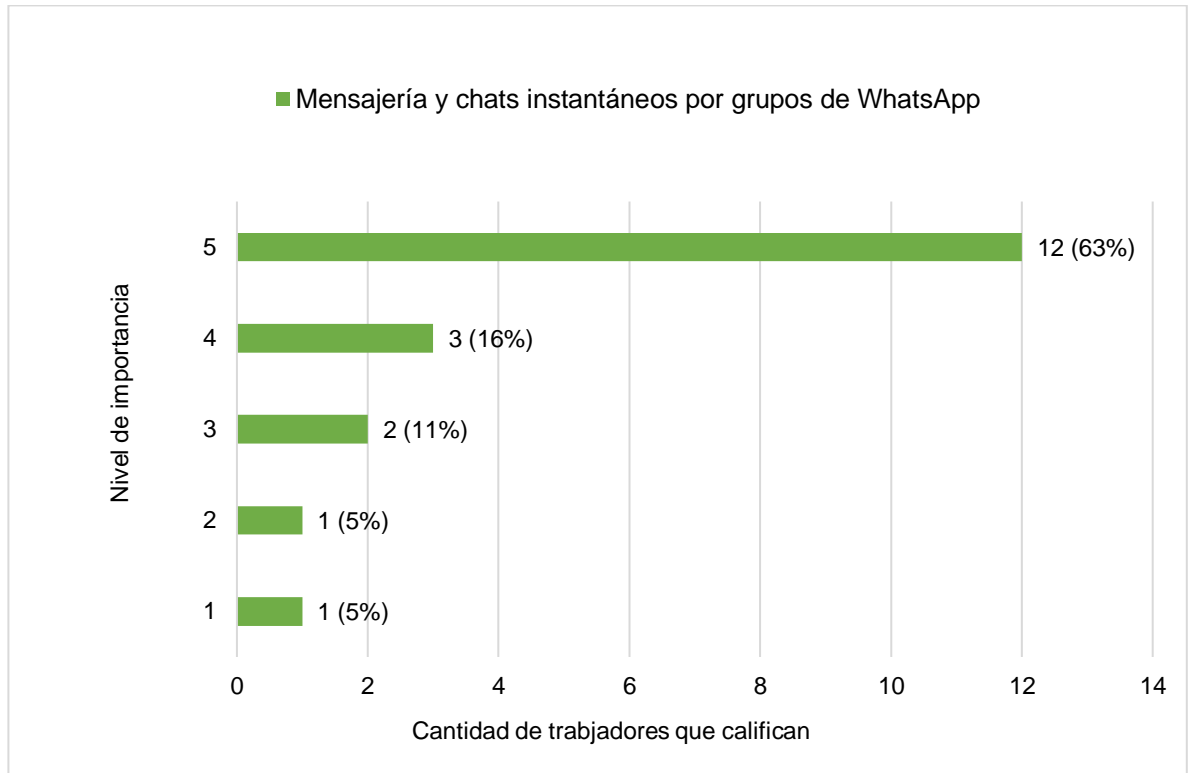
Nivel de importancia del correo electrónico



El 5% (1) está de acuerdo con que el correo electrónico es un medio de comunicación poco importante (nivel 2), el 11% (2) piensa que son algo importante (nivel 3), el 16% (3) cree que son importantes (nivel 4) y el 68% (13) asegura que es uno de los más importantes (nivel 5).

Figura 26.

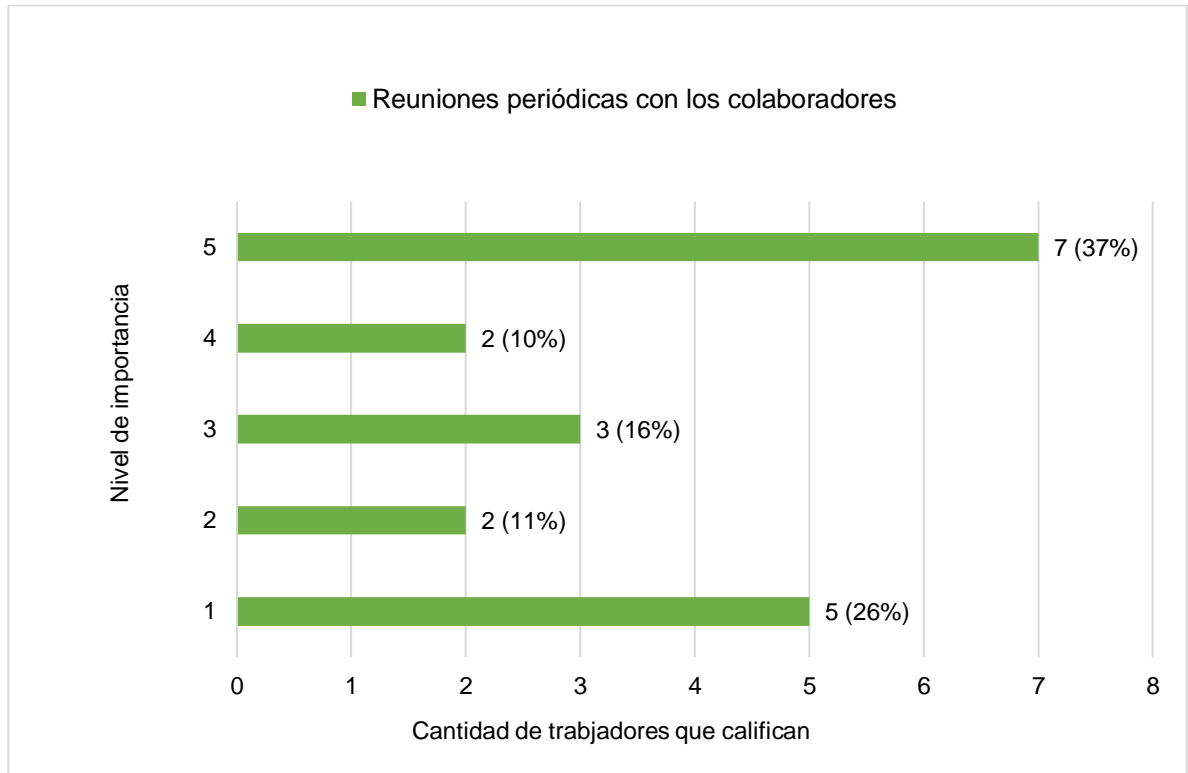
Nivel de importancia de mensajería y chats instantáneos



El 5% (1) de los colaboradores considera que la mensajería y chats instantáneos por grupos de WhatsApp son los menos importantes (nivel 1), el otro 5% (2) está de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), el 11% (2) piensa que son algo importante (nivel 3), el 16% (3) cree que son importantes (nivel 4) y el 63% (12) asegura que es uno de los más importantes (nivel 5).

Figura 27.

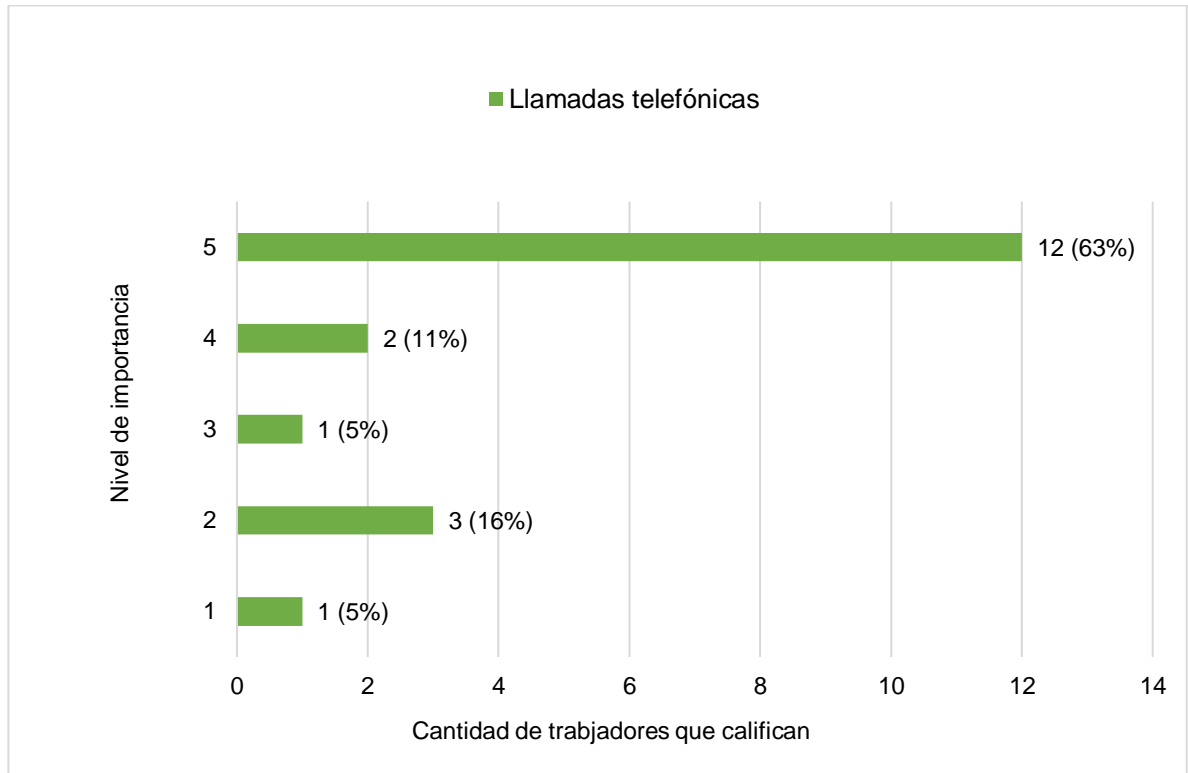
Nivel de importancia de las reuniones periódicas con los colaboradores



El 26% (5) de los colaboradores asegura que las reuniones periódicas son las menos importantes (nivel 1), el 11% (2) está de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), el 16% (3) considera que son algo importantes (nivel 3), el 10% (2) cree que son importantes (nivel 4) y el 37% (7) manifiesta que es una de las más importantes (nivel 5).

Figura 28.

Nivel de importancia de las llamadas telefónicas



El 5% (1) considera que las llamadas telefónicas son las menos importantes (nivel 1), el otro 5% (1) está de acuerdo con que son poco importantes (nivel 2), el 11% (2) piensa que son algo importantes (nivel 3), el 16% (3) cree que son importantes (nivel 4) y el 63% (12) considera que son las más importantes (nivel 5).

Figura 29.

Posibles canales o medios de comunicación para informar e interactuar con el colaborador

¿Por cuál otro canal o medio de comunicación le gustaría que la empresa lo mantuviera informado o pudiera interactuar con usted?	
19 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
	3 (16%)
Correo electrónico.	1 (5%)
Intranet corporativa.	1 (5%)
Redes sociales de la empresa.	1 (5%)
Tips informativos.	1 (5%)
Grupos de WhatsApp.	2 (11%)
Reuniones mensuales.	2 (11%)
Medios y comunicados audiovisuales.	1 (5%)
Nos ha ido bien con los medios que se están utilizando en este momento.	3 (16%)
El correo electrónico y las llamadas telefónicas no son utilizadas de manera adecuada.	1 (5%)
Ningún canal o medio de comunicación.	4 (21%)

De las 19 personas encuestadas el 16% (3) aseguro que les gustaría recibir información a través del correo electrónico, el 5% (1) por medio de la intranet corporativa, otro 5% (1) a través de las redes sociales, un 5% (1) le gustaría recibir tips informativos, el 11% (2) le gustaría informarse a través de grupos de WhatsApp, el otro 11% (2) por medio de reuniones mensuales, el 5% (1) a través de medios y comunicados audiovisuales, el 16% (3) manifiesta que con los medios que se utilizan actualmente les ha ido bien, el otro 5% (1) le gustaría informarse por correo y llamadas telefónicas, y el 21% (4) expone que no les gustaría estar informados por ningún otro canal o medio de comunicación.

Figura 30.

Cómo se automotiva y motivan los colaboradores

10. ¿Cómo se automotiva y motiva a sus compañeros de trabajo?	
19 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
A través de la participación en las actividades de celebración de cumpleaños y día de la familia.	3 (16%)
Con una buena comunicación, clara y directa.	1 (5%)
Teniendo un comportamiento adecuado y actitud positiva.	2 (11%)
Con el compromiso y responsabilidad de mis funciones.	4 (21%)
Con la alegría y compañerismo.	2 (11%)
Siendo positivos y creativos ante los problemas que se presentan para brindar una posible solución.	1 (5%)
Dando lo mejor de mí en el trabajo, motivando a mis compañeros, felicitándolos por sus logros y desempeño laboral.	1 (5%)
Realizando siempre mi trabajo a pesar de las dificultades que se pueden presentar, esto aporta al crecimiento de la empresa.	1 (5%)
Trabajando diariamente por mantener entre todos un buen ambiente laboral.	1 (5%)
Valorando y exaltando mi trabajo y el de mis compañeros.	1 (5%)
Esforzándome diariamente para dar lo mejor de mí.	2 (11%)

Durante la encuesta algunos colaboradores logran manifestar las acciones que realizan para motivarse y auto motivar a sus compañeros, así el 16% (3) aporta por medio de la participación en las actividades que realiza la empresa, el 5% (1) a través una comunicación clara y directa, el 11% (2) con un comportamiento adecuado y actitud positiva, el 21% (4) busca aportar a través del compromiso y responsabilidad en sus funciones, el 11% (2) lo hace por medio del compañerismo y la alegría, el 5% (1) con su creatividad y positivismo ante las situaciones que se presentan, el otro 5% (1) logra contribuir a través de la motivación al personal de trabajo y su desempeño laboral, el 5% (1) busca de manera permanente realizar su trabajo a pesar de las dificultades para así aportar al crecimiento de la empresa,

el otro 5% (1) trabaja por mantener un buen ambiente laboral, el 5% (1) exalta su trabajo y el de sus compañeros, y el 11% (2) busca esforzarse diariamente.

Figura 31.

Aporte de los colaboradores al desarrollo de la comunicación interna

11. ¿Cómo usted aporta y le gustaría aportar a la comunicación interna de la empresa? 19 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
Establezco buenas relaciones laborales para un mejor ambiente de trabajo.	3 (16%)
Busco tener un permanente acercamiento con el personal de trabajo y a través de mi conocimiento, me gustaría aportar a la realización de capacitaciones.	3 (16%)
Me considero un buen compañero de trabajo y busco brindar solución a los problemas presentados.	4 (21%)
Promoviendo reuniones generales donde se involucre todo el equipo de trabajo, se haga entrega de funciones y tareas que sean informadas.	1 (5%)
Aporto a la construcción de ideas para mejorar los procesos.	1 (5%)
Quisiera proporcionar nuevas ideas de productos que puedan tener una mayor rotación en el mercado.	1 (5%)
Respondo de manera inmediata a todos los comunicados de la empresa.	1 (5%)
Con mi disposición, compromiso y conocimiento aporto al mejoramiento de procesos.	2 (11%)
Aporto a través de mi ejemplo profesional.	1 (5%)
Informo sobre las actividades de la competencia (descuentos, promociones y nuevos productos).	2 (11%)

El 16% (3) manifiesta que logra aportar a la comunicación interna de la empresa estableciendo relaciones laborales para mejorar el ambiente de trabajo, el otro 16% (3) busca tener un permanente acercamiento con el personal y le gustaría realizar capacitaciones, el 21% (4) aporta a través de soluciones de problemas y buen compañerismo, el 5% (1) promueve reuniones participativas donde se pueda involucrar todo el equipo de trabajo y se asignen las responsabilidades de cada uno, otro 5% (1) aporta a la construcción de ideas que

generen mejora a los procesos, el 5% (1) le gustaría proporcionar nuevas ideas para que los productos tengan mejor rotación en el mercado, otro 5% (1) está atento y responde a los comunicados de la organización, el 11% (2) con su disposición, compromiso y conocimiento aportan al mejoramiento de procesos, el 5% (1) contribuye con su ejemplo profesional y el otro 11% (2) contribuye brindando información sobre la competencia.

4.2.1.2 Análisis de lo encontrado

Como se ha mencionado durante el desarrollo de la presente investigación la comunicación interna es una dimensión y factor estratégico que le permite a las organizaciones establecer en sus procesos un relacionamiento interpersonal con su capital humano, dialogar, escuchar e interactuar, informar sobre todas las decisiones de la empresa, contribuir al logro de los ejes estratégicos, y gestar acciones de credibilidad, compromiso, motivación y satisfacción.

En ese sentido y acorde a los resultados arrojados por la encuesta se pudo evidenciar en Bio-Stevia lo siguiente:

- La empresa no tiene establecidos todos los recursos del direccionamiento corporativo, pues hasta el momento solo cuenta con la misión y visión, que aunque están definidos no son comunicados de manera constante ni se encuentran visibles de manera física o digital ante el capital humano, sin embargo, los colaboradores buscan poner en práctica estos aspectos a través del cumplimiento de sus funciones, las cuales orientan hacia lo que quiere y desea la organización con el fin de aportar al crecimiento de la misma, además, trabajan por potenciar el reconocimiento de está dando a conocer sus características y trayectoria.

Por otro lado, si bien es cierto que algunos colaboradores aseguran tener conocimiento sobre los ejes estratégicos de la empresa esto no es correcto, puesto que, como menciona el gerente general la organización no cuenta con valores, principios y objetivos, ante este último aspecto se evidenció que los colaboradores asociaron estos ejes con los objetivos y metas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, por lo tanto, es importante construir un direccionamiento corporativo claro, completo y comunicable que permita reforzar su misión y visión para establecer una ruta y horizonte a seguir, potenciar marcos de acción, sistemas, estructuras, gestión integral, diferenciación competitiva, y actividades para que todos los integrantes operen bajo una misma dirección, propósitos y lineamientos, a beneficio de resultados y decisiones bajo los cambios del entorno que orienten el crecimiento empresarial y el alcance de fines estratégicos, acción que solo se logra con "...un adecuado uso de los recursos provenientes del proceso de

direccionamiento estratégico”. (Blázquez, Dorta y Verona, 2006, citado en Aguilera, 2010, p.95)

- De igual manera, se logró evidenciar que los colaboradores cuentan con un amplio conocimiento sobre todos y cada uno de los productos que fabrica y comercializa la empresa en sus diferentes marcas (Erba Dolce, D’Stevia y Ndulza), convirtiéndose en embajadores de marca, aspecto que le ha permitido a la organización ampliar su presencia en el mercado gracias a la experiencia y el voz a voz de sus colaboradores, ganar mayor credibilidad, confianza y reconocimiento ante sus públicos de interés, generar visibilidad y afianzar el relacionamiento entre estos actores (organización - colaboradores).
- Con respecto a la comunicación esta se caracteriza por ser clara y directa, se da a partir de instrucciones u órdenes de los directivos sobre el área de trabajo en el cual se desempeña cada uno de los colaboradores. Igualmente, busca promover la escucha, diálogo e intercambio de ideas a través de reuniones colectivas, donde los trabajadores logran manifestar las inquietudes e inconsistencias que se presentan durante su desempeño laboral, acción que permite evidenciar la interacción e intercambio de información que normalmente se da dentro de la empresa.

Sin embargo, algunos de los colaboradores manifiestan la importancia de potenciar una comunicación constante y transversal a todos los procesos y áreas de la organización, en la cual se pueda afianzar su relacionamiento interpersonal con los directivos, a fin de generar mayor confianza, motivación e interacción, mejorar el compromiso y participación, fomentar la credibilidad, fortalecer la cultura organizacional, los valores y el trabajo colaborativo.

- Frente a los medios y canales de comunicación que establece la empresa para promover la interacción e intercambio de información con su personal de trabajo se identificó que los más utilizados e importantes son los informes, cartas y circulares, correo electrónico, mensajería y chats instantáneos por WhatsApp, y llamadas telefónicas, que permiten optimizar el flujo de información de la organización.

A pesar de que algunos colaboradores se sienten bien y a gusto con los medios utilizados, otros consideran necesario que la empresa logre potenciar aún más el correo electrónico y las reuniones colectivas entre todos los miembros de la organización, asimismo, manifiestan la importancia de incursionar en nuevos medios o canales como comunicados audiovisuales, tips informativos, redes sociales empresariales e intranet corporativo.

Ante este panorama, los colaboradores buscan aportar y contribuir a la comunicación de la empresa a través de su compromiso, disposición y responsabilidad en cada una de sus funciones asignadas, también, trabajan por promover un ambiente laboral adecuado bajo el respeto y compañerismo, establecer reuniones con todo el equipo de trabajo e informar sobre las actividades a su cargo.

Finalmente, como se ha ido evidenciado durante todo el análisis encontrado, es necesario que la empresa trabaje por construir y gestionar una comunicación interna que sea integral, planificada y estratégica, que busque no solo establecer un direccionamiento corporativo, sino también integrar a todos los colaboradores, fomentar la participación de los mismos, fortalecer la identidad de la organización, lograr un mayor relacionamiento, definir la cultura organizacional, entre otros aspectos de valor que beneficien la adecuada funcionalidad de la misma, como afirma (Estudio de comunicación, 2014):

La Comunicación Interna es clave para que se produzca una íntima vinculación entre el trabajo individual y los objetivos empresariales; para la transmisión de la misión y valores de una organización; resulta vital para mantener vivo el estímulo y motivación en la tarea diaria; y redundando en una mayor satisfacción personal y en una mejora de la productividad y el rendimiento. La comunicación es parte integral de la actividad de la empresa y básica para el éxito en todas las áreas del negocio. Bien gestionada aporta una verdadera ventaja competitiva. (p.26)

4.2.1.3 Encuesta de público externo

Tabla 6.

Ficha técnica encuesta de público externo

ENCUESTA PÚBLICO EXTERNO	
Nombre de la encuesta:	Encuesta de comunicación sobre la empresa Bio-Stevia S.A.S
Diseño y aplicación de la encuesta:	Libia Isabel Díaz Jaramillo Natalia Hernández Guagua
Objetivo general de la encuesta:	Realizar un diagnóstico sobre el reconocimiento de la empresa Bio-Stevia S.A.S dentro del presente año, mediante los hábitos de consumo, percepciones y opinión general de sus clientes actuales o potenciales y consumidores de la marca.
Grupo objetivo:	Público externo
Tamaño de la muestra:	La encuesta fue diseñada para 25 personas con un rango de edad entre 27 - 60 años que conocieran o no la empresa, sin embargo se hicieron efectivas 18 encuestas que representa el 72% de los encuestados.
Técnica de recolección:	Encuesta en línea realizada a través de Formularios de Google.

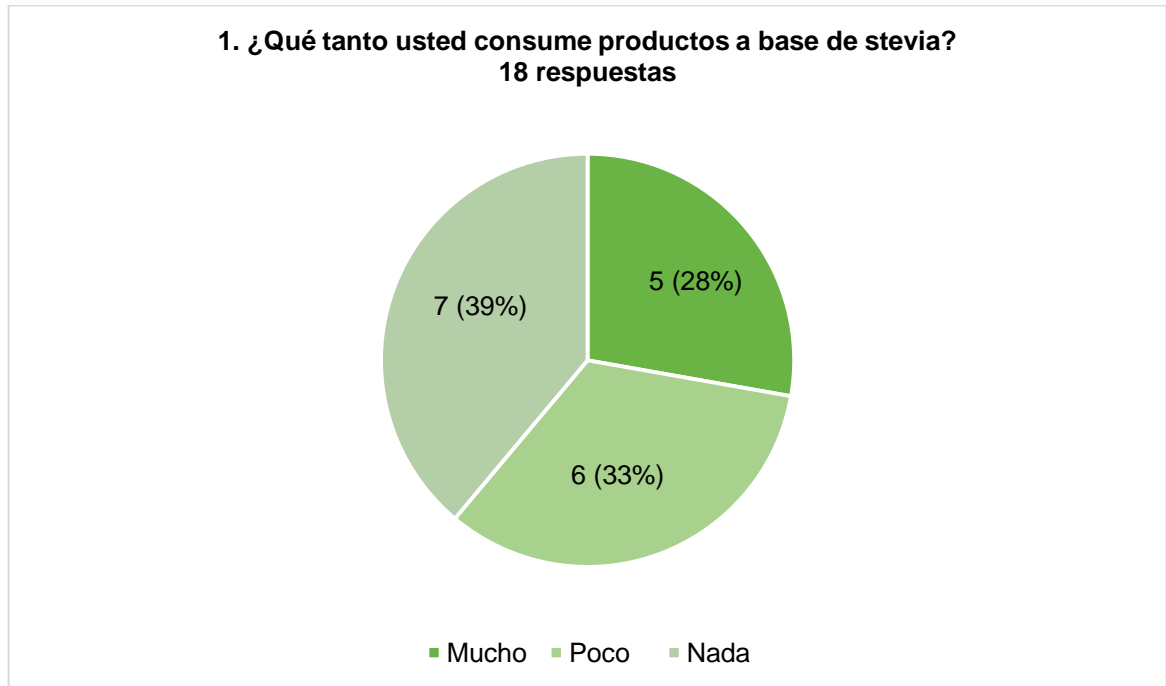
La siguiente encuesta se desarrolló a partir de tres categorías de comunicación:

- **Mercado de consumo**

Las preguntas de estas categorías están diseñadas para identificar los hábitos y preferencias de consumo del público externo de la organización.

Figura 32.

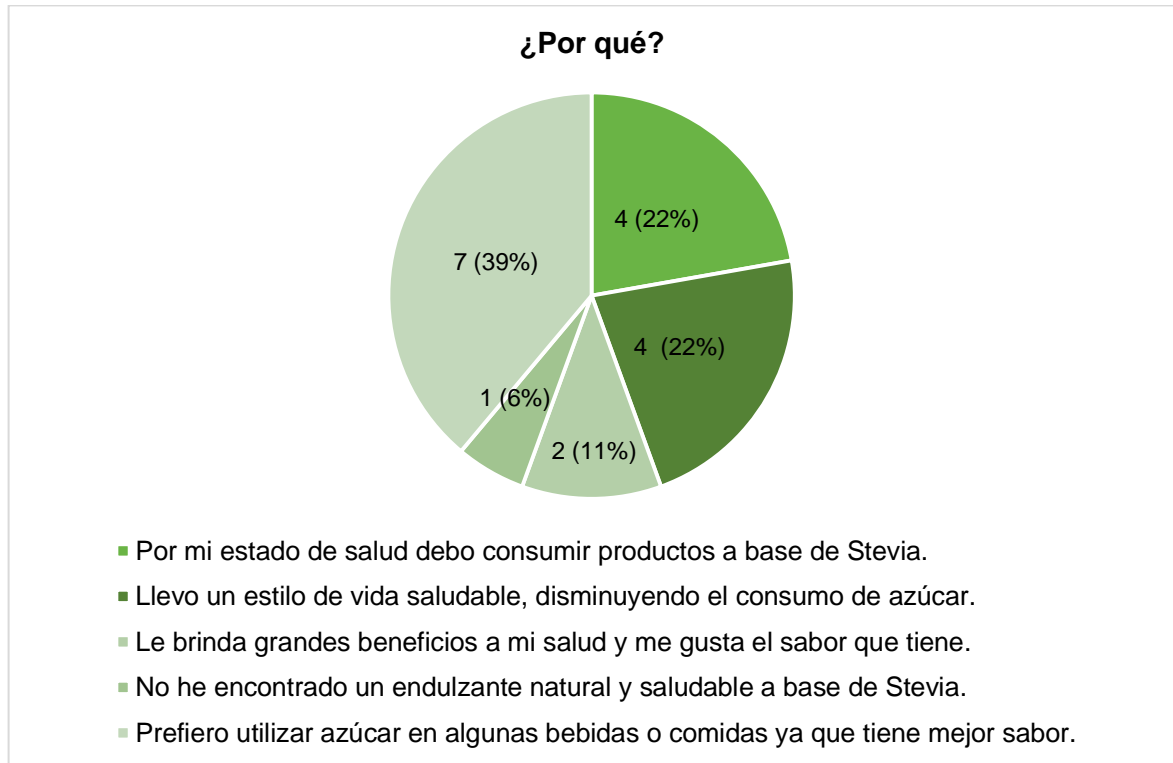
Consumo de productos a base de stevia



Frente a los hábitos de consumo de productos a base de stevia el 39% (7) de las personas encuestadas aseguran que consumen mucho este tipo de productos, el otro 33% (6) muy poco y el 28% (5) asegura que no consume nada de productos a base de stevia.

Figura 33.

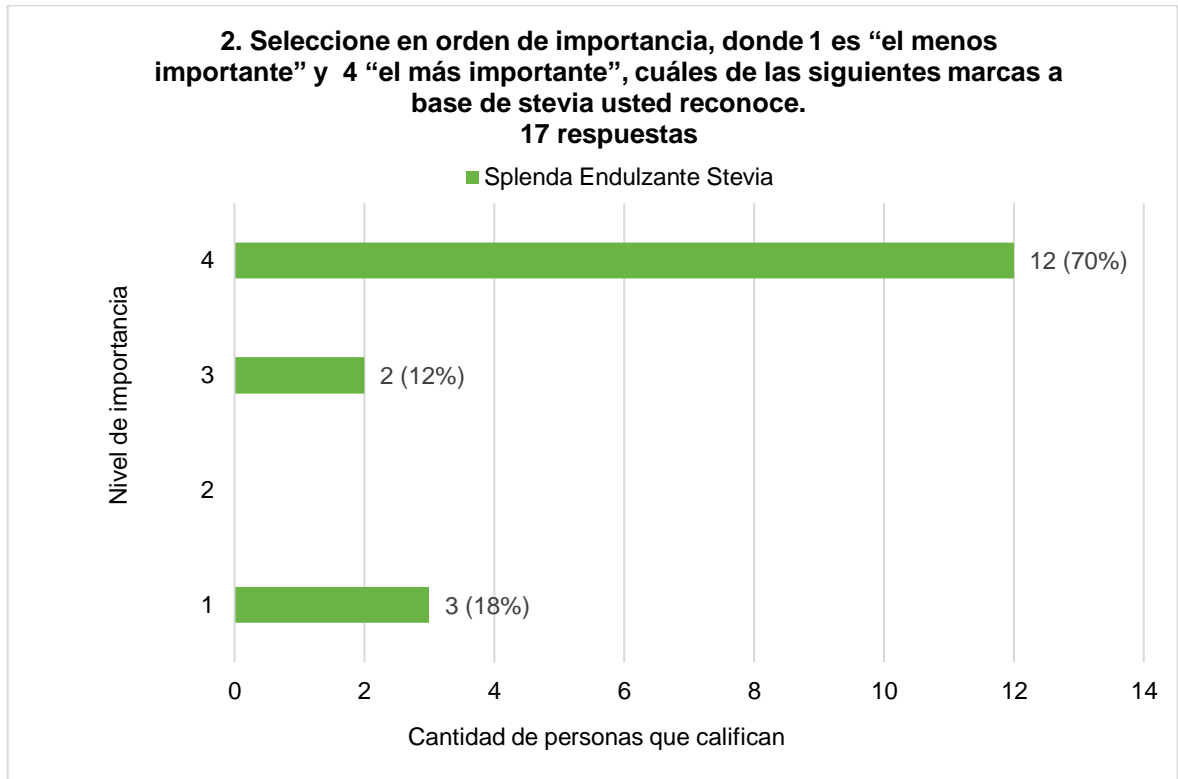
Razones por las cuales consumen o no productos a base de stevia



El 22% (4) de los encuestados asegura que consume productos a base de stevia ya que su estado de salud así lo requiere, el otro 22% (4) adquiere este tipo de productos porque buscan llevar un estilo de vida más saludable disminuyendo el consumo de azúcar, el 11% (2) manifiesta que han consumido stevia por los beneficios que brinda a su salud y el sabor que tiene, el 6% (1) dice que no ha logrado encontrar un producto a base de stevia que verdaderamente sea natural y saludable, y el 39% (7) asegura que prefiere utilizar azúcar tradicional ya que esta tiene mejor sabor.

Figura 34.

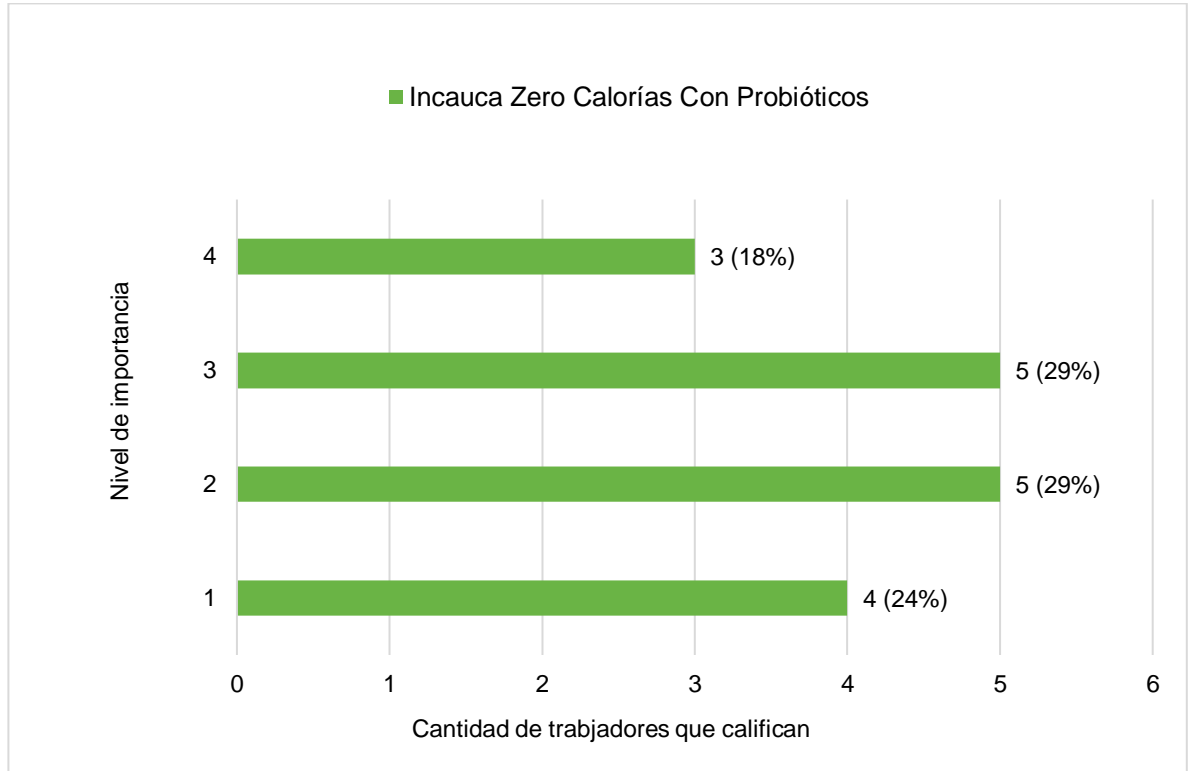
Nivel de importancia de la marca Splenda Endulzante Stevia



Para el 18% (3) de las personas encuestadas considera que la marca Splenda Endulzante Stevia es la menos importante (nivel 1), para el 12% (2) es importante nivel (3) y para el 70% (12) es considerada la más importante.

Figura 35.

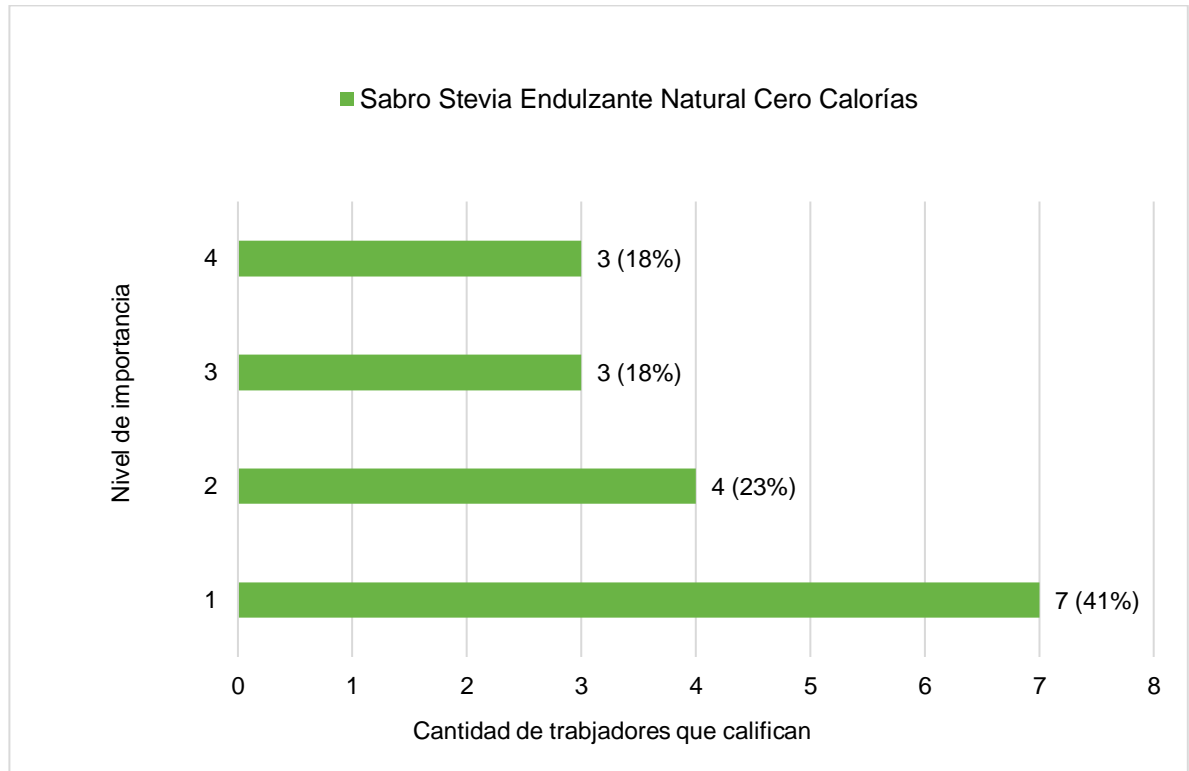
Nivel de importancia de la marca Incauca Zero calorías con probióticos



El 24% (4) de las personas encuestadas considera que la marca Incauca Zero Calorías Con Probióticos es la menos importante (nivel 1), para el 29% (5) es poco importante nivel (2), el otro 29% (5) asegura que es importante y para el 18% (3) es la más importante.

Figura 36.

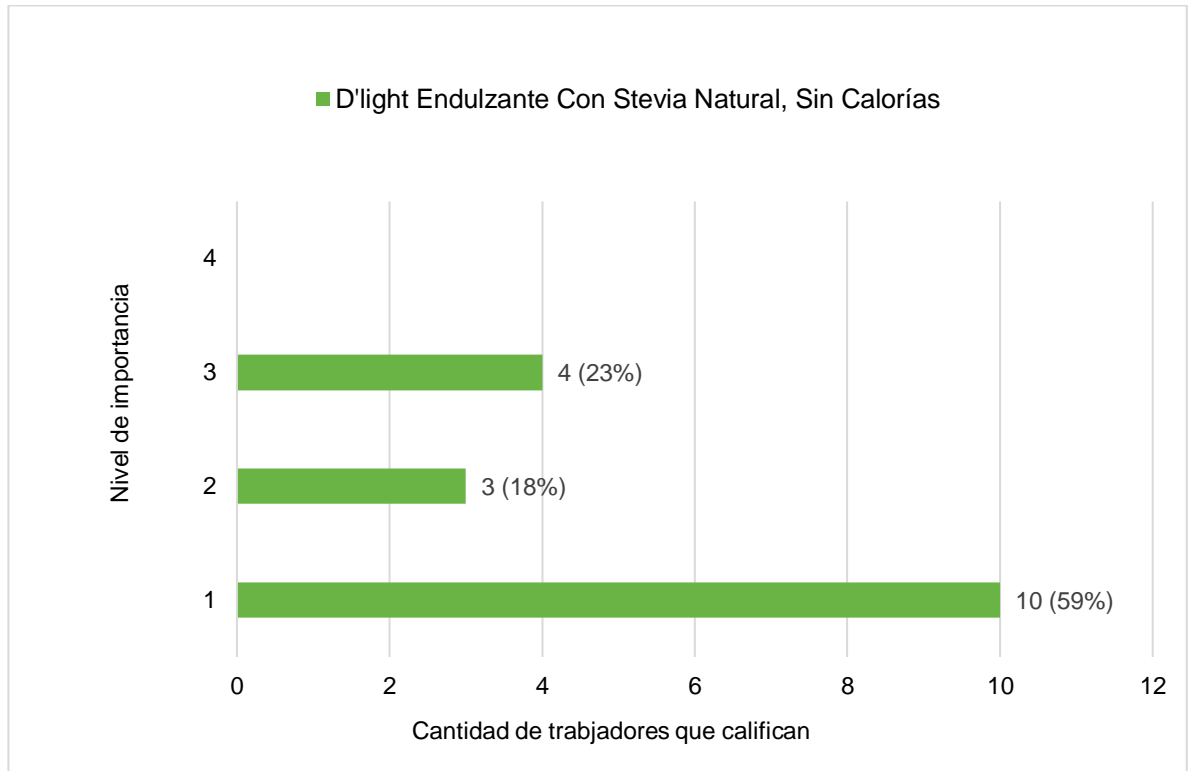
Nivel de importancia de la marca Sabro Stevia endulzante natural cero calorías



El 41% (7) de las personas encuestadas considera la marca Sabro Stevia Endulzante Natural Cero Calorías es la menos importante (nivel 1), para el 23% (4) es poco importante nivel (2), el 18% (3) manifiesta que es importante y para el otro 18% (3) es la más importante.

Figura 37.

Nivel de importancia de la marca D'light Endulzante con stevia natural sin calorías



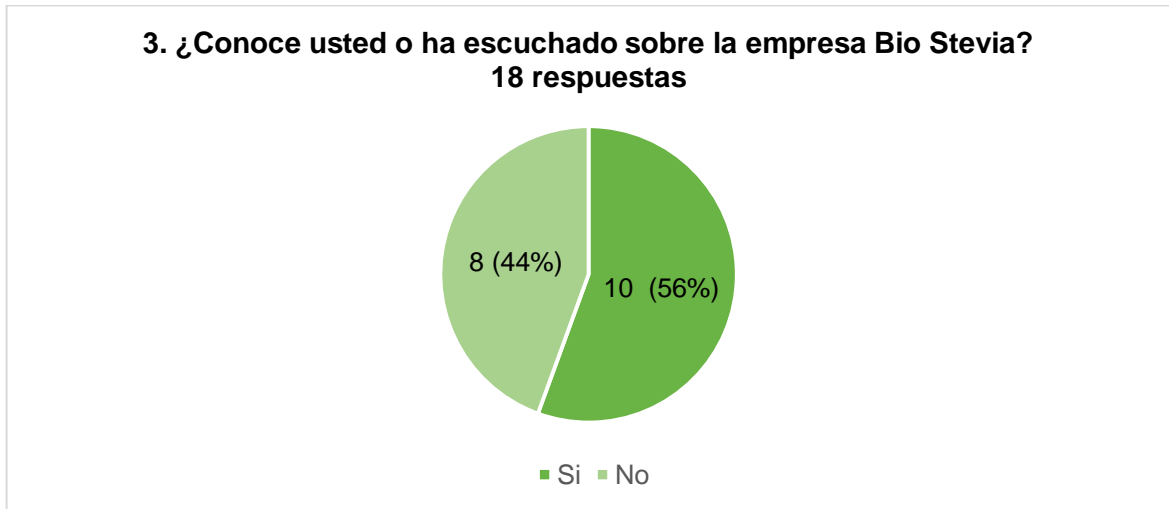
El 59% (10) de las personas encuestadas considera que la marca D'light Endulzante Con Stevia Natural, Sin calorías es la menos importante (nivel 1), para el 18% (3) es poco importante nivel (2) y el 23% (4) asegura que es importante.

- **Acerca de nosotros**

Las preguntas de esta categoría están diseñadas para identificar cuál es el conocimiento y la experiencia del público externo con la organización.

Figura 38.

Reconocimiento del público externo sobre Bio-Stevia



Frente a si las personas han o no escuchado sobre la empresa se evidencia que el 56% (10) de los encuestados si la conocen y el 44% (8) no.

Figura 39.

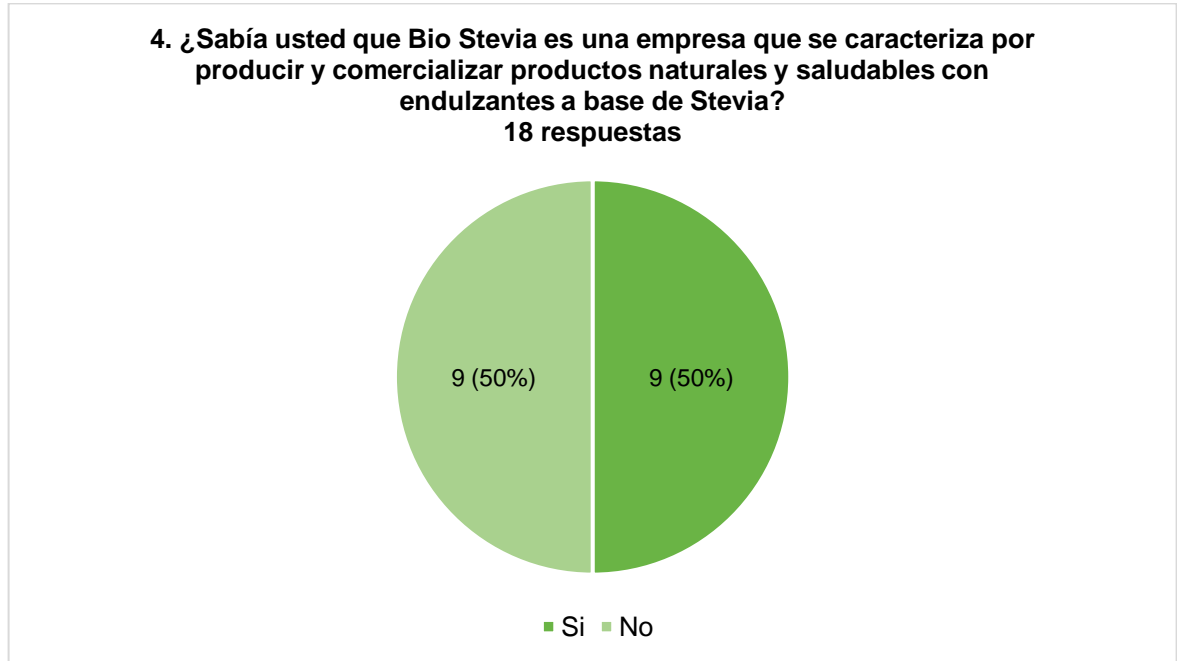
Experiencia y percepción del público externo con la empresa

Si su respuesta fue sí ¿cuál ha sido su experiencia y qué percepción tiene sobre la empresa?	
8 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
He visto la marca y sé de personas que la han utilizado, pero hasta el momento no he decidido consumir alguno de sus productos.	2 (25%)
Sus productos son de buena calidad, aportan a la salud y mejoramiento del estilo de vida de sus consumidores.	2 (25%)
Sus productos están direccionados para personas con enfermedad de base como la diabetes.	1 (12,5%)
Sus productos son muy buenos.	1 (12,5%)
Es una organización responsable con sus productos y clientes.	1 (12,5%)
Es una empresa que elabora productos a base de Stevia natural que beneficia la salud.	1 (12,5%)

Con respecto a la experiencia y percepción que los encuestados han tenido con la empresa se evidenció que el 25% (2) reconocen la marca pero no han decidido hacer un consumo de la misma, además conocen a personas que utilizan los productos, el 25% (2) concuerda con que sus productos son de buena calidad y aportan al bienestar y cuidado de su salud, mejorando su estilo de vida, el 12,5% (1) considera que sus productos son para personas con enfermedad de base como la diabetes, el 12,5% (1) dice que sus productos son muy buenos, el 12,5% (1) piensa que es una organización responsable con sus productos y clientes, y el 12,5% (1) reconoce que es una empresa dedicada a la elaboración de productos a base de stevia para beneficiar la salud.

Figura 40.

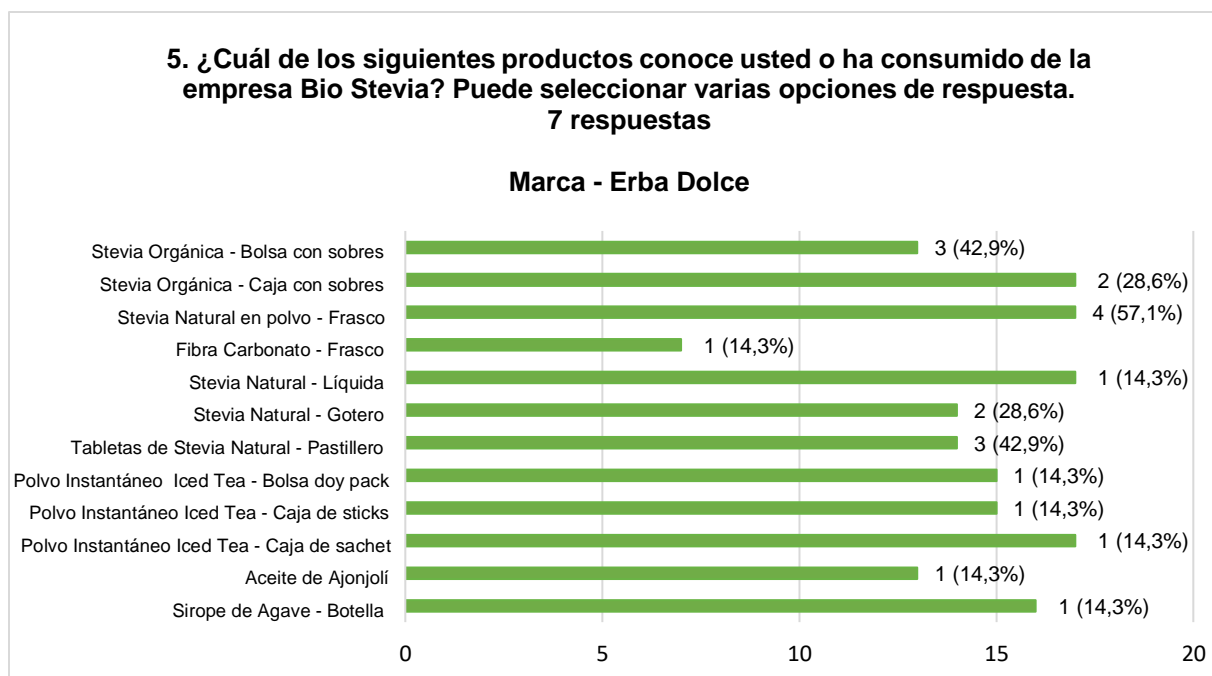
Conocimiento del público externo sobre la actividad económica de Bio-Stevia



Se evidenció que el 50% (9) de los encuestados si reconoce la empresa por su producción y comercialización de productos naturales y saludables con endulzantes a base de stevia, el otro 50% (9) no.

Figura 41.

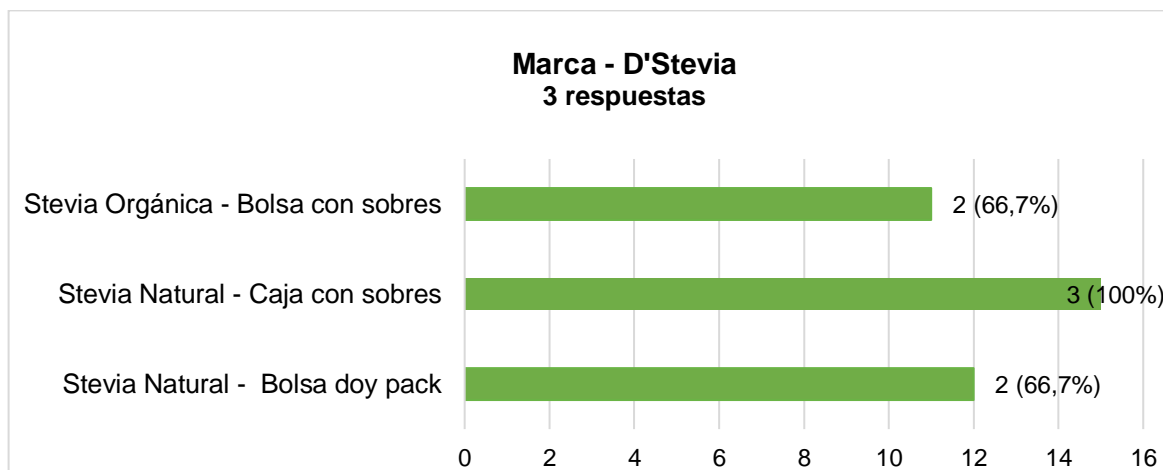
Productos que consume o reconoce el público externo de la marca Erba Dolce



De las 18 personas encuestadas, solo 7 reconocen o han consumido los productos de la marca Erba Dolce que hace parte de Bio-Stevia, el 42,9% (3) dice conocer o consumir Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, el 28,6% (2) Stevia Orgánica en caja con sobres, el 57,1% (4) Stevia Natural en polvo edición en frasco, el 14,3% (1) Fibra Carbonato en frasco, el 14,3% (1) Stevia Natural líquida, el 28,6% (2) Stevia Natural en gotero, el 42,9% (3) Tabletas Stevia Natural en pastillero, el 14,3% (1) Polvo Instantáneo Iced Tea con Stevia en bolsa doy pack, el 14,3% (1) Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sticks, el 14,3% (1) Polvo Instantáneo Iced Tea con stevia en caja sachet, el 14,3% (1) han utilizado el Aceite de Ajonjolí y el 14,3% (1) han consumido Sirope de Agave en botella.

Figura 42.

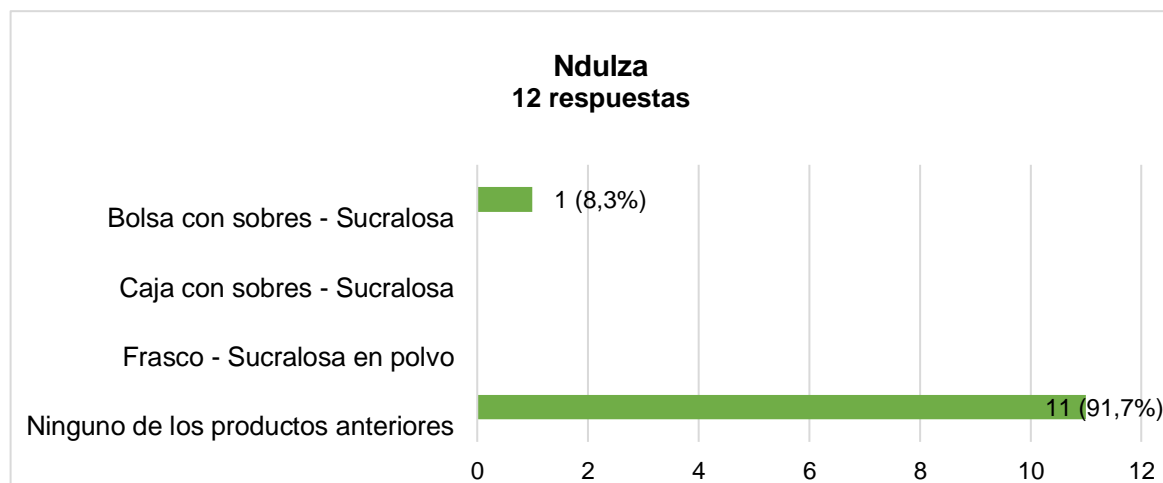
Productos que consume o reconoce el público externo de la marca D'Stevia



De las 18 personas encuestadas, solo 3 dicen conocer o consumir productos de la marca D'Stevia, el 66,7% (2) Stevia Orgánica en presentación bolsa con sobres, el 100% (3) Stevia Natural edición caja con sobres y el 66,7% (2) Stevia Natural en bolsa doy pack.

Figura 43.

Productos que consume o reconoce el público externo de la marca Ndulza



De las 18 personas encuestadas, solo 12 reconocen o han consumido alguno de los productos de la marca Ndulza, el 8,3% (1) Sucralosa en presentación bolsa con

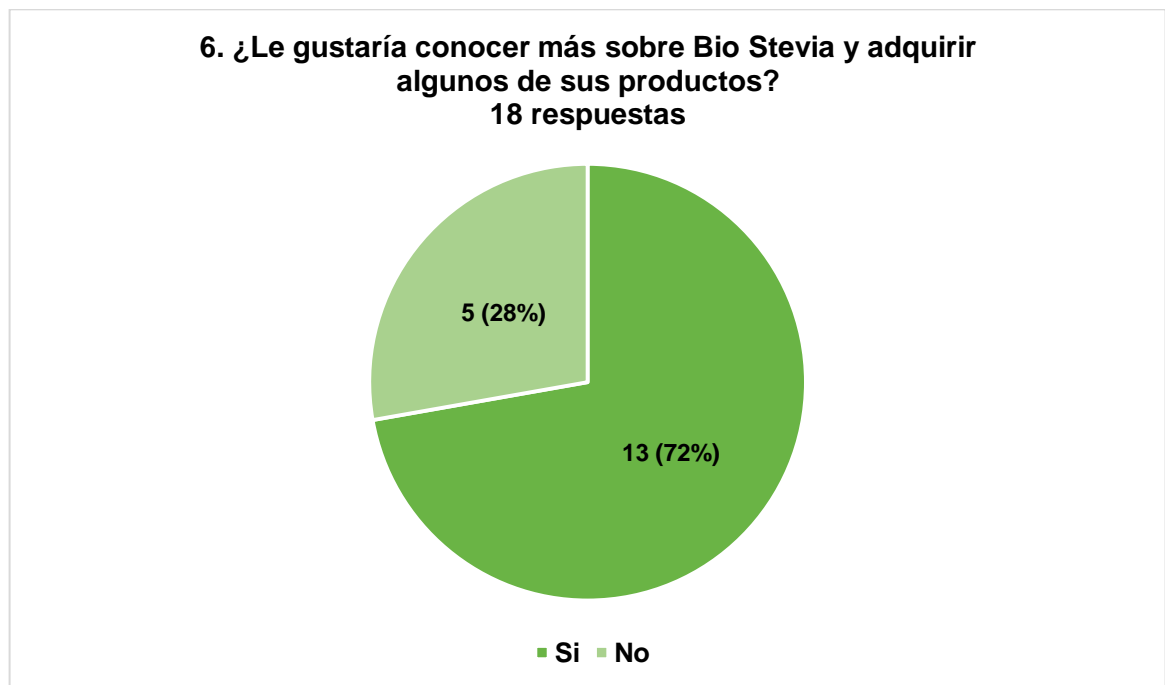
sobres y el 91,7%% (11) no conocen ni han consumido alguno de los productos anteriores.

- **Conociendo tu opinión**

Las preguntas de esta categoría están diseñadas para conocer el interés y los medios de comunicación por los cuales le gustaría al público externo tener mayor interacción e información de la empresa.

Figura 44.

Interés del público externo por conocer la empresa y sus productos



Se evidenció que el 72% (13) de los encuestados está interesado en conocer más sobre la empresa y adquirir alguno de sus productos y el 28% (5) no.

Figura 45.

Razones por las cuales el público externo desea conocer o no la empresa y adquirir sus productos

¿Por qué? 16 respuestas	
Respuestas abiertas	Cantidad de personas
En este momento quiero y prefiero dejar el consumo de azúcar.	2 (12%)
Deseo conservar mi estado de salud pues este tipo de productos aportan a mi bienestar.	2 (13%)
Me llamó mucho la atención los productos que se mencionan en esta encuesta.	2 (13%)
Deseo conocer la calidad, costo y beneficio de los productos.	2 (13%)
Por su variedad de productos.	1 (6%)
Son productos que me han servido mucho para la diabetes.	1 (6%)
Consumo estos productos y quisiera saber más sobre estos.	1 (6%)
Mi hermano y mi mamá los utilizan, me dicen que es muy bueno.	1 (6%)
Deseo comenzar un estilo de vida saludable, dejando el consumo de azúcar para remplazarla por un producto mejor que sea natural, sin tantos conservantes.	1 (6%)
Ya tengo una marca seleccionada.	1 (6%)
En este momento no la necesito, ni deseo consumir ningún tipo de endulzantes naturales.	2 (13%)

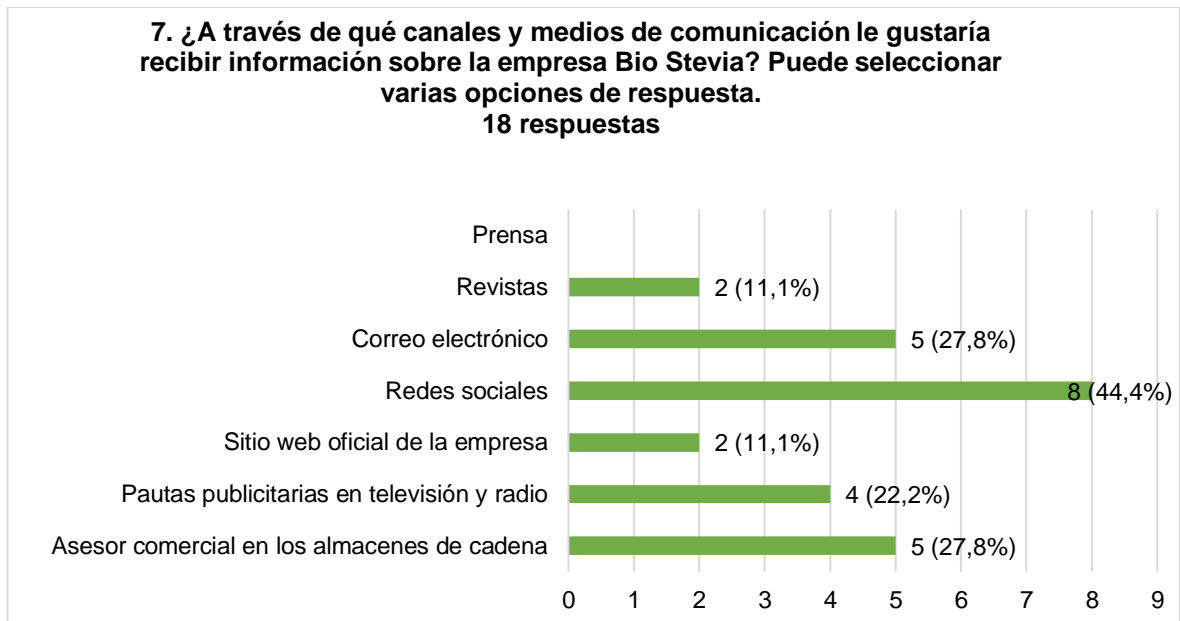
De las 18 personas encuestadas solo 16 dieron respuesta sobre las razones por las cuales les gustaría conocer más sobre la empresa, el 12% (2) manifiesta que le gustaría porque en este momento quiere y prefiere dejar el consumo de azúcar, el 13% (2) desea conservar su salud pues este tipo de productos aportan a su bienestar, el 13% (2) le llamó la atención los productos y quisiera conocerlos, el 13% (2) está interesado en conocer la calidad, costo y beneficio de los productos, el 6% (1) está interesado en la variedad de productos, el 6% (1) manifiesta que estos le han servido para la diabetes, el 6% (1) ya consume estos productos, pero le interesa conocer más sobre ellos, el 6% (1) conoce personas que los consumen y

aseguran que son buenos, el 6% (1) quiere comenzar un estilo de vida saludable haciendo uso de productos naturales sin conservantes artificiales.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, algunos de los encuestados no desean conocer la marca ni adquirir sus productos, el 6% (1) ya tienen una marca seleccionada y el 13% (2) en el momento no la necesitan y tampoco desean consumir ningún tipo de endulzante natural.

Figura 46.

Posibles canales o medios de comunicación para informar al público externo de la empresa



De las personas encuestadas el 11,1% (2) asegura que le gustaría recibir información sobre la empresa a través de revistas, el 27,8 (5) por correo electrónico, el 44,4% (8) por medio de redes sociales, el 11,1% (2) a través del sitio web de la empresa, el 22,2% (4) por medio de pauta publicitarias en televisión y radio, y el 27,8% (5) a través de un asesor comercial en los almacenes de cadena.

4.2.1.4 Análisis de lo encontrado

La comunicación externa se convierte en una dimensión fundamental que le permite a las organizaciones establecer relaciones de credibilidad, confianza y estima ante sus públicos de interés externos (consumidores, proveedores, distribuidores y administración pública), a través de la creación de acciones y mensajes que logren proyectar y visibilizar la imagen e identidad, cultura corporativa, marcas y productos de la organización, a fin de generar diferenciadores de valor que logren un mejor posicionamiento y diferenciación en el mercado, junto a la identificación, reconocimiento y percepción de los públicos con la empresa.

Asimismo, como se ha mencionado en el desarrollo de este proyecto la comunicación externa se clasifica en tres tipos: comunicación externa operativa que se da diariamente para el crecimiento de la organización y constante acercamiento con los públicos, comunicación externa estratégica que evalúa todos los aspectos del macroentorno que pueden afectar la posición de la empresa dentro del mercado y finalmente la comunicación externa de notoriedad la cual trabaja para dar a conocer la organización por medio de sus productos, características y demás aspectos que se logran visibilizar a través de la publicidad, promociones, entre otros.

En ese sentido y acorde a los resultados arrojados por la encuesta se pudo evidenciar en Bio-Stevia lo siguiente:

- Se ha ido incrementando de manera paulatina el consumo de edulcorantes naturales a base de stevia que sustituye el azúcar, cada día son más las personas que buscan consumir estos productos a beneficio y mejoramiento de su estado de salud y estilo de vida. Sin embargo, también son significativas las personas que optan por consumir azúcar tradicional por preferencia, desconociendo los beneficios que trae consigo estos endulzantes.

Por ello, es fundamental que la empresa le apueste al fortalecimiento de una comunicación externa operativa que de manera constante trabaje para emitir mensajes de valor que den a conocer ante su público directo y potencial los beneficios y características de sus productos.

- De igual manera, se logró identificar que los encuestados asocian y relacionan los productos a base de stevia con marcas como Splenda Endulzante Stevia e Incauca Zero Calorías con Probióticos, las cuales reconocen como las más importantes dentro de dicho mercado. Asimismo, se identificó que marcas como Sabro Stevia y D'light Endulzante son consideradas poco o menos importantes.

En ese sentido, es conveniente que la empresa gestione la comunicación externa desde la estrategia, a fin de analizar el mercado en el que se encuentra y evaluar sus competidores actuales y potenciales, con el fin de identificar los factores diferenciales de estos, estrategias de marketing, caracterización del contexto y públicos, crecimiento empresarial, entre otros aspectos que le permitirán reconocer y establecer las principales características y atributos por los que debe trabajar para lograr sobresalir y potenciar su posicionamiento dentro del sector de endulzantes a base de stevia.

- Por otro lado, Bio-Stevia es una empresa que no cuenta con un amplio reconocimiento en el mercado, factor evidenciado durante la realización de la encuesta, pues solo la mitad de los encuestados reconocen la organización como un ente que produce y comercializa productos a base de stevia, mientras que la otra parte tiene un total desconocimiento sobre lo que es y se dedica la organización.

Ante este panorama, la empresa se encuentra trabajando de la mano del coordinador de trade marketing y medios digitales con el objetivo de dar a conocer la organización y consigo los productos que ofrece a través de sus diferentes marcas, sin embargo, es necesario que esto se pueda potenciar a través de la imagen e identidad corporativa, aspectos que permiten dar a conocer la esencia de la empresa.

También se pudo evidenciar que las personas que tienen un reconocimiento de la empresa logran identificar alguno de sus productos, principalmente los de la marca Erba Dolce y D'Stevia, ya que Ndulza no es conocida por estos.

- A pesar de que algunos no tienen conocimiento sobre la empresa, manifestaron el interés por obtener información de esta a través de medios o canales como revistas, correo electrónico, redes sociales, sitio web, pautas comerciales y asesor comercial en almacenes de cadena, pues les gustaría recibir información sobre la variedad de los productos, costos, calidad y los beneficios que tienen para la salud.

Finalmente y teniendo en cuenta que:

La Comunicación Externa es el apartado de la Comunicación Corporativa que trabaja en la gestión de la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o la sociedad, con la idea de que tal gestión se traduzca en resultados, empresarial o socialmente hablando.” (Castro, 2007, p.19)

Es necesario que la organización gestione una comunicación externa cuyo objetivo fundamental sea dar a conocer la actividad de la empresa, imagen e identidad, atributos de diferenciación, acciones, contenidos e información de valor y credibilidad, con el fin no solo de potenciar su posicionamiento, sino también afianzar el relacionamiento, identificación y percepción de estos con la organización.

4.2.2 Entrevista a profesionales y expertos en comunicación

Asimismo, para el desarrollo de este trabajo fue fundamental conocer la perspectiva y opinión de profesionales y expertos de la comunicación frente a la importancia de la comunicación organizacional y el comportamiento de los agentes del contexto interno y externo que inciden en el cumplimiento de los ejes estratégicos de una empresa.

Por lo tanto, se diseñó un conjunto de preguntas para Jenny Daira Maturana Angulo, docente tiempo completo del Programa de Comunicación Social - Periodismo y Francisco José Escobar Correa Director de Comunicaciones y Asuntos Públicos de la Universidad Autónoma De Occidente.

Tabla 7.

Entrevista a profesional y experta en comunicación organizacional

DATOS DEL ENTREVISTADO	
Nombre completo:	Jenny Daira Maturana Angulo
Profesión:	Comunicadora Social - Periodista
Tiempo de servicio:	25 años
Empresa:	Universidad Autónoma De Occidente
Cargo:	Docente tiempo completo: Programa de Comunicación Social - Periodismo
Dónde vive:	Cali, Valle del Cauca

Tabla 7. (Continuación)

PREGUNTAS
<p>1) Desde su conocimiento profesional para usted ¿Qué papel cumple la comunicación dentro de una organización?</p>
<p>El papel que cumple la comunicación organizacional en cualquier tipo de organización sea empresa, institución, fundación es supremamente importante, porque la comunicación es el “pegamento” que le permite a la organización unir cada uno de los procesos internos y externos que la configuran, pero esto es posible si se crean mensajes y contenidos que integren, motiven y sean de gran aporte para todo su personal, permitiendo efectuar las acciones que la empresa tiene previamente establecidas o proyectadas para el cumplimiento de sus objetivos misionales, estratégicos, entre otros. De esta manera, la comunicación en la organización es el ADN, el alma, que le permite realizar cualquier tipo de gestión.</p>
<p>2) ¿Qué elementos considera usted que caracterizan una buena comunicación interna y externa en una organización?</p>
<p>La principal característica de una buena comunicación en una organización es que sea estratégica, es decir, cuando las organizaciones asumen la comunicación como un factor estratégico que permite crear, planear, coordinar, generar instrumentos, mecanismo de seguimiento y control, entre otros factores, logran crear el área, departamento u oficina de comunicación de la mano de un profesional que se encargue de gestionar estos agentes que tienen una función, objetivo y propósito para potenciar el crecimiento de una empresa.</p> <p>Aunque todas las organizaciones se comunican con o sin un profesional de la comunicación, existe una gran diferencia cuando esta es asumida estratégicamente, dado que, desde esta perspectiva constantemente se está pensando en crear un contenido, acción o pieza comunicativa con un propósito y objetivo que permite medir los resultados, mientras que, si se asume la comunicación como un proceso inherente al ser humano, no se logra presentar un balance de la efectividad o el fracaso que esta tiene para la organización.</p>
<p>3) Según su experiencia laboral ¿Cuáles son los problemas más frecuentes de comunicación interna y externa que se presentan en las organizaciones?</p>
<p>La base álgida de los procesos comunicativos es la acción o comunicación interpersonal, de esta manera, desde mi rol como profesional y docente he logrado evidenciar a través de diagnósticos efectuados en organizaciones que dentro de su estructura se presentan problemas de relaciones interpersonales entre todos sus integrantes (directivos, jefes, colaboradores).</p>

Tabla 7. (Continuación)

Por otro lado, cuando las organizaciones no tienen esa conciencia estratégica de la comunicación no le prestan atención y cuidado a los contenidos que circulan dentro y fuera de su entorno, que pueden generar distorsiones, malentendidos, conflictos o acciones que impiden una comunicación efectiva.

Desde la perspectiva de las pymes se ha logrado evidenciar que es poco el presupuesto que le asignan a los agentes o actividades que genera la comunicación, dado que, muchas de estas empresas creen que si efectúa una buena comunicación personal todo se encuentra muy bien y solucionado.

En otras organizaciones se ha comprobado que no se potencia el uso adecuado y pertinente de los medios de comunicación, puesto que, invierten en una gran cantidad de medios y cuando se realiza un balance o auditoria se evidencia que de todos estos solamente están funcionando o utilizando proactivamente uno o dos, es decir, que el resto de los medios se convierte en una pérdida para la empresa, es por eso, que un comunicador comprometido que tiene claro cuál es su rol logra por medio de estudios y mediciones presentar un balance que determine cuáles son los medios más utilizados, efectivos y acordes para emplear con los públicos de interés y a beneficio del presupuesto invertido por la organización.

Finalmente, otra de las problemáticas evidenciadas se encuentra relacionada con la identidad y reputación, dado que, algunas organizaciones no tienen presente estar estudiando y analizando constantemente su perfil interno y externo, una acción que se debe llevar a cabo con frecuencia porque los tiempos y contextos van cambiando, para observar y proyectar cómo se debe ver la organización ante la sociedad y el mercado, y definir cuál es el perfil que debe desempeñar, entre otros aspectos.

4) Acorde a lo anterior y a modo personal ¿Qué acciones considera usted que pueden contribuir a la solución de estos problemas?

Si no hay educación, no hay posibilidades de que un conocimiento determinado pueda cumplir su función para lo cual ha sido creado, razón que aplica para el campo de la comunicación y de las organizaciones, porque si las empresas no son conscientes de que es fundamental capacitar a todo su personal sobre la importancia de la comunicación, no se valora la gestión, ideas, mensajes y acciones que esta puede ejecutar, por lo tanto, cuando un comunicador llega a una organización y se encuentra con este tipo de resistencias tiene que comenzar con un proceso de “capacitación” que le permita generar un cambio de transformación cultural dentro de la estructura de la misma, a través de hechos, evidencias y mediciones sobre lo que se puede lograr de manera estratégica.

Tabla 7. (Continuación)

Por otro lado, comenzar a valorar el trabajo en equipo es de vital importancia, aprender a trabajar la comunicación de manera interdisciplinar le permite a la organización ser más efectiva, puesto que, cuando las áreas y dependencias se unen para el cumplimiento de un mismo propósito y cada una opera desde su experiencia se logra identificar cuáles son las falencias o aportes que comunicativamente se pueden trabajar a beneficio de la organización, de esta manera, el comunicador es un agente articulador de la información que se produce en todos los procesos, permitiéndole crear y planear estrategias con las herramientas y mecanismos necesarios para lograr una transformación.

En conclusión, para la solución de cualquier falencia la clave está en que el comunicador tiene que ser un estudioso constante del contexto interno y externo de una organización, para poder analizar y determinar cuáles son los elementos necesarios que permiten promover una capacitación y cambio, además de hacerle ver a la empresa que el capital humano y económico que la conforman se puede perder si el ADN no se gestiona correctamente.

5) ¿Cómo cree usted que hoy en día se debería manejar la comunicación dentro de una organización?

Hoy en día estamos viviendo una comunicación mediada por la tecnología, aquellas plataformas digitales han llevado a las personas y organizaciones a migrar de forma directa e inmediata a su uso, razón que ha proporcionado cambios en las prácticas comunicativas, por ejemplo, una de las ventajas que tiene la comunicación directa y personal en una organización es que puede generar un mejor relacionamiento y comprensión entre todo su personal, observar cada uno de los comportamientos que se manifiestan en el lenguaje no verbal, movimientos, gestos, pues esto es una acción de vital importancia, en cambio, los medios digitales han generado la no interacción directa del personal de una empresa, efectuando así una “comunicación fría” como lo he denominado, mediante reuniones virtuales, correo electrónico, redes sociales y mensajería instantánea donde la calidez se ha perdido.

A pesar de que la comunicación directa se va visto afectada ante esta nueva realidad, lo importante es comprender que en las plataformas digitales se debe gestionar una buena comunicación estratégica, por lo tanto, el profesional de la comunicación debe estar siempre actualizado y aprender a desarrollar y fortalecer sus competencias para saber utilizar cada uno de los medios y mecanismos que se han creado en este ámbito, con el fin de generar contenidos, mensajes y acciones de confianza, positivos, con un discurso ameno, agradable, persuasivo y convincente, que logre unir, guiar, motivar y desarrollar procesos de interacción

Tabla 7. (Continuación)

para todo el personal de una organización sin necesidad de saturarlos, a fin de que desempeñen de manera adecuada, pertinente y asertiva sus funciones.
6) Desde el punto de vista humano ¿Cuál es el rol que debe desempeñar un profesional de la comunicación en una organización?
A ese profesional que gestiona la comunicación como un factor estratégico, ante todo tiene que ser persona, un ser considerado con el otro, carismático, sensible y que trabaja con amor, esa es clave de nuestro rol.

4.2.2.1 Análisis de lo encontrado

La comunicación requiere que las organizaciones sin importar su tamaño o actividad empresarial comprendan y le den un alto nivel de importancia al profesional y departamento, área u oficina de comunicación dentro de su estructura, dado que, la comunicación como un factor estratégico es importante, esencial y sustantivo en todas las organizaciones, su función permite crear, diagnosticar, analizar, planificar, asesorar, medir e informar en cada uno de los procesos internos y externos que la configuran, además de propiciar el desarrollo de sistemas integrados entre todos los actores o personal que forma parte de la misma a través de una comunicación interpersonal, puesto que, la comunicación atraviesa todas las funciones, áreas y decisiones como un proceso de construcción, relacionamiento, y articulador de diferentes perspectivas, sentidos y situaciones para el mejoramiento continuo de la empresa. La comunicación en la organización es el ADN que le permite realizar cualquier tipo de gestión.

Una buena gestión de la comunicación en una organización produce cambio y acción siempre y cuando se logre consolidar de manera estable y consciente de su función y valor estratégico ante todo su capital humano, por lo tanto, el perfil que debe tener y desarrollar el profesional de la comunicación es de un sujeto transformador de realidades, que gestiona y orienta procesos de conocimiento, análisis y resultados de los factores que afectan significativamente a una empresa, que evalúa de manera constante la identidad y reputación para formular ejes estratégicos de oportunidades y beneficios para el sistema, además de potenciar y desarrollar contenidos, acciones, experiencias, mensajes y mecanismos comunicativos directos y fluidos de carácter persuasivo, que permitan generar interacción y vínculos afectivos, compromiso, motivación y confianza en todos los integrantes para el cumplimiento adecuado, pertinente y asertivo de sus funciones,

acorde a los objetivos misionales y estratégicos planteados por la empresa para el logro de los resultados esperados en los distintos ámbitos.

De esta manera, Pachecho (2005) afirma que:

Una de las conductas que debe desarrollar el profesional de la comunicación a favor de una organización es la confianza porque logra que sus colaboradores sean capaces de confiar en la empresa y en ellos mismos, la integridad que se relaciona fundamentalmente con la honestidad y responsabilidad de los actos, y especialmente la credibilidad que permite generar una comunicación interpersonal efectiva, el cumplimiento de promesas, motivación, valoración de la creatividad y esfuerzo personal, la valoración del trabajo en equipo como competencia clave y la veracidad (p.73), aspectos destacados y que comparte la profesional y experta en comunicación organizacional Jenny Daira Maturana en la entrevista efectuada, además de resaltar que desde lo humano el profesional de la comunicación debe ser persona, es decir, un ser empático, carismático, optimista y sensible.

Tabla 8.

Entrevista a profesional y experto en Comunicación y Asuntos Públicos

DATOS DEL ENTREVISTADO	
Nombre completo:	Francisco José Escobar Correa
Profesión:	Comunicadora Social - Periodista
Tiempo de servicio:	16 años
Empresa:	Universidad Autónoma De Occidente
Cargo:	Director de Comunicaciones y Asuntos Públicos
Dónde vive:	Cali, Valle del Cauca

Tabla 8. (Continuación)

PREGUNTAS
<p>1) Desde su conocimiento y experiencia profesional para usted ¿Qué papel cumple la comunicación dentro de una organización?</p> <p>Cuando hablamos de comunicación organizacional debemos comprender que esta es un factor estratégico o pensamiento estratégico, que como primer atributo permite comprender y tener claro dónde está la organización desde su estructura y caracterización del entorno con sus públicos de interés y potencial de mercado, es por eso que, la comunicación dentro de una empresa depende y debe trabajar de la mano de la alta dirección para actuar sobre la visión prospectiva de la organización a corto, mediano y largo plazo en un tiempo determinado, y del área comercial o de mercadeo para trabajar bajo los mismos objetivos, lenguaje corporativo, imagen, marca, un cúmulo de intangibles que logran obtener tangibles de valor, así, estas dos relaciones permiten crear una sinergia, equipo de trabajo, modelo integrador y de complemento para el logro y cumplimiento de las proyecciones establecidas por la organización.</p> <p>Por consiguiente, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa la comunicación debe crear sus propios objetivos alineados a estas proyecciones que le permitan generar acciones y resultados para comenzar a plantear hacia dónde la organización quiere llegar, por lo tanto, se caracteriza los grupos de interés y sus elementos de vital importancia desde el contexto interno para identificar factores en el potencial del capital humano para beneficio de la productividad, calidad, cultura y clima organizacional, valores, entre otros, razón por la cual se necesita realizar un proceso de gestión orientado a venderle la organización a sus propios colaboradores para una mayor credibilidad y confianza, acción que es conocida como endomarketing, y desde el contexto externo y potencial de mercado para identificar factores que permitan aportar al logro de los objetivos comerciales desde la gestión de los intangibles como la marca, imagen e identidad, credibilidad y reputación.</p> <p>Así, una vez caracterizada la organización, públicos y mercado, el segundo atributo es saber cómo comenzar a desarrollar planes de acción acordes al marco estratégico al que la empresa desea aspirar, aquellos planes deben permitir ser evaluados y medibles en tres indicadores presentes: indicadores de actividad es decir qué se va hacer, indicadores de impacto intermedio lo que se está logrando con aquella acción que se va hacer, e indicadores de impacto organizacional que son los efectos y participación de todos los actores de la empresa, a través de los medios, instrumentos o mecanismos más adecuados.</p>

Tabla 8. (Continuación)

En efecto, el comunicador debe crear planes matriciales que involucre el aporte de todos los actores, fijando sus propios objetivos e integrándolos con las proyecciones de las demás áreas para trabajar en equipo hacia el cumplimiento de los objetivos que la organización desea alcanzar, así, la alta dirección permite tener una visión clara hacia ciertos grupos de interés, relacionamiento en sectores gremiales y demás, la parte de producción desarrolla un producto de calidad, que refleje lo que profesa y hace la empresa, y el capital humano colabora desde su eficiencia, interacción, cultura y clima organizacional, acciones que necesitan contar con indicadores, escenarios prospectivos y matriz de riesgos para el cumplimiento y desarrollo de aquellos planes que buscan potenciar la organización como un ente competitivo.

2) Para usted ¿Qué factores determinan una buena comunicación dentro de una organización?

Desde el punto de vista de una empresa con capacidad de inversión para crear y construir una comunicación robusta, tener un buen gobierno corporativo que cuente con el agente de comunicaciones es un rasgo distintivo, porque una organización que reconozca la comunicación como una inversión y no como un gasto, que identifique y acepte que gracias a las gestiones de esta área la empresa se fortalece y crece es una organización madura, por lo tanto, al vincular la comunicación como una gestión estratégica es importante contar con un departamento y profesional de comunicación que se relacione con todo el ser y hacer de la organización, para conocer y saber hacia dónde va el negocio, identificar necesidades y subsanarlas, hacer estudios, caracterización del contexto interno y externo para el desarrollo de los planes a corto, mediano y largo plazo, y medir resultados regularmente para poder conocer si las acciones a ejecutar están siendo efectivas.

Por el lado de una empresa pequeña y mediana (PYME) se debe partir de la misión y visión que la identifican, algo interesante es analizar aquella visión a dónde quiere llegar la organización para así brindarle las capacidades que la comunicación y el profesional tienen para su fortalecimiento y transformación, de esta manera, acordes a las necesidades presentes dentro de cada estructura la comunicación puede partir de un factor de fortalecimiento interno hacia la cultura, identidad y desarrollo, además de convertir al colaborador en un embajador de marca, y ante un proceso de relacionamiento externo puede trabajar por objetivos de posicionamiento que permitan dar a conocer la organización, sus productos, y gestar reputación e interacción, mediante la utilización de variantes de comunicación como ATL, BTL, y TTL, que logren visibilizar sus acciones de impacto social, ambiental, económico y tecnológico con diferenciales de valor.

Tabla 8. (Continuación)

3) ¿Cuál es el valor diferencial de una organización?
<p>Como la comunicación debe ser parte de la gestión estratégica de la organización el “valor diferencial” es la propuesta, características, ventaja competitiva o beneficios especiales que ofrece la empresa a su público de interés, para lograr identificación, diferenciación y posicionamiento en el mercado. La única manera de poder conocer el valor diferencial de una organización es trabajando de la mano de las diferentes áreas que la integran.</p> <p>Es importante tener presente que uno de los errores más comunes dentro de una organización es pretender que la marca esté siempre de primero ante cualquier acción, hay que olvidarse de esta perspectiva, pues lo realmente importante es generar contenido e información de valor ante aquellos públicos de interés, para que estos logren identificarse con la empresa.</p>
4) Finalmente, ¿Qué consejo te gustaría compartir con los futuros comunicadores organizacionales?
<p>Como profesionales de la comunicación con nuestro conocimiento, gestión, acciones y resultados debemos generar que la comunicación sea un tema participativo y con un rol determinado dentro de una organización, que evalúa y busca el logro de beneficios y crecimiento para la misma, por lo tanto, debemos hacer constantemente trabajo de campo para conocer muy bien el entorno, áreas, integrantes, líneas de producción, técnicas, entre otros factores que nos permitan obtener argumentos de valor para que la comunicación actúe sobre esa visión estratégica de la organización. Hay que tener claro que en la comunicación no existe zona de confort, pero sobre todo que esta profesión hay que gozársela con pasión.</p>

4.2.2.2 Análisis de lo encontrado

La comunicación como eje estratégico y fundamental de los procesos de toda organización permite obtener resultados positivos, oportunidades, conocimiento, desafíos, crecimiento y notoriedad a beneficio del buen funcionamiento y cumplimiento de los objetivos estratégicos de una empresa, para ello, es importante conocer su estructura, tener claro dónde está la organización, identificar los públicos de interés y potencial de mercado, así como los factores que forman parte del contexto interno y externo que permitan actuar de manera efectiva sobre la visión prospectiva de la empresa a corto, mediano y largo plazo en un tiempo determinado.

Lo anterior muestra la importancia de conocer los alcances de la gestión estratégica de la comunicación para generar una integración e interacción eficiente de todas las áreas y el personal que forman parte de la organización, para agrupar cada uno de sus propósitos y esfuerzos individuales hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos que la empresa desea alcanzar, es por eso que, la comunicación desde el contexto interno necesita trabajar de la mano de la alta dirección para conocer y tener claridad hacia dónde la organización quiere llegar, generar relacionamiento en sectores gremiales, entre otros, junto al capital humano para identificar factores potenciales a beneficio de la productividad, eficiencia, calidad, cultura y clima organizacional, valores, que refleje lo que profesa y hace la empresa, además de trabajar con el colaborador un proceso de gestión de endomarketing (venderle la organización) para generar sobre estos una mayor credibilidad y confianza, y desde el contexto externo se requiere la unión con el área comercial o de mercadeo para la identificación de factores que permitan aportar a los objetivos de posicionamiento desde la gestión de los intangibles como la marca, lenguaje, imagen e identidad, credibilidad y reputación. Una sinergia y modelo integrador que permite crear y desarrollar planes de acción medibles, indicadores, escenarios prospectivos, matriz de riesgos, y resultados para el cumplimiento de la visión compartida que la empresa desea alcanzar, a fin de potenciar su perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento.

En definitiva, el profesional de la comunicación debe estar vinculado a todo el ser y hacer de la organización, es decir, conocer totalmente la empresa, sus públicos y factores de potencial, realizar constantemente trabajo de campo para identificar necesidades y subsanarlas, efectuar estudios, planes y estrategias medibles, dar a conocer acciones de impacto social, ambiental, económico, tecnológico, además de generar interacción, motivación, crear contenidos e información de valor diferencial para aquellos públicos de interés, con el fin de que estos se sientan identificados con la empresa, a través de medios, mecanismos e instrumentos asertivos que permitan lograr el fortalecimiento, transformación, diferenciación y posicionamiento de la organización sobre el cumplimiento de aquella visión estratégica alcanzar, Moreno (2009) señala que “el logro de una visión compartida sólo es posible a través de una comunicación efectiva...” (p.15)

4.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 3

Establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Bio-Stevia S.A.S, de manera que sus resultados aporten en la creación de ideas al Modelo Estratégico de Comunicación, MEC.

Para el desarrollo de este objetivo fue necesario implementar la siguiente técnica e instrumento de investigación:

4.3.1 Matriz DOFA

La matriz DOFA como técnica de investigación busca analizar la situación actual de la organización a través de factores del ambiente interno (fortalezas y debilidades) y del ambiente externo (oportunidades y amenazas) que de manera directa o indirecta afectan las operaciones, procesos y cumplimiento de metas. “Es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica.” (Amaya, 2010, p.1), que le permite a la organización integrar sus procesos, anticiparse a las amenazas del contexto, fortalecer las debilidades, potenciar las fortalezas y utilizar las oportunidades para lograr un plan de trabajo continuo e integrado, que fortalezca el adecuado funcionamiento de la organización.

De esta manera, se presenta la siguiente matriz DOFA de Bio-Stevia con aquellos factores identificados dentro de la investigación, para diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la organización.

Tabla 9.

Matriz DOFA Bio-Stevia

DOFA BIO-STEVEA S.A.S	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Hasta el momento la empresa tiene estipulado y le da a conocer a sus colaboradores la misión y visión solo el primer día que se vinculan a la misma, sin embargo, estos no son difundidos de manera constante, ni expuestos de forma física o digital. Además, esta no cuenta con algunos de los elementos que forman parte del direccionamiento corporativo como los ejes estratégicos, valores y principios.	<ul style="list-style-type: none">• Visibilizar los beneficios, características y atributos de valor que diferencian la empresa ante su competencia.• Lograr de la mano de un profesional y experto de la comunicación una buena gestión de los intangibles para dotar de valor la marca, la imagen, reputación, relaciones, identidad y la cultura corporativa.

Tabla 9. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación que se gesta entre directivos y colaboradores se genera a partir de instrucciones, órdenes, normas o responsabilidades a asignar dentro de cada área. • Existe una desigualdad en la comunicación entre el grupo de trabajo directo que acompaña a la gerencia y el resto del personal de los diferentes niveles de la organización. • No existe una interacción y relacionamiento entre directivos y colaboradores para conocer sus ideas, puntos de vista, necesidades, sugerencias, intercambiar y discutir contenidos. • Es necesario establecer una comunicación participativa y transversal a todos los procesos y áreas de la empresa. • Hace falta generar mayor confianza, motivación y trabajo en equipo entre todo el capital humano de la organización. • La empresa no cuenta con un profesional y experto de la comunicación que le brinde los conocimientos, capacidades, acciones y resultados dentro de este campo para fortalecer su sistema, crecer y viabilizar sus procesos. • La organización, sus marcas y productos presentan un bajo reconocimiento y posicionamiento en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar su presencia y participación en medios o canales de comunicación como revistas, pautas publicitarias televisivas y radiales, redes sociales, correo electrónico y asesor comercial en los almacenes de cadena. • Potenciar su posicionamiento en el mercado gracias al incremento en el consumo de alimentos saludables, bajos en azúcares, grasas y calorías que aportan a un mejor bienestar. • Los precios de los productos de la competencia son más elevados, factor que le permitirá a Bio-Stevia, aumentar la demanda sobre el consumo de sus marcas y productos (Erba Dolce, D'Stevia y Ndulza) ya que estos son más asequibles económicamente. • A pesar de que su competencia ofrece productos a base de stevia, aun así no cuentan con la misma variedad de marcas y productos que tiene la organización a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes actuales o potenciales y consumidores. • Sus productos benefician y aportan al mejoramiento de la salud de personas con enfermedades de diabetes, hipertensión, hígado graso y obesidad. • Acoger nuevos nichos de mercado y gestar relaciones con públicos caracterizados por llevar una alimentación balanceada.
---	---

Tabla 9. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cuenta con baja participación e interacción en sus medios y canales de comunicación como el sitio web y las redes corporativas de Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn y atención al cliente vía WhatsApp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sus productos logran ser distribuidos en Cali, Bogotá, Barranquilla, Medellín y Pasto. • Tiene presencia a nivel internacional en países como Chile, Costa Rica, El Salvador, Puerto Rico, USA, Dinamarca y Holanda. • Sus productos pueden ser encontrados en almacenes de cadena como Olímpica, Merca Mío, Carulla, Éxito, Comfandi, La 14, Colsubsidio, UNIMARC, Mercado Zapatoca, Súper Inter, Alkosto, Walmart, Tottus, Selectos, Telemercados, Surtimax, Supermercado Merca, Super Max, Monserrat, Cooperativa Consumo, Centro Ahorros y Caribe Supermercados. • Ampliar su red de relacionamiento y alianzas estratégicas con el sector de la salud, bienestar, alimentación y nutrición.
<p>FORTALEZAS</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo visible dentro de la misma para todos los colaboradores, y con objetivos y metas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. • Se encuentra certificada por la FDA (Administración de medicamentos y alimentos), Invima (Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos) y ACD (Asociación colombiana de diabetes). 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de insumos para la fabricación y comercialización de endulzantes a base de stevia. • Incremento de aranceles por exportaciones. • Variables climatológicas que afectan la producción de stevia. • Cambios políticos e inestabilidad legal.

Tabla 9. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> • La organización efectúa una comunicación directa para dar a conocer directrices, especificaciones de trabajo y líneas de acción a los colaboradores. • Su capital humano se caracteriza por el compromiso, responsabilidad y disposición para cumplir con cada una de las actividades asignadas. • El personal se encuentra dispuesto a trabajar por el mejoramiento continuo de la empresa. • Los colaboradores se apropian y reconocen cada una de las marcas y productos de la organización. • La empresa tiene el interés y disposición por potenciar su comunicación interna y externa, transformarse y generar valor en todos sus procesos, acciones y contenidos, acorde a las intereses, necesidades y exigencias de sus públicos de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de nuevos competidores en el mercado.
---	---

5. MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC BIO-STEVEA S.A.S

Este capítulo da respuesta a la pregunta problema del presente trabajo y cumple con el objetivo general planteado que consiste en diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali que logre facilitar su direccionamiento corporativo, mediante un conjunto de tácticas que permitan gestionar la comunicación interna y externa como un factor estratégico a beneficio de su sistema, relacionamiento, crecimiento e identificación.

Por consiguiente, el Modelo Estratégico de Comunicación, MEC que se diseñó para la organización es el siguiente:

Figura 47.

Mentefacto del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC Bio-Stevia



Este Modelo Estratégico de Comunicación, MEC cuenta con el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” como idea de valor que busca reflejar el interés y compromiso de la empresa por trabajar y garantizar continuamente el bienestar de sus colaboradores, clientes actuales o potenciales y consumidores, a través de acciones comunicativas como espacios de conocimiento e interacción, credibilidad, contenido e información veraz, preocupación por sus intereses, necesidades y exigencias, a fin de generar una conexión y fortalecer el vínculo con el contexto. La esencia de este mensaje se refleja mediante el nombre de la estrategia “Bio-Stevia (Salud, Bienestar & Calidad)” conformado por las siguientes tres tácticas que tienen como objetivo potenciar el direccionamiento corporativo de la organización:

5.1 TÁCTICA N° 1 “SOMOS BIO-STEVEIA”

Tabla 10.

Táctica N° 1 “Somos Bio-Stevia”

Nombre de la estrategia:	Bio-Stevia Salud, Bienestar & Calidad
Mensaje central:	Contigo comprometidos siempre
Nombre de la táctica:	“Somos Bio-Stevia”
Público de interés:	Alta dirección, colaboradores, clientes actuales o potenciales y consumidores
Objetivo táctico:	
Diseñar un direccionamiento corporativo claro, completo y comunicable que permita determinar el rumbo de la empresa y promover actividades necesarias para que todas las áreas trabajen en una misma dirección.	
Metodología:	
Como parte de la estrategia “Bio-Stevia (Salud, Bienestar & Calidad)” para que la alta dirección logre establecer una ruta y horizonte a seguir en la empresa para beneficio de su crecimiento, llega la táctica “Somos Bio-Stevia” con el objetivo de reforzar y crear el direccionamiento corporativo de la organización, el cual se compone de una misión siendo esta su razón de ser, visión a dónde desea llegar, ejes estratégicos que le permitan fijar y alcanzar metas, y unos valores y principios que orienten el accionar y comportamiento de todos los agentes que la conforman.	

Tabla 10. (Continuación)

Un conjunto de recursos que permiten determinar finalidades, propósitos y lineamientos, a fin de fortalecer el desarrollo de todas las áreas específicas y saber hacer de la empresa.

De esta manera, se expone a continuación la siguiente propuesta física de direccionamiento corporativo para la empresa Bio-Stevia:

- **Misión**

Creamos momentos únicos que endulzan tu vida de manera más saludable.

- **Visión**

Trabajamos para mejorar la salud, bienestar y calidad de vida de nuestros grupos de interés.

- **Ejes estratégicos:**

- **Nuestros Colaboradores**

Nuestros colaboradores son nuestra prioridad y activo más valioso, gracias a ellos cumplimos metas y crecemos como empresa, por eso es indispensable generar ambientes de trabajo de calidad y seguridad que garanticen su bienestar. Asimismo, debemos promover acciones que permitan crear una cultura de respeto y trabajo en equipo.

- **Bienestar y nutrición**

Tenemos el deber de ofrecerle a nuestros clientes y consumidores productos de calidad que mejoren su salud y bienestar, que sean innovadores y se adapten a sus necesidades y expectativas.

Tabla 10. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none">○ Gobierno Corporativo <p>Con el fin de garantizar la sostenibilidad de nuestra empresa trabajamos por promover prácticas y estrategias de buen gobierno que sean transparentes, responsables y estables que aporten al fortalecimiento financiero, brinden capacidad de ejecución y afiancen el relacionamiento entre todos los agentes vinculados con el funcionamiento del sistema.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Medio Ambiente <p>Tener conciencia ambiental es fundamental, por eso buscamos promover a través de nuestra cadena de producción y comercialización acciones de desarrollo sostenible que nos permitan reducir el impacto ambiental, hacer uso adecuado de los recursos naturales y proteger el medio ambiente.</p> <ul style="list-style-type: none">● Valores y principios: <p>Bio-Stevia se comprometen a trabajar por la aplicación de los siguientes valores y principios fundamentales:</p> <ul style="list-style-type: none">○ Integridad <p>Hacemos siempre lo correcto de manera responsable, honrada y transparente en el marco de la ley y de las normas establecidas en el mercado nacional e internacional en los cuales operamos.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Equipo <p>Trabajamos en equipo para sumar esfuerzos que permitan crecer juntos y lograr los mejores resultados.</p>
--

Tabla 10. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none">○ Respeto <p>Procurar el respeto individual y colectivo entre las personas y sus derechos, al igual que la lealtad e identificación por la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Orientación al cliente <p>Orientados a construir relaciones de confianza con nuestros públicos de interés a partir del entendimiento continuo de sus necesidades y deseos para satisfacer sus expectativas con calidad.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Innovación <p>Capacidad para crear y fortalecer nuestras acciones, procesos y productos que nos lleven al mejoramiento continuo.</p> <ul style="list-style-type: none">○ Cultura de resultados <p>Comprometidos por lograr una creciente generación de valor por medio de resultados de excelencia que permitan obtener una alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.</p> <p>Por otra parte, también se pretende realizar un video corporativo con una duración de 1:36 segundos, bajo el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” que logre reflejar el direccionamiento corporativo de la empresa, a través de un discurso claro, breve y fácilmente comprensible, motivacional, dinámico y agradable, que genere interés y logre cautivar la atención de la alta dirección y los colaboradores, fomentando su participación, compromiso y vinculación con la organización, medio que será difundido por correo electrónico en el mes de mayo. Asimismo, dentro de este mes el video podrá ser publicado en las redes corporativas de Bio-Stevia como Facebook, Instagram IGTV y LinkedIn con el fin de visibilizar la empresa ante su público externo.</p>

Tabla 10. (Continuación)

<p>Finalmente, se pretende generar una campaña de expectativa en el mes de abril con la publicación de una pieza gráfica en aquellas redes corporativas, para dar a conocer que en la empresa se está desarrollando una intención, atraer la atención y despertar el interés de los clientes actuales o potenciales y consumidores sobre el lanzamiento del video corporativo que expone el direccionamiento de la empresa.</p>
<p>Producto:</p> <p>Direccionamiento corporativo, pieza gráfica (1080 x 1080 píxeles) y video corporativo (1:36 segundos).</p>
<p>Canales de difusión:</p> <p>Redes corporativas de Bio-Stevia como Facebook, Instagram y LinkedIn.</p>
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda y recolección de información institucional sobre Bio-Stevia, a través de documentos digitales entregados por la empresa para el análisis de la organización. • Entrevista con el gerente general a fin de conocer el funcionamiento de la empresa, el estado actual de la comunicación interna y externa, relacionamiento, proyecciones, entre otros aspectos. • Encuesta a los colaboradores con el objetivo de identificar sus opiniones, percepciones y reconocimiento frente a la empresa. • Construcción del posible direccionamiento corporativo de Bio-Stevia. • Escritura de guión, y definición del discurso emitido en el video corporativo, al igual que la idea sobre el diseño de la pieza gráfica para la campaña de expectativa. • Cotización de los recursos y elementos necesarios para la realización de la táctica: agencia de producción, edición de video y diseño gráfico. • Contratación y entrega de guión a la agencia con las indicaciones requeridas para el adecuado desarrollo de los productos. • Entrega del producto audiovisual y pieza gráfica por parte de la agencia y aprobación de la empresa. • Publicación de la pieza gráfica de la campaña de expectativa y video corporativo en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de la empresa.

Tabla 10. (Continuación)

Recursos:

CRONOGRAMA "SOMOS BIO-STEVI" / AÑO 2021												
TIEMPO EN MESES												
ACTIVIDADES	MAR				ABR				MAY			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Socialización del direccionamiento corporativo y propuesta de valor												
Planeación y organización de la táctica												
Cotización y contratación de la agencia												
Diseño y producción del video y pieza gráfica												
Campaña de expectativa												
Difusión y publicación												

PRESUPUESTO	
RECURSOS	VALOR
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	500,000
Consultor de comunicación (70,00 x 6 horas laboradas)	420,000
Total	920,000

Indicadores:

Con el objetivo de medir la efectividad, impacto y eficiencia de la táctica se establecen los siguientes indicadores:

Tabla 10. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> Cualitativo 	
<p>Aumentar el conocimiento que tienen los públicos de interés sobre la empresa y promover su crecimiento a través de un direccionamiento corporativo claro, completo y comunicable.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo 	
<p>El primer indicador permite medir la interacción del público de interés en las redes de Facebook, Instagram IGTV y LinkedIn de Bio-Stevia con el fin de evidenciar los resultados de gestión, tras la publicación del vídeo corporativo bajo el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” que busca reflejar el direccionamiento de la empresa, medio que permitirá llegar aproximadamente a 500 reproducciones en Facebook, 100 en Instagram IGTV y 10 en LinkedIn.</p>	
<p>Para ilustrar el presente indicador se expone el siguiente ejemplo:</p>	
<ul style="list-style-type: none"> Facebook 	
Reproducciones generadas	312
	----- X 100 = 62,04%
Reproducciones a generar	500
<ul style="list-style-type: none"> Instagram IGTV 	
Reproducciones generadas	46
	----- X 100 = 46%
Reproducciones a generar	100
<ul style="list-style-type: none"> LinkedIn 	
Reproducciones generadas	2
	----- X 100 = 20%
Reproducciones a generar	10

Tabla 10. (Continuación)

Un valor numérico que representa en un 62,04% la acogida de los públicos de interés evidenciada en la cantidad de reproducciones del video, en ese sentido, 312 representan la cantidad de reproducciones que habitualmente se generan en los videos publicados en la cuenta de Facebook de Bio-Stevia, dividido por 500 reproducciones que se desean alcanzar. Asimismo, se evidencia un valor numérico que representa en un 46% la cantidad de reproducciones a obtener, donde 46 representa la cantidad de reproducciones que habitualmente se generan en los videos de IGTV publicados en la cuenta de Instagram, dividido por 100 reproducciones que se desean alcanzar. Finalmente se puede evidenciar un valor numérico que representa en un 20% la cantidad de reproducciones a lograr, en el cual 2 representan la cantidad de reproducciones que habitualmente se generan en los videos publicados en la cuenta de LinkedIn, dividido por 10 reproducciones que se desean alcanzar.

El segundo indicador pretende medir el alcance a llegar con la publicación de la pieza gráfica de la campaña de expectativa en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de Bio-Stevia, tres medios primordiales para la transmisión de información y comunicación de la empresa con sus públicos de interés, una publicación para obtener 300 'Me Gusta' (likes) en Facebook, 50 en Instagram y 10 en LinkedIn.

Para ilustrar el presente indicador se expone el siguiente ejemplo:

- **Facebook**

Likes generados	140	
	-----	X 100 = 46,66%
Likes a generar	300	

- **Instagram**

Likes generados	25	
	-----	X 100 = 50%
Likes a generar	50	

Tabla 10. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> • LinkedIn 	
Likes generados	2
	----- X 100 = 20%
Likes a generar	10
<p>Un valor numérico que representa en un 46,66% la acogida de la campaña de expectativa en Facebook tras dar a conocer la intención a desarrollar, siendo 140 el número de likes que se generan, dividido por 300 likes que se desean generar. Asimismo, se evidencia un valor numérico que representa en un 50% el alcance en Instagram, donde 25 representa el número de likes que se generan, dividido por 50 likes que se desean generar. Finalmente, se evidencia un valor numérico que representa en un 20% el alcance en LinkedIn, siendo 2 el número de likes que se generan, dividido por 10 likes que se desean generar.</p>	
<p>Evaluación permanente al MEC:</p> <p>Para poder evaluar la efectividad de esta táctica será necesario realizar una auditoría interna por medio de un consultor de comunicación, que permita evidenciar y consigo medir la gestión de los directivos y colaboradores frente al funcionamiento de la empresa, a través de sus acciones, comportamientos y propositivos que deben estar alineados al direccionamiento corporativo.</p> <p>Por otro lado, a partir de los resultados obtenidos con la publicación de la pieza gráfica y el video corporativo se realizará un seguimiento en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de Bio-Stevia, con el objetivo de conocer y analizar la aceptación del público de interés a través de comentarios, likes, reproducciones, alcance, impresiones, guardados, mensajes directos, etiquetas, hashtags, compartidos, entre otros aspectos, que permitan efectuar un balance sobre el reconocimiento e identificación que va adquiriendo la empresa.</p>	
<p>Área o persona responsable:</p> <p>Gerente general, coordinador de trade marketing y medios digitales, auxiliar administrativo y gestión humana, consultor de comunicación.</p>	

5.2 TÁCTICA Nº 2 “MÁS CERCA DE TI”

Tabla 11.

Táctica Nº 2 “Más cerca de ti”

Nombre de la estrategia:	Bio-Stevia Salud, Bienestar & Calidad
Mensaje central:	Contigo comprometidos siempre
Nombre de la táctica:	“Más cerca de ti”
Público de interés:	Alta dirección y colaboradores
Objetivo táctico:	
<p>Crear un espacio de comunicación interactivo y eficiente que pueda potenciar el constante relacionamiento entre la alta dirección y colaboradores de la empresa.</p>	
Metodología:	
<p>Como parte de la estrategia “Bio-Stevia (Salud, Bienestar & Calidad)” para potenciar una comunicación transversal y constante entre todos los integrantes que forman parte de las distintas áreas de la empresa como el gerente general, gerente de compras, coordinador de trade marketing y medios digitales, jefe administrativa y contadora, auxiliar contable y tesorería, auxiliar contable, auxiliar administrativo y gestión humana, asistente administrativo de ventas, coordinador de bodega, y auxiliar de servicios generales, se crea la táctica “Más cerca de ti” con la intención de que el gerente general invite a sus colaboradores a un desayuno empresarial en el jardín de la organización. Un espacio interactivo que busca crear y mantener relaciones estables con y entre todos los integrantes, mediante el fomento de una comunicación efectiva que permita dar voz a cada uno de los participantes para conocer sus ideas y puntos de vista, necesidades, preocupaciones, sugerencias, oportunidades de desarrollo personal y profesional, e intercambiar, discutir y reformular contenidos. Actividad que se ejecutará tres veces al año los días 27 de mayo y 30 de septiembre del 2021 y el 27 de enero del 2022 con una duración de una hora y diez minutos antes de iniciar la jornada laboral, en ese sentido, el programa a desarrollar se establece de la siguiente manera:</p>	

Tabla 11. (Continuación)

PROGRAMA DE MAYO “MÁS CERCA DE TI”	
Fecha: jueves 27 de mayo de 2021	Lugar: Jardín de Bio-Stevia
8:00 a.m	Inicio de la actividad: saludo y bienvenida, palabras de apertura por el gerente general, discurso innovador.
8:10 a.m	Inicio del desayuno empresarial
8:30 a.m	¡Te escuchamos! participación de los colaboradores
9:00 a.m	Acuerdos y retroalimentación del gerente general
9:10 a.m	Cierre de la actividad
PROGRAMA DE SEPTIEMBRE “MÁS CERCA DE TI”	
Fecha: jueves 30 de septiembre de 2021	Lugar: Jardín de Bio-Stevia
8:00 a.m	Inicio de la actividad: saludo y bienvenida, palabras de apertura por el gerente general, discurso innovador.
8:10 a.m	Inicio del desayuno empresarial
8:30 a.m	¡Te escuchamos! participación de los colaboradores
9:00 a.m	Acuerdos y retroalimentación del gerente general
9:10 a.m	Cierre de la actividad
PROGRAMA DE ENERO “MÁS CERCA DE TI”	
Fecha: jueves 27 de enero de 2022	Lugar: Jardín de Bio-Stevia
8:00 a.m	Inicio de la actividad: saludo y bienvenida, palabras de apertura por el gerente general, discurso innovador.
8:10 a.m	Inicio del desayuno empresarial

Tabla 11. (Continuación)

8:30 a.m	¡Te escuchamos! participación de los colaboradores
9:00 a.m	Acuerdos y retroalimentación del gerente general
9:10 a.m	Cierre de la actividad

Para dar a conocer la actividad se le enviará a la alta dirección y colaboradores de la empresa una tarjeta de invitación personalizada por medio de sus correos electrónicos donde se especificará el día, hora y lugar del encuentro. Igualmente, para el lanzamiento de la misma se hará un video corporativo de invitación con una duración de 53 segundos, que refleje el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” a través de un discurso motivacional, agradable y de compromiso, que logre transmitir empatía, despertar el interés y reflejar la importancia del colaborador para la organización, medio que también será enviado por el canal de comunicación mencionado anteriormente.

¿Por qué es útil “Más cerca de ti” para la empresa y el colaborador?

- Fortalece la comunicación efectiva, abierta y transparente.
- Contribuye a crear una cultura y clima organizacional de confianza, pertenencia y compromiso.
- Promueve la participación dentro de la empresa para que el colaborador pueda intervenir, crear y compartir.
- Fomento de la escucha activa para que la empresa actúe y responda frente a la información que se logra obtener.
- Incrementa la credibilidad, motivación y satisfacción en sus colaboradores.
- Mejora la productividad del trabajo en equipo, favorece la interacción y la disminución de tensiones en las relaciones interpersonales.
- Conocer y potenciar las habilidades de los colaboradores.
- Contribuye a desarrollar una empresa más innovadora que beneficie su estructura y direccionamiento.
- Consolidar afiliación organizacional.
- Favorece el mejoramiento y crecimiento continuo de la empresa para el logro de sus objetivos misionales y estratégicos.

Tabla 11. (Continuación)

<p>Una actividad corporativa que a futuro también puede ser organizada una vez al año fuera de la jornada laboral en un espacio amplio y al aire libre para integrar a las 25 personas que conforman en su totalidad el capital humano de la empresa, los cuales se encuentran en diferentes ciudades como Tuluá, Armenia, Bogotá, Medellín, Pasto y Barranquilla, esto con el fin de fortalecer los lazos de comunicación, relaciones interpersonales y generar ideas de valor para ser más efectivo y enriquecedor el desarrollo, compromiso, productividad y crecimiento de todos los agentes que forman parte de la organización.</p>
<p>Producto:</p> <p>Desayuno empresarial, tarjeta de invitación (1753 x 2480 píxeles) y video corporativo (53 segundos).</p>
<p>Canales de difusión:</p> <p>Correo electrónico y jardín de Bio-Stevia.</p>
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escritura de guión, y definición del discurso emitido en el video corporativo, al igual que la idea sobre el diseño de la tarjeta de invitación al desayuno empresarial. • Cotización de los recursos y elementos necesarios para la realización de la táctica: agencia de producción, edición de video y diseño gráfico, y organizadores de eventos empresariales (menú de desayuno, menaje, personal de servicio, mesa y sillas). • Contratación y entrega de guión a la agencia con las indicaciones requeridas para el adecuado desarrollo de los productos, así como también a los organizadores del evento empresarial. • Entrega del producto audiovisual y tarjeta de invitación por parte de la agencia y aprobación de la empresa. • Envío de la tarjeta de invitación y video corporativo al correo electrónico de la alta dirección y de los colaboradores. • Adecuación del espacio en el cual se va a llevar a cabo el desayuno empresarial con el gerente general y los colaboradores.

Tabla 11. (Continuación)

Recursos:

CRONOGRAMA “MÁS CARCA DE TI” / AÑO 2021 – 2022												
TIEMPO EN MESES												
ACTIVIDADES	MAY				SEP				ENE			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planeación, organización y contratación de servicios												
Diseño y producción de tarjeta y video de invitación												
Envío de video de invitación												
Envío de tarjeta de invitación												
Actividad “Más cerca de ti”												

PRESUPUESTO	
RECURSOS	TARIFAS
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	200,000
Cotización para evento empresarial (Menú de desayuno, menaje, personal de servicio, mesa y sillas)	125,000
Total	325,000

Indicadores:

Con el objetivo de medir la efectividad, impacto y eficiencia de la táctica se establecen los siguientes indicadores:

Tabla 11. (Continuación)

<ul style="list-style-type: none"> • Cualitativo <p>Crear un vínculo de comunicación personalizado con el capital humano de la empresa a través de un espacio de interacción y relacionamiento que logre generar conexiones emocionales.</p>										
<ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo <p>El siguiente indicador busca medir la participación de los integrantes de la empresa en la actividad corporativa a realizar los días 27 de mayo y 30 de septiembre del 2021 y el 27 de enero del 2022 para beneficio de su relacionamiento y comunicación efectiva, encuentro que podrá contar con la participación de 10 personas entre la alta dirección y los colaboradores.</p> <p>Para ilustrar el presente indicador se expone el siguiente ejemplo:</p>										
<ul style="list-style-type: none"> • Desayuno empresarial <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: right;">Personas que participan en las reuniones</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">-----</td> <td style="text-align: right;">X 100 = 100%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">Personas a participar en la reunión</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td></td> </tr> </table>		Personas que participan en las reuniones	10			-----	X 100 = 100%	Personas a participar en la reunión	10	
Personas que participan en las reuniones	10									
	-----	X 100 = 100%								
Personas a participar en la reunión	10									
<p>Un valor numérico que representa en un 100% la acogida de los asistentes a la actividad, en ese sentido, 10 corresponde al número de personas que habitualmente participan en las reuniones periódicas de la empresa, dividido por 10 personas con las que se desea contar en el encuentro.</p>										
<p>Evaluación permanente al MEC:</p> <p>Con el fin de evidenciar la efectividad de esta táctica se realizará una encuesta interna a los participantes de la actividad “Más cerca de ti” para conocer el grado de satisfacción, utilidad, recomendaciones, entre otros factores, que podrán</p>										

Tabla 11. (Continuación)

<p>contribuir al fortalecimiento del encuentro y relacionamiento entre los agentes que forman parte de la empresa.</p>
<p>Área o persona responsable:</p> <p>Gerente general, auxiliar administrativo y gestión humana.</p>

5.3 TÁCTICA N° 3 “LOS 60S DE BIO-STEVIA”

Tabla 12.

Táctica N° 3 “Los 60s de Bio-Stevia”

Nombre de la estrategia:	Bio-Stevia Salud, Bienestar & Calidad
Mensaje central:	Contigo comprometidos siempre
Nombre de la táctica:	“Los 60s de Bio-Stevia”
Público de interés:	Población con enfermedades de diabetes, hipertensión, hígado graso, obesidad y con una alimentación balanceada.
Objetivo táctico:	Ofrecer un espacio de información atractivo que mediante temas de salud, bienestar, alimentación y nutrición visibilice el valor diferencial de la empresa para su identificación, diferenciación y posicionamiento ante su público externo.
Metodología:	Como parte de la estrategia “Bio-Stevia (Salud, Bienestar & Calidad)” para potenciar la credibilidad, percepción, posicionamiento, reconocimiento e identificación de los públicos externos con la empresa, se crea la táctica “Los 60s de Bio-Stevia” un medio informativo, dinámico y alternativo con el objetivo de dar a conocer temas de salud, bienestar, alimentación y nutrición entorno a los propiedades, beneficios y atributos sobre el consumo de endulzantes a base de

Tabla 12. (Continuación)

stevia en la vida de los seres humanos. Una sección estratégica que mediante mensajes y contenidos persuasivos fomente el conocimiento, permita aclarar dudas y generar seguridad en aquellos públicos, además de visibilizar el valor diferencial de la empresa, reflejar su imagen, identidad, cultura, deseos y emociones, que permitan maximizar su relacionamiento, confianza y fidelización.

De esta manera, la sección se llevará a cabo mediante un video informativo con una duración de 60 segundos, bajo el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” que contará con la participación de un profesional y experto como invitado especializado en el tema de interés a desarrollar, a través de un discurso claro, veraz, con motivo, conciso y comprensible, medio que será publicado en la cuenta de Instagram de Bio-Stevia una vez al mes durante todo un año, a partir de junio del 2021 hasta mayo del 2022. A continuación se presentan algunos temas de interés que la empresa puede tratar y exponer durante los primeros 12 meses:

PROGRAMA (Junio 2021 - Mayo 2022)	
FECHA	TEMA DE INTERÉS
Junio	¿Qué son los edulcorantes?
Julio	¿La stevia es un endulzante natural o artificial?
Agosto	¿Cómo es la producción de stevia? ¿Qué es el esteviosido?
Septiembre	Mitos y verdades de la stevia
Octubre	Stevia vs Azúcar
Noviembre	Ventajas de la stevia en personas diabéticas
Diciembre	Ventajas de la stevia en personas hipertensas
Enero	Ventajas de la stevia en personas obesas e hígado graso
Febrero	La buena alimentación como prevención de enfermedades
Marzo	¿Qué son las calorías y qué papel juega la stevia?
Abril	La stevia y el fitness
Mayo	Stevia como aliado en el ayuno intermitente

Tabla 12. (Continuación)

<p>Igualmente, se pretende realizar una campaña de expectativa en cada uno de los meses seleccionados con la publicación de una pieza gráfica en las redes corporativas de Bio-Stevia como Facebook, Instagram y LinkedIn para dar a conocer el invitado especializado en el tema de interés, con la intención de visibilizar la acción a desarrollar por la empresa y atraer la atención, generar curiosidad y ansiedad ante el público externo.</p>
<p>Producto:</p> <p>Pieza gráfica (1080 x 1080 píxeles) y video informativo (60 segundos).</p>
<p>Canales de difusión:</p> <p>Redes corporativas de Bio-Stevia como Facebook, Instagram y LinkedIn.</p>
<p>Actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escritura del guión, y definición del discurso emitido en el video informativo, al igual que la idea sobre el diseño de la pieza gráfica para la campaña de expectativa. • Cotización de los recursos y elementos necesarios para la realización de la táctica: agencia de producción, edición de video y diseño gráfico, invitado especializado en el tema de interés (médico, nutricionista-dietista, endocrinólogo, entre otros) • Contratación y entrega de guión a la agencia con las indicaciones requeridas para el adecuado desarrollo de los productos, así como también al invitado especializado. • Entrega del producto audiovisual y pieza gráfica por parte de la agencia y aprobación de la empresa. • Publicación de la pieza gráfica de la campaña de expectativa en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de la empresa. • Publicación del video informativo en la cuenta de Instagram de la empresa.

Tabla 12. (Continuación)

Recursos:

CRONOGRAMA "LOS 60s DE BIO-STEVEA" / AÑO 2021-2022																								
TIEMPO EN MESES																								
ACTIVIDADES	JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planeación y organización																								
Contratación de experto y agencia																								
Diseño y producción de video y pieza gráfica																								
Campaña de expectativa																								
Publicación del video																								

CRONOGRAMA "LOS 60s DE BIO-STEVEA" / AÑO 2021-2022																								
TIEMPO EN MESES																								
ACTIVIDADES	DIC				ENE				FEB				MAR				ABR				MAY			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planeación y organización																								
Contratación de experto y agencia																								
Diseño y producción de video y pieza gráfica																								
Campaña de expectativa																								
Publicación del video																								

PRESUPUESTO	
RECURSOS	VALOR
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	500,000
Profesional y experto en el tema de interés	80,000
Total	580,000

Tabla 12. (Continuación)

Indicadores:

Con el objetivo de medir la efectividad, impacto y eficiencia de la táctica se establecen los siguientes indicadores:

- **Cualitativo**

Conectar con los públicos de interés que hacen uso de medios de comunicación digitales a través de un producto informativo que visibilice las propiedades, beneficios y atributos sobre el consumo de endulzantes a base de stevia.

- **Cuantitativo**

El primer indicador busca medir el alcance e interacción que tendrá el público de interés en la cuenta de Instagram con el fin de evidenciar los resultados de gestión, tras la publicación del video informativo bajo el mensaje central “Contigo comprometidos siempre” que contará con la participación de un invitado especializado acorde al tema de interés a desarrollar, medio que permitirá llegar aproximadamente a 2,000 reproducciones en la cuenta.

Para ilustrar el presente indicador se expone el siguiente ejemplo:

- **Instagram**

Reproducciones generadas	1,333
	----- X 100 = 66,65%
Reproducciones a generar	2,000

Un valor numérico que representa en un 66,65% la acogida de los públicos de interés evidencia en la cantidad de reproducciones del video, en ese sentido, 1,333 representa la cantidad de reproducciones que habitualmente se generan en los videos publicados en la cuenta de Instagram de Bio-Stevia, dividido por 2,000 reproducciones que se desean alcanzar.

Tabla 12. (Continuación)

El segundo indicador pretende medir el alcance a llegar con la publicación de la pieza gráfica de la campaña de expectativa en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de Bio-Stevia, canales importantes para la comunicación con sus públicos de interés, una publicación para obtener 35 'Me Gusta' (likes) en Facebook, 60 en Instagram y 15 en LinkedIn.

Para ilustrar el presente indicador se expone el siguiente ejemplo:

- **Facebook**

Likes generados	140	
	-----	X 100 = 40%
Likes a generar	350	

- **Instagram**

Likes generados	25	
	-----	X 100 = 41,66%
Likes a generar	60	

- **LinkedIn**

Likes generados	2	
	-----	X 100 = 13,33%
Likes a generar	15	

Un valor numérico que representa en un 40% la acogida de la campaña de expectativa en Facebook tras dar a conocer la intención a desarrollar, siendo 140 el número de likes que se generan, dividido por 350 likes que se desean generar. Asimismo, se evidencia un valor numérico que representa en un 41,66% el alcance en Instagram, donde 25 representa el número de likes que se generan, dividido por 60 likes que se desean generar. Finalmente, se evidencia un valor

Tabla 12. (Continuación)

<p>numérico que representa en un 13,33% el alcance en LinkedIn, siendo 2 el número de likes que se generan, dividido por 15 likes que se desean generar.</p>
<p>Evaluación permanente al MEC:</p> <p>A partir de los resultados obtenidos con la publicación de la pieza gráfica y el video informativo se realizará un seguimiento en las redes de Facebook, Instagram y LinkedIn de Bio-Stevia, a fin de conocer y analizar la aceptación del público de interés a través de comentarios, likes, reproducciones, alcance, impresiones, guardados, mensajes directos, etiquetas, hashtags, compartidos, entre otros aspectos, que permitan crear un balance para evidenciar la efectividad, impacto, percepciones y necesidades encontradas, con el propósito de tomar decisiones a beneficio de los agentes relacionados y el futuro desarrollo de la táctica.</p>
<p>Área o persona responsable:</p> <p>Coordinador de trade marketing y medios digitales.</p>

6. CONCLUSIONES

Una vez culminado el proyecto de grado presentamos las conclusiones que destacan los siguientes aportes significativos de la investigación efectuada sobre el estudio de caso de Bio-Stevia S.A.S.

La comunicación es un agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas y los procesos de gestión de una empresa, a través de sus acciones permite orientar, cumplir metas y ejes estratégicos, analizar y proporcionar impactos significativos en el contexto interno y externo, potenciar aquellos intangibles para dotar de valor diferencial a través de la marca, la imagen, reputación, identidad y la cultura corporativa para significar, expresarse, distinguirse y posicionarse, además, actúa por propiciar el desarrollo de sistemas integrados, articular diferentes perspectivas, sentidos, y situaciones, crear, planificar y efectuar planes estratégicos, medir y controlar el impacto, trabajar por la interacción y relacionamiento con los públicos de interés, mantener un flujo de comunicación e información constante y efectivo, entre otros aspectos fundamentales. La comunicación es la base estructural de cualquier organización, es el ADN que permite dar respuesta a los cambios de cada área y del mercado para aumentar la capacidad de cumplir con los índices y requisitos establecidos que promueven el crecimiento empresarial.

De esta manera, la creciente preocupación actual por la comunicación en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) debido a la falta de conciencia estratégica o inexistencia de esta dentro de su sistema, ha generado en los estudiosos y profesionales de la comunicación la capacidad de seguir investigando, diagnosticando, actuando y promoviendo la capacitación y el cambio sobre la importancia de la comunicación como un factor estratégico en las organizaciones sin importar su tamaño o actividad empresarial, puesto que, las empresas que planifican consciente, estructural e integralmente la comunicación como un factor estratégico logran obtener una mayor productividad y competitividad, si la organización inicia con una gestión que le posibilite comprender su funcionamiento total para fortalecer la cultura organizacional, construir flujos, procesos, canales de información y comunicación estables y permanentes de valor, efectuar interacción, credibilidad y motivación, para que todos los integrantes de la misma puedan estar alineados y al tanto del direccionamiento corporativo, así como también, sentirse partícipes e importantes para la empresa.

Es decir, que al incrementar el conocimiento corporativo en todos los agentes que forman parte de la organización aumenta la productividad del sistema, debido a que cada integrante comprenderá su papel para alcanzar los ejes estratégicos establecidos, además, de generar en cada uno de estos la certeza de que la empresa está dispuesta a escucharlos, conocer sus opiniones y puntos de vista,

acciones que permiten que se trabaje por el funcionamiento y la sostenibilidad del sistema interrelacionado de la organización, así como también, por el bienestar y la dinamización de procesos, la visión y expectativas de los públicos de interés como el activo más valioso que se puede tener.

Acorde al diagnóstico efectuado en Bio-Stevia, el direccionamiento corporativo exige una responsabilidad de primera magnitud por parte de la alta dirección, para trabajar con una mirada de futuro hacia el cumplimiento de los ejes estratégicos, y compartirlo con cada uno de los integrantes que forma parte de su sistema para captar su compromiso y apropiación profesional y personal a beneficio del buen desempeño y la participación laboral, con el fin de poder enfrentar con éxito las demandas del contexto interno y externo que configuran a la empresa a favor de su mejoramiento continuo. Dentro del ámbito laboral, que los colaboradores conozcan los ejes estratégicos y demás elementos del direccionamiento junto al impacto que este tiene frente a la organización genera un mayor compromiso, toma de decisiones asertivas, confianza y cooperación en el trabajo, además de reflejar la esencia de la empresa ante los clientes actuales o potenciales y consumidores, que es percibida mediante las acciones, actividades y productos que se brindan.

El mejoramiento de una organización se puede entender como un proceso creciente y continuo mediante el cual aquella estructura y sus agentes establecen desafíos y proyecciones que permitan obtener mejores resultados en el sistema de gestión, generación conocimiento, operatividad, transparencia y el logro de conectar aún más con los públicos de interés, por medio de un plan, modelo, técnicas y procedimientos que posibiliten desarrollar las mejores prácticas a beneficio de la eficiencia, adaptabilidad y requerimientos del contexto que configuran a la empresa, por consiguiente, es fundamental que en las mipymes se diseñe, formule y ejecute un sistema de comunicación eficaz y eficiente para su planeación estratégica y operativa, a través de ideas comunicativas estructuradas en un modelo de acción que facilite darle a entender a la organización desde dónde se parte, hacia dónde se quiere llegar y cómo se va lograr llegar allí, con mediciones y análisis de la gestión de la comunicación de acuerdo a las particularidades de cada parte interesada.

En efecto, un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC es necesario para persuadir, informar constantemente, motivar la acción de cambio, trascender, reinventarse, construir planes de integración y relacionamiento para conectar y promover vínculos emocionales con los públicos internos y externos de una empresa, a través de tácticas comunicacionales que logren establecer desafíos, conocer las fuerzas del contexto, reforzar la reputación, generar credibilidad, confianza y conocimiento, ser innovador y creativo, agregar valor, determinar un sistema de control y retroalimentación para trabajar a favor de la productividad,

identificación, posicionamiento y crecimiento acorde a las necesidades y exigencias del sistema y de las partes interesadas, además de facilitar el direccionamiento corporativo de las mipymes como es el estudio de caso de Bio-Stevia. La importancia de la realización de un MEC le permite a una organización plantear una estructura guía, para que a través de la gestión de la comunicación se logre contribuir al logro de los ejes estratégicos y potenciar la realidad de su misión y visión.

Así, el mejoramiento continuo de los sistemas de gestión de una empresa se logran a partir de una efectiva comunicación desde la comprensión del contexto interno para consolidar una identidad corporativa, brindar información transparente y verídica a todo el personal de trabajo de la organización en relación con responsabilidades y especificaciones laborales, pero también con beneficios, decisiones, éxitos, oportunidades y desarrollo profesional, actuar por generar una escucha activa, espacios y acciones de participación, comunicación, confianza, y motivación, fortalecer las competencias para conocer y reformular procesos y contenidos, potenciar la interacción entre todas las áreas, crear una cultura, disminuir tensiones y conflictos en las relaciones interpersonales, gestionar los recursos, facilitar los cambios, fomentar el compromiso de los colaboradores con los ejes estratégicos, entre otros aspectos.

Al igual, que a partir de la comprensión del contexto externo para crear un flujo de información que permita reflejar la identidad, imagen y cultura corporativa para dar a conocer la empresa, identificar los hábitos, necesidades y canales de comunicación de los clientes actuales o potenciales y consumidores, propiciar la interacción y construir relaciones de confianza y fidelización, trabajar por generar vínculos emocionales, percepciones y opiniones positivas a beneficio del posicionamiento y la diferenciación en el mercado, influir sobre las decisiones y actividades del público externo que logren establecer una identificación de los mismos con la organización, enfrentar y comprender cambios e implicaciones que pueden llegar a incidir, potenciar el conocimiento de los productos mediante la propuesta de valor diferencial, comunicar aquellas manifestaciones y acciones de impacto, contribuir al cumplimiento de la visión compartida, objetivos y demás.

La comunicación interna y externa permite crear una sinergia entre la cultura y la imagen de una empresa, una dimensión fundamental para el cumplimiento de los ejes estratégicos, metas y la permanencia en el mercado de una organización, si esta es concebida como un factor estratégico e integral que permite gestionar e intervenir dinámicamente con experiencias, habilidades, valores, actitudes y mediciones para crear competencias esenciales que inciden en la mejora continua de las mipymes, fortaleciendo su saber hacer y actuando sobre la visión prospectiva a corto, mediano y largo plazo. Acción de valor para el crecimiento, desarrollo y la

competitividad de las empresas, desde el conocimiento, perspectiva y opinión del profesional y experto de la comunicación como un agente articulador de procesos comunicativos.

7. RECOMENDACIONES

Con el objetivo de facilitar el direccionamiento corporativo de Bio-Stevia S.A.S y consigo potenciar su funcionamiento se presentan las siguientes sugerencias o recomendaciones acorde al análisis y resultados obtenidos en el trabajo de campo.

Es necesario que Bio-Stevia gestione la comunicación como un factor estratégico de manera transversal hacia todos sus procesos, acciones, áreas, funciones y decisiones del contexto interno y externo, para coordinar y orientar esfuerzos que permitan el cumplimiento de los ejes estratégicos a beneficio del compromiso, productividad y crecimiento de todos los agentes que forman parte de su sistema, enfrentar cambios, efectuar un interacción, vínculos emocionales y relacionamiento constante con sus públicos de interés, visibilizando su valor diferencial para un mejor posicionamiento en el mercado, por medio de un modelo de comunicación organizacional eficaz y eficiente de orientación y resultados.

De esta manera, la aplicabilidad del Modelo Estratégico de Comunicación, MEC le permitirá a la empresa a nivel interno, mejorar la orientación y construcción sólida de su sistema, generar un mayor compromiso, interés y cooperación en el trabajo de cada integrante, ser más innovadores, potenciar la interacción entre directivos y colaboradores, fortalecer e incentivar una comunicación efectiva y participativa en la cual el personal pueda intervenir, crear y compartir sus ideas, puntos de vista, sugerencias, oportunidades y habilidades, efectuar una cultura y clima organizacional de confianza, promover vínculos, así como también, incrementar la credibilidad, motivación y satisfacción de estos a través del actuar de la organización frente a la información que logra obtener, un conjunto de beneficios que se verán reflejados a corto, mediano y largo plazo en su estructura.

Para garantizar su efectividad, se requiere del compromiso pleno de todos los integrantes de la empresa, para que se tomen decisiones alineadas al nuevo direccionamiento corporativo propuesto, en el cual se reestructuró la misión, visión, y se creó los ejes estratégicos, valores y principios, asimismo, es importante evaluar la implementación y la efectividad de este medio a través del seguimiento y monitoreo constante de la gestión de la comunicación acorde las acciones y comportamientos de todo el personal, para la mejora continua de procesos, objetivos, cambios, desafíos, diagnósticos y estrategias de eficiencia, productividad y rendimiento.

Por otro lado, la implementación de este modelo le permitirá a la empresa a nivel externo, proyectar su imagen, identidad y cultural, generar una mayor interacción y relacionamiento con sus clientes actuales o potenciales y consumidores, así como

también desarrollar decisiones, comportamientos e identificación sobre estos con la organización, establecer relaciones de confianza y de fidelización, intercambiar sentidos, construir percepciones y opiniones que beneficie la reputación, promover el posicionamiento de los productos en el mercado dando a conocer sus beneficios y ventajas, visibilizar características y atributos de valor, analizar factores de influencia, buscar datos, aspecto que posibilitan el cumplimiento de los ejes estratégicos y la visión compartida que la empresa desea alcanzar a beneficio de su perdurabilidad, reconocimiento y crecimiento.

Frente a esto, se sugiere que la organización lleve a cabo una medición y análisis de la gestión de la comunicación mediante un balance de efectividad constante, para identificar los hábitos, necesidades y exigencias del público externo, y analizar el mercado y los competidores, con el objetivo de crear mensajes y contenidos de valor persuasivos, veraz y transparentes que fomente el conocimiento y la visibilización de la esencia, sistema y productos de la empresa, mediante sus diferentes medios y canales de comunicación para potenciar el relacionamiento, desarrollo de tácticas y la competitividad.

Lo anterior, se convierte en una oportunidad para que Bio-Stevia le apueste a la creación de un departamento o área de comunicación para trabajar directamente en la gestión de procesos comunicacionales y hacer frente con éxito a las demandas del contexto interno y externo que la configuran. Una acción que debe ser direccionada bajo el conocimiento, perspectiva y opinión del profesional y experto de la comunicación, encargado de brindar apoyo, actuar y proponer metodologías, desarrollar una comunicación efectiva, generar cambios, construir conocimiento, compromiso, actitudes, flujos, redes de información, interacción, la actuación financiera de la organización, evaluar analíticamente el estado y avances de programas estratégicos, entre otros aspectos de valor que permiten la constante transformación de la empresa.

8. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

El desarrollo de este trabajo de investigación cuenta con el uso necesario de los siguientes recursos.

RECURSOS N° 1 – TALENTO HUMANO						
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO						
Nombre	Formación Académica	Cargo	Tiempo de Asesorías	Tiempo total	Valor por hora	Costo total
Harold Fernando López Reina	Comunicador social - periodista	Docente tiempo completo: Programa de Comunicación Social - Periodismo	3 horas	60 horas	70.000	4,200,000
PASANTES						
Nombre	Formación Académica	Cargo	Tiempo de Trabajo	Tiempo total (2 semestres)	Valor por hora	Costo Total
Libia Isabel Díaz Jaramillo	Comunicador social - periodista	Estudiante UAO	4 horas	480 horas	8,250	3,960,000
Natalia Hernández Guagua	Comunicador social - periodista	Estudiante UAO	4 horas	480 horas	8,250	3,960,000
Total						\$ 12,120,000

RECURSOS N°2 – FÍSICOS					
ELEMENTOS TÉCNICOS					
Material	Justificación	Comprado(C) Existente (E)	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Portátil marca Hp	Utilizado para el desarrollo y construcción del presente trabajo	E	1	2,550,000	2,550,000
Portátil marca Asus	Utilizado para el desarrollo y construcción del presente trabajo	E	1	2,000,000	2,000,000
Celular Samsung J8	Utilizado para recolectar evidencias de grabación durante las entrevistas realizadas	E	1	800,000	800,000
Celular Huawei P20 lite	Utilizado para recolectar evidencias de grabación durante las entrevistas realizadas	E	1	850,000	850,000
Total					\$ 6,200,000

RECRUSOS N° 3 – MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC					
RECURSOS - TÁCTICA 1 “SOMOS BIO-STEVEA”					
Nombre	Justificación	Contratación (C) Alquiler (A)	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	Pieza gráfica y video corporativo de 1:36 segundos	C	1	500,000	500,000
Consultor de comunicación	Acompañamiento en la construcción del direccionamiento corporativo	C	1	70,000 x hora	420,000
RECURSOS - TÁCTICA 2 “MÁS CERCA DE TI”					
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	Tarjeta de invitación para el capital humano de Bio-Stevia y video corporativo de 53 segundos	C	1	200,000	200,000
Organizadores de eventos empresariales	Paquete o kit para desayuno empresarial (Menú de desayuno, menaje, personal de servicio, mesa y sillas)	C	1	125.000	125,000
RECURSOS – TÁCTICA 3 “LOS 60s DE BIO-STEVEA”					
Agencia de producción, edición de video y diseño gráfico	Pieza gráfica y video informativo de 60 segundos	C	1	500,000	500,000
Profesional y experto en el tema de interés	Desarrollar temas de salud, bienestar, alimentación y nutrición para visibilizar los beneficios y atributos del consumo de stevia	C	1	80,000 x hora	80,000
Total -----					\$ 1,825,000
RECURSOS N° 4 – TRANSPORTE					
TERRESTRE					
Nombre	Justificación	Comprado(C) Existente (E)	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Vehículo Particular	Desplazamiento ida y regreso hasta la empresa Bio-Stevia	E	6	20,000 (Ida y regreso)	120,000
Total -----					\$ 120,000
Total de recursos -----					\$ 20,265,000
10% Valor Total del Presupuesto -----					\$ 2,026,500
Gran Total -----					\$ 22,291,500

9. CRONOGRAMA

El presente cronograma permite el orden y seguimiento del tiempo y desarrollo de cada proceso y acción que se debe llevar a cabo para la ejecución de este trabajo.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO DE GRADO (Año 2020 -2021)																													
Objetivo general: Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC en la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali que logre facilitar su direccionamiento corporativo.																													
		TIEMPO EN MESES																											
Ejecución de los objetivos	Actividades	AGO				SEP				OCT				NOV				ENE				FEB				MAR			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Realizar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de la comunicación de la empresa Bio-Stevia S.A.S.	Inmersión y observación de los investigadores																												
	Entrevista gerente general de la empresa																												
	Análisis de la información obtenida y documentación brindada por la empresa																												
2. Identificar la contribución de la comunicación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.	Encuesta de comunicación: público interno y externo																												
	Redacción y edición de los componentes del proyecto de grado																												
	Entrevistas a profesionales y expertos en comunicación social																												
	Presentación, interpretación y análisis de resultados																												
3. Establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa Bio-Stevia S.A.S, de manera que sus resultados aporten en la creación de ideas al Modelo Estratégico de Comunicación, MEC.	Diseño del modelo estratégico de comunicación, MEC																												
	Redacción final del proyecto de grado, conclusiones y recomendaciones																												
	Socialización del MEC al gerente de la empresa, y recomendaciones por parte de los investigadores																												

REFERENCIAS

- Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Revista Pensamiento y Gestión* N°28, 85 – 106.
- Aguirre, J. (2017). *Estrategia de comunicación interna que apoye el mejoramiento de los procesos organizacionales de Agroriocas: Corporación Agrícola*. (proyecto de grado) Universidad Autónoma de Occidente. Cali, Colombia. Recuperada de Repositorio Educativo Digital RED-UAO.
- Alegría, L.E. (2018). *Diseño e implementación de estrategias de comunicación interna y externa para el fortalecimiento de los procesos comunicativos de la brigada de apoyo de acción integral y desarrollo N° 2 del Ejército Nacional, sede Cali- Valle*. (proyecto de grado) Universidad Autónoma de Occidente. Cali, Colombia. Recuperada de Repositorio Educativo Digital RED-UAO.
- Aljure Saab, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Editorial UOC. <https://ezproxy.uao.edu.co:2196/es/lc/bibliouao/titulos/57730>
- Amaya, J. (2010). *El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica*. <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diag%C3%B3stico.pdf>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Editorial: Gesbiblo, S. L. https://books.google.com.co/books?id=bwelcBnPNuoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Angarita, A.M. (2019). *Diseño de un plan estratégico de comunicación externa para la empresa MADEHOGAR Creaciones, en Ocaña Norte de Santander*. Universidad Francisco de Paula Santander Seleccional Ocaña. Ocaña, Santander. Recuperado de Repositorio Institucional UFPS.

- Anguita, J.C., Repullo, J.R y Donado, J. *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamientos estadísticos de los datos (I)*. <http://www.unidadocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>
- Apolo, D., Baéz, V., Paucker, L., y Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 521 - 539.
- Bio-Stevia. (2021). *Quiénes somos – Nuestros productos*. <https://www.biostevia.com/>
- Brandolini, A., González, M y Hopkins, N. (2009). *Comunicación Interna: Claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires, Argentina. Editorial: Dircom.
- Bravo, L.M., Valenzuela, A., Ramos, P.M y Tejada, A. A. (2019). *Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional*. *Revista Venezolana de Gerencia* N°24. Venezuela.
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: Análisis de una herramienta propia. *Revista Vía Salud* N°21.
- Campos, G y Lule, N.E. (2012). La observación, un método de para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai* N°13, 45 – 60. México.
- Capriotti, P. (1999). *Comunicación Corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo*. Reporte C & D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), 30 – 33.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile.
- Castro, B. (2017). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla. <https://robertoigarza.files.wordpress.com/2008/11/lib-el-auge-de-la-comcorporativa-castro-2007.pdf>
- Cuenca, J. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC. <https://ezproxy.uao.edu.co:2196/es/lc/bibliouao/titulos/105390>

- D'Stevia. *Historia*. Recuperado de <https://www.dstevia.com/la-stevia-portada/historia/>
- Estudio de Comunicación. (2014). *Nueva comunicación Interna en la empresa*. Madrid, España. <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>
- Formanchuck, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*. Buenos Aires, Argentina. Edición: Formanchuck & Asociados.
- Garrido, F.J (2008) *La comunicación de la estrategia. La efectividad está en la dirección*. Editorial: Deusto.
- Garrido, F.J., Goldhaber, G.M y Putman, L.L. (2020). *Fundamentos de Comunicación Organizacional de la organización a la estrategia en el Siglo XXI*.
- Gómez, A.J. (2019). *Diseño de un plan estratégico de comunicación interna y externa para la organización: ECCO GROUP*. (proyecto de grado) Universidad Autónoma de Occidente. Cali, Colombia. Recuperada de Repositorio Educativo Digital RED-UAO.
- Gutiérrez, P.E. (2016). *Plan de comunicación interno y externo para la "Secretaría del buen vivir"*. Quito, Colombia: Universidad San Francisco de Quito USFQ.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, M.P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial: McGraw-Gil Interamericana Editores, S.A de C.V. México.
- Mintrabajo (2019). "MiPymes representan más del 90% del sector productivo nacional y general el 80% del empleo en Colombia": ministra Alicia Arango. Recuperado de: <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>

- Moreno, L.A. (2009). Comunicación efectiva para el logro de la visión compartida. *Revista Culcyt*, N°32, 5 – 19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3238707>
- Munevar, L.D. (2018). *Plan de comunicación organizacional en las pymes dedicadas a la comercialización y/o distribución de pinturas*. (proyecto de grado) Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia. Recuperado de Repositorio Institucional Universidad Santo Tomás.
- Pacheco, R. (2005). Competencias claves para la comunicación organizacional. Chasqui. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*, N°090, 70 – 77. Quito, Ecuador. <https://www.redalyc.org/pdf/160/16009013.pdf>
- Pineda, A.E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 9 – 25.
- Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa, Ley 590 de 2000, artículo 2. Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=12672
- Rodríguez, G., Gil, J y García, E. *Metodología de Investigación Cualitativa*. Editorial: Aljibe.
- Sánchez, M.C (2015). Metodología de la investigación en pedagogía social (avance cualitativo en modelos mixtos). Pedagogía social. *Revista Interuniversitaria* N°26, 21 – 34. Sevilla, España.
- Stake, R.E (1999). *Investigación con Estudio de Casos*. Editorial: Morata, S.L. Madrid, España.
- Troncoso, C y Amaya, A. (2017). *Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud*. Revista de la Facultad de Medicina N°2, 1 – 122. Colombia. <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>

Trujillo, D. M. (2010). *Mapeo y análisis preliminar de la cadena de valor de la estevia (Stevia Rebaudiana Bert.) en Colombia*. (proyecto de grado). Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Villafañe, J. (2013). *La buena empresa: Propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid, España. Editorial: Pearson Educación.
<http://ezproxy.uao.edu.co:2089/?il=4824>

ANEXOS

Anexo A.

Táctica N° 1 “Somos Bio-Stevia”

- Pieza gráfica para la campaña de expectativa “Somos Bio-Stevia”.



- Video corporativo “Somos Bio-Stevia” sobre el direccionamiento de la empresa.

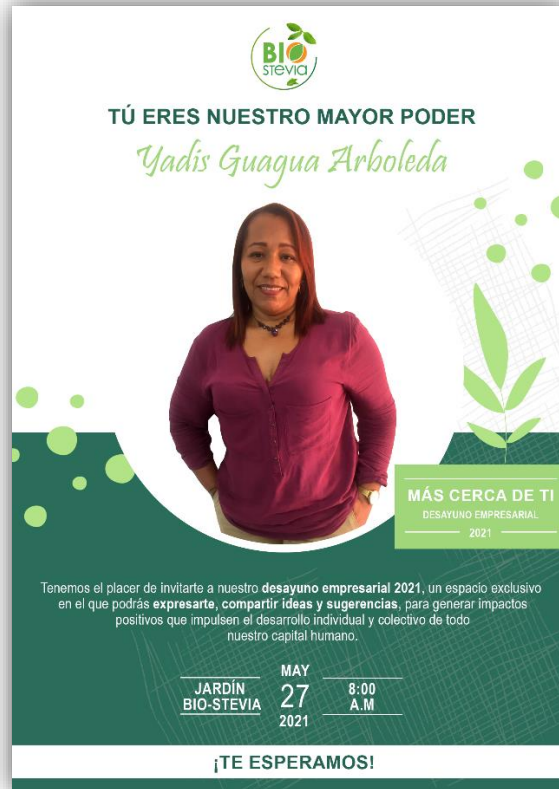


<https://youtu.be/OAUpKB1pKPU>

Anexo B.

Táctica N° 2 “Más cerca de ti”

- Tarjeta de invitación personalizada para el capital humano de Bio-Stevia al desayuno empresarial “Más cerca de ti”.



- Video corporativo del lanzamiento e invitación al desayuno empresarial “Más cerca de ti”.



<https://youtu.be/xxzLcurPN8E>

Anexo C.

Táctica N° 3 “Los 60s de Bio-stevia”

- Pieza gráfica para la campaña de expectativa “Los 60s de Bio-Stevia”.



- Video informativo para la sección “Los 60s de Bio-Stevia”.



https://youtu.be/gijlE_70ZEo

Anexo D.

Cuestionarios entrevistas de comunicación organizacional

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA CARLOS ANÍBAL LLANO MADRIÑAN GERENTE GENERAL DE BIO-STEVIÁ S.A.S

Este cuestionario tiene por objetivo conocer el funcionamiento de la empresa, el estado de la comunicación interna y externa, el relacionamiento con los colaboradores, entre otros factores, para obtener información sistematizada dentro del proceso del proyecto grado de las estudiantes Libia Isabel Díaz Jaramillo y Natalia Hernández Guagua de la Universidad Autónoma de Occidente de Cali titulado: Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali.

- 1)** ¿Qué papel considera usted que cumple y desarrolla la comunicación dentro de una organización?

- 2)** ¿Para usted cómo se encuentra el direccionamiento corporativo de la organización?

- 3)** ¿Cómo describiría la comunicación que se genera entre usted y los colaboradores?

- 4)** ¿Cuáles son los medios y canales de comunicación que utiliza la organización para informar las decisiones y situaciones presentadas a sus colaboradores?

- 5)** Para usted cuál es el mayor desafío o dificultad que presenta la comunicación en la organización?

- 6)** ¿Qué acciones desarrolla la organización para promover la confianza y motivación de sus colaboradores?

- 7)** Considera que la organización tiene un buen reconocimiento y posicionamiento ante su público externo?

8) De esta manera ¿Qué acciones realiza actualmente la organización para darse a conocer y afianzar la relación con sus clientes?

9) Para usted ¿Cuáles son esos factores sobre los que se debe trabajar para potenciar la organización ante su público interno y externo?

10) Finalmente, desde su punto de vista personal ¿Para usted qué es lo mejor que tiene la comunicación en Bio-Stevia?

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA
JENNY DAIRA MATURANA ANGULO
PROFESIONAL Y EXPERTA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Este cuestionario tiene por objetivo conocer la perspectiva y opinión de profesionales y expertos de la comunicación frente a la importancia de la comunicación organizacional y el comportamiento de los agentes del contexto interno y externo que inciden en el cumplimiento de los ejes estratégicos de una empresa, para contribuir a la realización del proyecto de grado de las estudiantes Libia Isabel Díaz Jaramillo y Natalia Hernández Guagua de la Universidad Autónoma de Occidente de Cali titulado: Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali.

1) Desde su conocimiento profesional para usted ¿Qué papel cumple la comunicación dentro de una organización?

2) ¿Qué elementos considera usted que caracterizan una buena comunicación interna y externa en una organización?

3) Según su experiencia laboral ¿Cuáles son los problemas más frecuentes de comunicación interna y externa que se presentan en las organizaciones?

4) Acorde a lo anterior y a modo personal ¿Qué acciones considera usted que pueden contribuir a la solución de estos problemas?

5) ¿Cómo cree usted que hoy en día se debería manejar la comunicación dentro de una organización?

6) Desde el punto de vista humano ¿Cuál es el rol que debe desempeñar un profesional de la comunicación en una organización?

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA PARA
FRANCISCO JOSÉ ESCOBAR CORREA
PROFESIONAL Y EXPERTO EN COMUNICACIÓN Y ASUNTOS PÚBLICOS**

Este cuestionario tiene por objetivo conocer la perspectiva y opinión de profesionales y expertos de la comunicación frente a la importancia de la comunicación organizacional y el comportamiento de los agentes del contexto interno y externo que inciden en el cumplimiento de los ejes estratégicos de una empresa, para contribuir a la realización del proyecto de grado de las estudiantes Libia Isabel Díaz Jaramillo y Natalia Hernández Guagua de la Universidad Autónoma de Occidente de Cali titulado: Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali.

1) Desde su conocimiento y experiencia profesional para usted ¿Qué papel cumple la comunicación dentro de una organización?

2) Para usted ¿Qué factores determinan una buena comunicación dentro de una organización?

3) ¿Cuál es el valor diferencial de una organización?

4) Finalmente, ¿Qué consejo te gustaría compartir con los futuros comunicadores organizacionales?

Anexo E.

Formularios encuestas de comunicación interna y externa

- **Encuesta interna:** La comunicación en el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S



LA COMUNICACIÓN EN EL DIRECCIONAMIENTO CORPORATIVO DE LA EMPRESA BIO-STEVEA S.A.S

El propósito de esta encuesta es realizar un diagnóstico sobre la comunicación en la empresa Bio-Stevia S.A.S dentro del presente año mediante el conocimiento, identificación y opinión general de sus colaboradores.

Actividad con el fin de contribuir a la realización del proyecto de grado DISEÑAR UN MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC PARA FACILITAR EL DIRECCIONAMIENTO CORPORATIVO DE LA EMPRESA BIO-STEVEA S.A.S DE CALI.

Este cuestionario es anónimo y sus respuestas se encuentran seguras, información que solo será utilizada con fines académicos.

Atentamente,
Libia Isabel Diaz: libia.diaz@uao.edu.co - 3166215089
Natalia Hernández: natalia.hernandez_g@uao.edu.co - 3175954369

Quedamos a su disposición para resolver cualquier duda.

<https://forms.gle/w4SP1tjekUsUkux49>

- **Encuesta externa:** Encuesta de comunicación sobre la empresa Bio-Stevia S.A.S



ENCUESTA DE COMUNICACIÓN SOBRE LA EMPRESA BIO-STEVEA S.A.S

El propósito de esta encuesta es realizar un diagnóstico sobre el reconocimiento de la empresa Bio-Stevia S.A.S dentro del presente año, mediante los hábitos de consumo, percepciones y opinión general de sus clientes actuales o potenciales y consumidores de la marca.

Actividad con el fin de contribuir a la realización del proyecto de grado DISEÑAR UN MODELO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN, MEC PARA FACILITAR EL DIRECCIONAMIENTO CORPORATIVO DE LA EMPRESA BIO-STEVEA S.A.S DE CALI.

Este cuestionario es anónimo y sus respuestas se encuentran seguras, información que solo será utilizada con fines académicos.

<https://forms.gle/mxEaqbEtu3TynVe48>

Anexo F.

Circular colaboradores Bio-Stevia



Santiago de Cali, 10 de septiembre del 2020

A TODOS NUESTROS TRABAJADORES

Por medio de la presente, le solicitamos a todos nuestros trabajadores la colaboración para dar respuesta a la encuesta de comunicación adjunta en el siguiente enlace <https://forms.gle/w4SP1tjekUsUkux49>

Lo anterior se hace con el fin de conocer el estado actual y desarrollo de la comunicación dentro de la empresa, a través del conocimiento y la opinión que ustedes tienen sobre la misma. Propuesta que surge mediante la realización del proyecto de grado de las estudiantes Libia Isabel Díaz Jaramillo y Natalia Hernández Guagua de la Universidad Autónoma de Occidente de Cali titulado: Diseñar un Modelo Estratégico de Comunicación, MEC para facilitar el direccionamiento corporativo de la empresa Bio-Stevia S.A.S de Cali, que tiene como fin proponer oportunidades de mejora a beneficio de nuestra empresa y el de todos sus trabajadores.

Responder la encuesta a conciencia y con el tiempo necesario que esta requiere, sus respuestas son anónimas y se encuentran seguras.

YADIS GUAGUA ARBOLEDA
Recurso Humano

