



Universidad de Cuenca  
Escuela de Comunicación Social



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

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

**CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Trabajo de Investigación previo  
a la obtención del Título de Licenciada  
en Comunicación Social**

**TEMA:**

Estrategias de comunicación comercial para lograr una mejor comunicación interna y externa en la empresa Trace Masters.

**AUTORA:**

Johana Narváez Gallegos

**TUTORA:**

Mstr. María Eugenia Estrella

**Cuenca-Ecuador**

**2013**



## RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad presentar una serie de estrategias que se pueden implementar en la empresa Trace Masters, para mejorar la comunicación interna y externa de la institución, para así lograr un incremento en las ventas de dispositivos de monitoreo vehicular.

Se inicia la investigación definiendo los conceptos de comunicación integral en la empresa, para llegar a concebir a la comunicación como un todo integrado, donde no exista la división en comunicación interna, externa y de marketing, sino estas se fusionen, se complementen e interactúen dentro de una sola comunicación global e integradora, bajo un mismo y único objetivo empresarial.

Posteriormente se realiza un análisis de la comunicación de la empresa a través de un diagnóstico o briefing de la organización, con el fin de conocer el real estado, en lo que a comunicación integral se refiere, y así partir detectando los problemas que se pueden corregir y las oportunidades que se deben aprovechar.

También se realizó un estudio de las funciones, actividades y tareas que cumple cada empleado, lo que se complementó con entrevistas a todo el personal, para recibir sus percepciones sobre, las condiciones en las que se encuentra la comunicación interna y externa en la empresa.

La estrategia utilizada en esta investigación es de carácter cualitativo, y el método utilizado es el análisis de discurso, y es a partir de estos resultados que se finaliza con la propuesta de una serie de estrategias totalmente viables para ser aplicadas a la empresa por el poco personal que labora en Trace Masters.

**Palabras Claves:** Comunicación integral, comunicación interna y externa, estrategias.



## **ABSTRACT**

This work has as purpose present a number of strategies that can be implemented in the company Trace Masters, to improve internal and external communication of the institution in order to achieve an increase in sales of vehicle monitoring devices.

Research begins by defining the concepts of integrated communication in the company, to even conceive of communication as an integrated whole, where there is no division into internal, external and marketing, but these are merged, complement and interact within a single comprehensive and integrated communication, under one and the same business objective.

Subsequently was realized a communication analysis of the company through a diagnosis or briefing of the organization, in order to know the real estate, in what refers to integrated communications, and so from pinpointing problems that can be corrected and opportunities to be seized.

We also performed a study of functions, activities and tasks that each employee complies, which was supplemented by interviews with all staff, to measure, the conditions under which is the internal and external communication in the company.

The strategy used in this research is qualitative, the method used is discourse analysis, and it is from these results that the proposal ends with a series of fully viable strategies to be applied to the company for the little staff working at Trace Masters.

**Keywords:**



## **ÍNDICE** **CAPITULO I**

<b>1 GENERALIDADES.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Conceptos de Comunicación Integral.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Objetivos y Elementos de la Comunicación Integral.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 El Proceso de Venta como un Proceso Comunicativo.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Herramientas de la Comunicación Comercial.....</b>	<b>12</b>

## **CAPITULO II**

<b>2.1 Comunicación Interna y Externa.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Objetivos de la Comunicación Interna.....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Importancia de la Comunicación Externa.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4 Estrategias de la comunicación Comercial.....</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Claves para desarrollar una mejor Comunicación Interna.....</b>	<b>21</b>
<b>2.6 Mejoramiento de la Imagen Externa de la Empresa.....</b>	<b>25</b>

## **CAPITULO III**

<b>3.1 Análisis de los canales Internos y Externos.....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Análisis del portal Corporativo de Trace Masters.....</b>	<b>36</b>
<b>3.3 Estrategias.....</b>	<b>38</b>
<b>3.4 Conclusiones.....</b>	<b>42</b>
<b>3.5 Bibliografía.....</b>	<b>45</b>
<b>3.6 Anexos.....</b>	<b>49</b>



Universidad de Cuenca  
Escuela de Comunicación Social

Yo, JOHANA MARCELA NARVAEZ GALLEGOS, autora de la tesis “Estrategias de comunicación comercial para lograr una mejor comunicación interna y externa en la empresa Trace Masters y así lograr un incremento en las ventas de dispositivos de monitoreo vehicular”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, julio de 2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Johana Marcela Narvaez Gallegos".

JOHANA MARCELA NARVAEZ GALLEGOS  
0102147394

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



Universidad de Cuenca  
Escuela de Comunicación Social

Yo, JOHANA MARCELA NARVAEZ GALLEGOS, autora de la tesis “Estrategias de comunicación comercial para lograr una mejor comunicación interna y externa en la empresa Trace Masters y así lograr un incremento en las ventas de dispositivos de monitoreo vehicular”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciada en Comunicación Social. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, julio de 2013

JOHANA MARCELA NARVAEZ GALLEGOS  
0102147394

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión de la comunicación integral está en aumento, por lo que la planificación estratégica de la misma, es un valor en auge en el escenario profesional actual de la comunicación en organizaciones. La comunicación está evolucionando de la mano de la tecnología y de la globalización, lo que a su vez va modificando las relaciones tradicionales entre el emisor y el receptor.

Las necesidades y las formas de comunicación aumentan y se diversifican de la mano con la sociedad, por lo que es necesario que paralelamente también se desarrollen nuevos procesos y estrategias de comunicación, que satisfagan las nuevas necesidades comunicacionales de las empresas.

Una empresa es siempre un organismo complejo de análisis y su funcionamiento requiere de una investigación y evaluación de cómo funciona el sistema de comunicación desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia, en el ámbito corporativo.



## CAPITULO I

### **1 GENERALIDADES**

En la actualidad la comunicación se está desarrollando en un nuevo escenario muy diferente al inicial, donde la forma de comunicar y transformar la información se ha vuelto más compleja. La comunicación está evolucionando de la mano de la tecnología.

La comunicación ha evolucionado y sobre todo se ha visto influida en los últimos tiempos por un mundo más globalizado; por la eliminación de barreras lo que provoca un aumento de la competencia; por la apertura de mercados... y sobre todo por la convergencia de las tecnologías de la informática, las telecomunicaciones y el audiovisual; que han alterado las relaciones tradicionales entre el emisor y el receptor. (Xunta de Galicia 16)

Las necesidades y las formas de comunicación aumentan y se diversifican de la mano con la sociedad, por lo que es necesario que paralelamente también se desarrollen nuevos procesos y estrategias de comunicación, que satisfagan las nuevas necesidades comunicacionales de las empresas.

Y donde todos estos elementos se funcionan en pie de igualdad. Ninguno es más importante que los otros, aunque sea mayor el presupuesto que maneja o el ruido que hace. Porque todos ellos se justifican en la medida de su especialización, de sus competencias trabajando para la eficacia del conjunto, no para el lucimiento de las partes. (Costa, Joan)

Para (Costa, Joan) la concepción de la empresa es vista como un sistema de comunicaciones, y éstas, como procesos que son vitales para su desarrollo y su sostenibilidad. "Sistema de comunicaciones" significa un conjunto diverso de





modos, instrumentos, procesos y acciones de comunicación, donde cada uno de ellos responde a estrategias y objetivos concretos.

En definitiva (Costa, Joan) sostiene que muchos de los problemas que tienen las empresas son de comunicación. Que no existe una sola comunicación, sino varias, que todas ellas coexisten y no se anulan unas a otras, sino al contrario, se interpenetran e interactúan.

Y que su visión holística de la empresa y de sus actividades, se puede resumir en la fusión de tres grandes vectores: el pensamiento estratégico, la acción y la comunicación. Esta fusión transforma tales actividades en un "sistema" (originario del pensamiento cibernético: "el arte de hacer eficaz la acción"), que se compone de partes en interacción e integración.

### **1.1 CONCEPTOS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL**

La comunicación integral según Costa, es la coherencia y el refuerzo de cada una de las acciones comunicativas que intervienen dentro de la organización. La comunicación integral no se reduce a las actividades puramente comunicacionales sino que se impregna de un todo de la empresa y lo devuelve a ella a través de la gestión como un todo. En otras palabras, lo que se esconde detrás de esta noción es una virtualidad holística.

Para Villafañe, citado en (Romero y Tirado) la comunicación integral es un factor de primer orden en la organización, pues es una manifestación emergente que se presenta como un requisito para la competitividad de la empresa, así como un mecanismo primordial para afrontar mejor los retos. Para tal fin, la gestión de la comunicación integral maneja componentes primordiales para el desarrollo de los planes y ejecución de los mismos.



Pizzolante refiere que la comunicación integral define situaciones entre un conjunto heterogéneo de individuos donde intercambian ideas, comparten principios de la organización con visión global, los cuales transmiten información de manera formal e informal, voluntaria o involuntaria, agregando valor a la empresa, referido en (Romero y Tirado)

La comunicación integral, para (I. J. Martínez) constituye el empleo adecuado, unitario y coherente de la amplia variedad de herramientas de comunicación, entre las cuales las acciones en el punto de venta, aun siendo el último eslabón de la comunicación, no dejan de ser por ello imprescindibles y fundamentales en el proceso de planificación de la comunicación.

(Romero y Tirado) citan dentro de su investigación a Muñiz, quién sostiene que, la comunicación integral permite aproximar al mercado la imagen que se desea proyectar de la organización, la cual accede el posicionamiento de esta de forma cada vez más competitiva. Agrega, la comunicación entendida en su sentido más global, es lo que proporciona la posibilidad de diferenciarse del resto de las empresas. Asimismo, crear en el consumidor la necesidad de adquirir el producto o servicio y a su vez, hace que el cliente se decante por ella frente al de la competencia.

Para la revista Cómo elaborar un plan de Comunicación, la comunicación integral de una empresa surge por la necesidad actual y los beneficios que se derivan de una gestión eficaz de la comunicación a todos los niveles. Junto con la exigencia de crear una marca nace el imperativo de gestionar la comunicación de éstas y de la empresa de modo conjunto. (Xunta de Galicia 11)

Todos los autores mencionados coinciden en que la comunicación integral, nace como una nueva necesidad que tienen las empresas en la actualidad y que



su fin es el de integrar, fusionar y complementar todas las herramientas que tiene la comunicación, para adaptarse a estos nuevos procesos comunicacionales que son vitales para el desarrollo y la sostenibilidad de las empresas.

Tanto (Costa, Joan), como Muñiz, citado en (Romero y Tirado), utilizan el término de coherente, por lo que es importante que exista una conexión o relación entre las diferentes acciones comunicacionales de la empresa. En cambio para Villafañe, la comunicación integral se ha convertido en un requisito de competitividad.

Por otra parte Pizzolante y Muñiz, en su trabajo citado en (Romero y Tirado) igualmente, coinciden en que la comunicación integral, debe ser entendida con una visión global y de servicio para las empresas.

En definitiva se hace imprescindible extender la comunicación a todos los ámbitos de la empresa, integrando los valores humanos y sociales de las ciencias de la comunicación y los recursos operacionales de las tecnologías de la información y las comunicaciones TICs, como lo sostiene (Costa, Joan)

Se destaca asimismo la visión holística o global de la organización ligada a su entorno socio-ecológico, y una comprensión de sus sistemas de relaciones, que deben ser gestionados como un todo compuesto de partes distintas. La formación de una comunicación integral, incluye una actitud integradora del trabajo en equipo y de la gestión de los vínculos. Asimismo, comprende la complementación de las estrategias de comunicacionales. (Costa, Joan)



Destaca así mismo la visión holística o global de la organización ligada a su entorno socio-ecológico y una comprensión de sus sistemas de relaciones, que deben ser gestionados como un todo compuesto de partes distintas.

La integración del sistema de comunicación, ha sido referida por varios autores como un *sistema holístico*, y como un instrumento al servicio de la gestión de un todo integrado, se desarrolla posiblemente con más facilidad en el contexto de una organización "*hipertexto*" donde no existe un organigrama rígido, ni funciones, sino objetivos que cumplir por encima de todo. (Carrillo, Ma Vitoria y Tato, Juan)

## **1.2.OBJETIVOS Y ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL**

El principal objetivo que se deriva de la Comunicación Integrada es la consecución de sinergias. El fenómeno de la sinergia ha sido descrito muy gráficamente como que  $2 + 2 = 5$ . Es decir, integrando las distintas actividades de comunicación de manera positiva y coordinada se consigue que el resultado del esfuerzo conjunto sea mayor que la suma de los resultados parciales de cada actividad. (I. Martinez)

Es decir que el objetivo principal de la comunicación integral, "se traduce en que los esfuerzos individuales se deben reforzar mutuamente dando como resultado un mayor efecto que el conseguido si cada área funcional hubiese seleccionado sus propios objetivos y elegido sus propias estrategias de mensaje y su propia planificación de medios, con el consiguiente ahorro en costes principalmente los costes de transacción". (I. Martinez).

Para (Enrique y et.al) y otros autores como (Formanchuk), los objetivos de la comunicación integral deben ser:



- “**Específicos** no en actuaciones generales y vagas, priorizando cada uno de ellos.
- Cuantificables** si un objetivo no es cuantificable no se puede gestionar eficazmente.
- Pactados** que todos los implicados estén de acuerdo.
- Realistas** que se puedan asumir”. (Enrique, et.al) (Formanchuk)

Por otra parte (Joan Costa), sostiene que en términos de empresa, la globalización es el proceso de integración de todos los sistemas, que podemos sintetizar muy esquemáticamente, en dos:

- Sistemas de acción**, desde la estrategia y el management a la organización, la administración, la investigación, la gestión de los recursos, las realizaciones y
- **Los procesos de la producción** y distribución de bienes y servicios; los sistemas de comunicación, más la identidad, la cultura, la información, el conocimiento en la toma de decisiones, el estilo y la imagen de la empresa, conforman la comunicación integral. (Joan Costa)

### 1.3 EL PROCESO DE VENTA COMO UN PROCESO COMUNICATIVO

Un proceso es un conjunto de fases sucesivas de un fenómeno natural o artificial. Se habla de comunicación como un proceso porque el individuo es un sujeto que recibe y da información. Cuando este proceso es aplicado a la venta, el feedback juega un papel muy importante para que esta se concrete. (Ideas libres, editorial)



El acto de vender siempre implica un acto de comunicación. Por comunicación se entiende: el conjunto de señales emitidas (por la empresa) a través de un canal y mediante un código que es conocido y descodificado por el receptor al que se envía y gracias al cual es posible el proceso de feedback o retroalimentación. Los receptores de la empresa son: los clientes, los distribuidores, los proveedores, los trabajadores, los accionistas y los poderes públicos. (Vértice, Editorial)

Es importante señalar que lo más importante de la comunicación es el mantener las relaciones personales y profesionales, e intentar ser eficientes en la transmisión de nuestros mensajes.

Comunicar es persuadir y persuadir es buscar efectos. De esta manera la comunicación se convierte en una herramienta más de gestión orientada a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, en este caso las ventas. (Xunta de Galicia 15)

Por lo que se considera necesario un proceso de comunicación que complemente la comunicación interna y externa, que la imagen no resulte arbitraria y sobre todo el imperativo de crear valor en la empresa y darlo a conocer.

Para que haya comunicación, primero debe haber información, lo cual se considera el primer estadio de la comunicación. Partiendo de la información más general podemos definir la comunicación como un proceso que se da entre dos o más personas que mediante el intercambio de un mensaje con códigos similares tratan de comprenderse e influirse, con el fin de conseguir una acción-reacción. Puramente y de forma más sencilla se puede decir que la comunicación es la transferencia de información de un sujeto a otro. (Xunta de Galicia 15)



## 1.4 HERRAMIENTAS DE LA COMUNICACIÓN COMERCIAL

Dentro de la comunicación corporativa existe una serie de herramientas disponibles con el fin de gestionar la imagen de la empresa, las más importantes son:

- **Análisis del público objetivo** consiste en el estudio en profundidad de todos los aspectos del destinatario al que se dirige la comunicación, sus hábitos sociales, sus preferencias, necesidades...
- **Análisis de la competencia** consiste en la identificación de los competidores, estudio de sus capacidades y estrategia, así como de sus acciones de comunicación.
- **Manual de identidad corporativa:** documento que recoge el logo y el comportamiento o utilización de este en los distintos medios: materiales corporativos (tarjetas, sobres...), materiales publicitarios (folletos), publicaciones (informes, revistas, dossiers...), sistemas informáticos (web, puntos de información...)...
- Presentaciones corporativas, folletos, papelería (tarjetas, sobres...), mobiliario, señalética...
- **Manual de marca:**
  - En relación a la comunicación financiera encontramos como herramientas la elaboración principalmente de informes y presentaciones de resultados financieros. (Xunta de Galicia 79)

## CAPITULO II

### 2.1 COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA



La comunicación es una de las principales herramientas con las que cuentan las empresas para la consecución de sus objetivos, entre los que se destacan: conseguir una imagen positiva y un clima adecuado, fuera y dentro de la organización; además de dar a conocer, tanto sus productos y servicios como sus objetivos empresariales. (Vértice, Editorial)

Es importante resaltar que todas las acciones de comunicación, tanto internas como externas, deben ser coherentes entre sí, es decir deben estar dentro del concepto "integral", que venimos manejando, con el fin de transmitir una imagen estandarizada entre todos los públicos de la empresa.

Para (Enrique y et.al) La comunicación interna, de forma planificada o no, siempre ha existido en todo tipo de organizaciones, sobre todo en las que se preocupan por la "calidad" y a las que se califica como "excelentes"

Mientras que en (Vértice, Editorial), La Comunicación Interna.- está compuesta por la comunicación descendente, la comunicación ascendente y la comunicación horizontal. Su principal objetivo es conseguir tanto una alta motivación en las personas que forman parte de la empresa, como una buena relación entre ellas durante el trabajo. Las actividades de la comunicación interna están dirigidas a las personas que integran la empresa, como: los accionistas, propietarios, directivos y empleados.

En lo que se refiere a la Comunicación Externa.- También se denomina comunicación comercial. Comprende todos los instrumentos de Marketing que tienen como principal función comunicar. De tal forma que, los instrumentos que componen esa comunicación y que se emplean habitualmente son: la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketig directo. (Vértice, Editorial)





La comunicación externa, también es definida por (Martín) como un conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminadas a mantener o mejorar sus relaciones y con ello proyectar una imagen favorable a promover sus actividades, productos o servicios.

## **2.2 OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación interna se centra en el capital humano. Es un proceso comunicacional donde se integran los dirigentes, gerentes, directores, etc. de una organización con todos los niveles de trabajadores de la misma.

Según los estudios de Cómo elaborar un plan de comunicación, El principal objetivo de la comunicación interna es implicar en el proyecto empresarial a todos los miembros de la organización. Se trata de crear un clima de trabajo cordial y de confianza, lo que conllevará menos conflictos, menos absentismo laboral... en una palabra, que todos y cada uno de los que forman parte de la organización trabajen más a gusto y se sientan implicados y motivados en el proyecto empresarial, de manera que sus objetivos y los de la empresa estén interrelacionados. (Xunta de Galicia 50)

También esta investigación destaca que todas las acciones y gestiones van a contribuir a fortalecer la cultura corporativa, pero para asegurar el éxito de la comunicación interna esta comunicación debe empezar desde el más alto nivel de la empresa, y sólo será eficaz cuando esté incorporada dentro la cultura empresarial.

El proceso de comunicación interna, no debe entenderse como un proceso en una única dirección, sino que es la participación de ambas partes la que conseguirá satisfacer las necesidades de ambas y crear



un buen clima. Es así muy importante el feedback o retroalimentación que se produzca por ambas partes en la comunicación interna. (Xunta de Galicia 50)

Dentro de los objetivos de la comunicación interna, la revista Imagen y Comunicación, (Milagros) indica que la cultura 2.0 es más que un nuevo término organizacional, es toda una tendencia que apunta hacia una mayor cohesión social entre todos los miembros de una empresa. Es una herramienta estratégica que aplicada a la comunicación interna a través del uso de diferentes plataformas digitales, genera un sentimiento de identificación y pertenencia a un colectivo o entidad.

La cultura 2.0 aún no está presente en la totalidad de las empresas. Según un reciente estudio de comunicación interna, un 43% de las organizaciones encuestadas no admiten no haber ingresado al medio digital, pese a que el 50% de éstas no reconocen la importancia de adaptarse a él. Las barreras que impiden experimentar esta nueva tendencia en las empresas son la falta de compromiso por parte de la alta gerencia, la escasez de recursos y el desconocimiento sobre el tema. (Milagros)

Dentro de los objetivos de la Comunicación Interna están:

- Definir las necesidades de comunicación interna y las herramientas necesarias.
- Captar los flujos de información y generar comunicación.
- Dotar a la empresa de un sistema de información y gestión del conocimiento.
- Desarrollar las comunicaciones internas: revistas, boletines, intranet, manual de acogida...



- Proponer iniciativas que estimulen al personal.
- Colaborar con las áreas de recursos humanos y formación.
- Definir indicadores y medir los resultados de las acciones.
- Reforzar la cultura organizacional. (Quinteros)

Y estos objetivos se pueden cumplir con las siguientes herramientas, según:

- Manual de bienvenida: consiste en crear una ambientación a un nuevo miembro en la organización.
- Revista interna
- Publicaciones segmentadas
- Boletines electrónicos
- Canal comunicación corporativo o intranet
- Cartas, circulares, memos, actas y otros documentos
- Correo electrónico
- Intranet, portal del empleado
- SMS: envío de mensajes de texto a móviles corporativos para comunicar noticias de máxima relevancia.
- Buzón de comunicaciones: sugerencias, comentarios, quejas o peticiones de información.
- Tablones, folletos, posters, cartelería, merchandising...
- Sistema de iniciativas o programas específicos
- Reuniones con dirigentes, desayunos con el dirigente y los profesionales de las distintas áreas de la organización.
- Evaluaciones, encuestas de actitud...
- Eventos internos: aniversarios e inauguraciones, convenciones, fiesta de navidad, fiesta de fin de año...
- Videoconferencias (Quinteros)

### **2.3 IMPORTANCIA DE LA COMUNICACION EXTERNA**



El principal objetivo de la comunicación externa de la empresa es la creación de una buena imagen corporativa y dar a conocer los productos y servicios al público externo de la empresa. Dentro de las personas que tienen relación con la empresa están los distribuidores (clientes intermediarios), los consumidores, los prescriptores, los medios de comunicación y los organismos sociales.

La comunicación externa empresarial, es importante, según (Vértice, Editorial) por dos razones:

- \* Que el público conozca tanto la filosofía de la empresa como una imagen positiva de ella, y las relacione con los productos y servicios que ofrece.
- \* Que los distribuidores (consumidores intermedios) y los consumidores finales adquieran los productos y servicios de la empresa en lugar de la competencia, gracias a ello la empresa podrá aumentar su participación en el mercado.

Y es a partir de estos objetivos que la empresa empieza a crear una nueva estrategia de comunicación integral que incluya información de la empresa, de los productos y de las garantías.

La revista de cómo elaborar un plan de comunicación, en su investigación indica que la comunicación externa se podría también llamar comunicación comercial pura, como toda comunicación contribuye a crear una imagen de la empresa, pero su objetivo en concreto es actuar sobre la imagen y posibilidad de venta de las marcas que crea la empresa. La dimensión de la comunicación externa incluye las siguientes sub-áreas: El marketing, la promoción –como una de las variables del marketing- y el medio donde se realiza esta comunicación, en este caso abordaremos la publicidad en Internet. (Xunta de Galicia 46)



Tareas de la comunicación externa:

- Diseño del plan de marketing.
- Desarrollo de campañas de publicidad.
- Ejecución y puesta en marcha de las acciones, contratación de los espacios publicitarios.
- Elaboración de campañas y merchandising.
- Gestión de las nuevas redes sociales y del potencial de la web 2.0.
- Medición de los resultados de las acciones

## **2.4 ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN COMERCIAL**

Empecemos definiendo la palabra Estrategia, "es el arte de trazar, proyectar o dirigir un asunto u operaciones. Serie de acciones encaminadas hacia un fin económico".

Joan Costa indica que en primer lugar, es innegable que la comunicación es, al mismo tiempo, "estrategia" y "acción". Estrategia para la acción. Lo que esto significa es inteligencia para comunicar y actuar coordinadamente y con eficacia. (Costa, Joan)

La comunicación empresarial debe dejar de ser considerada como una clase de acción aislada, independiente de las demás formas de acciones de la empresa solo vista con la misma visión integradora pasará a formar parte de la estrategia general de la empresa.

Desde el lado empresarial, la comunicación tiene una estrategia, o al menos debería tenerla, y por lo general es el Director de Comunicación quién debe crear esta, ya que la falta de esta figura de comunicación permite que los mensajes se proliferen sin ningún tipo de conducción ni



contención, y se produciría un "barullo" de mensajes independientes desde múltiples emisores que tienen diversidad de intenciones, visiones, motivos coyunturales, razones tácticas o situaciones funcionales (Aljure)

Es decir tanto la comunicación interna como la externa deben tener un "plan" o una estrategia con una enorme fuerza para organizar las actitudes, percepciones, motivaciones y comportamientos. Partiendo desde los conceptos que venimos manejando, deben fusionarse la fuerza y la coherencia en la creación de una estrategia por la diversidad de públicos y la variedad de modos de relacionarse con los mensajes y las actividades de las empresas, en función de condicionantes económicos, sociales, culturales, ideológicos, estéticos e incluso lingüísticos. (Costa, Joan)

Para (Aljure) existen dos polos estratégicos en la comunicación empresarial: El del emisor institucional y el de los públicos receptores. Estos dos tipos de estrategias deben apoyarse en la concepción de la comunicación integral, al igual que deben complementarse armoniosamente con las estrategias receptoras de los públicos de la empresa.

La creación de un plan estratégico de comunicación, también forma parte de la planificación integral para el desarrollo económico y social de una empresa. Un plan estratégico es la definición de un proyecto que unifica diagnósticos, concreta actuaciones y establece un marco de cooperación de todos los actores de la empresa (Cervera)

Según este mismo autor las estrategias de comunicación comercial se basan en:

1.- Definición de los públicos objetivo de la comunicación



- 2.- Definición de los mensajes
- 3.- Selección de los canales y medios de comunicación
- 4.- Plan operacional de acciones

El plan estratégico de la comunicación integral debería también incluir los objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en todos los ámbitos de la empresa.

En definitiva las estrategias de la comunicación comercial, deben ser elaboradas bajo el mismo concepto integrador o globalizador que aborde a la comunicación en todas las dimensiones de la empresa, siempre que sean coordinadas, integradas y gestionadas corporativamente.

De esta manera el plan estratégico de comunicación integral será el documento que recoja la estrategia general a nivel de comunicación, el mensaje y estilo a difundir con la finalidad de lograr una política de comunicación en la empresa coherente y eficaz.

Pero no se puede dejar de lado que la principal causa del fracaso de una estrategia de comunicación, es que el emisor esté centrado más en sus propias intenciones, en lo que la empresa quiere decir y en los mensajes, que en los públicos a los que intenta dirigirse. El emisor que no "escucha" a sus públicos no es escuchado por estos (Aljure)

## **2.5 CLAVES PARA DESARROLLAR UNA MEJOR COMUNICACIÓN INTERNA**

Como lo sostiene (Arribas) la información interna es inherente a las organizaciones, ya que una empresa está compuesta por un conjunto de personas que interaccionan intercambiando información. Por ello la información interna en



una organización se considera mucho más importante (su volumen es generalmente mayor) que la información externa.

La información al interior de la empresa debe fluir sin ningún obstáculo y evitar toda situación de estancamiento, a la vez que debe tener una total capacidad de intercambio

Para el mismo autor (Arribas), existen algunas claves para mejorar la comunicación interna en la empresa:

- 1. Relevancia.** La empresa debe decidir qué información del entorno y para quién es relevante, ya que las decisiones estratégicas adoptadas sin la información correcta pueden causar un desastre organizativo. Los usuarios deben tener autoridad para determinar cuál es la información relevante y en la forma en que ha de ser comunicada para su total aprovechamiento.
- 2. Calidad.** La información debe ser precisa para tener calidad, y su coste aumenta a medida que la calidad sube.
- 3. Riqueza y cantidad.** La riqueza hace referencia a la capacidad de transporte de un canal de comunicación. Los canales que transportan mucho significado son ricos (comunicación oral), y aquellos que transmiten menos significado, pobres (medios de comunicación escritos). En cuanto a la cantidad, debe haber suficiente información para poder desarrollar el trabajo.
- 4. Temporalidad.** La rapidez es un factor importante a la hora de utilizar la información. Por ello, la comunicación escrita es un medio de comunicación pobre por la tardanza en elaborar los informes, es decir, su información puede quedar obsoleta. Las telecomunicaciones han contribuido de manera excepcional a la velocidad de transmisión de la información.





5. **Accesibilidad.** Es una de las características más importantes de la información. Es determinante para el usuario la facilidad de acceso a la fuente de información, aunque ésta pueda ser de menos calidad. De hecho, son varias las razones que llevan a los directivos a utilizar las fuentes más accesibles: la estructura de la organización puede restringir el acceso a fuentes de información valiosa y de calidad, y por otro lado, algunos empleados tienen prohibido fiarse de ciertos tipos de información por lo que utilizan fuentes que hayan utilizado antes y que sean accesibles.
6. **Simbolismo.** La información posee un valor simbólico, ya que la posesión de determinada información por determinados usuarios confiere un prestigio a esa persona, aunque no le sea a ésta de utilidad. (Arribas)

Como lo refiere (De Pascual) cuando hablamos de comunicación interna, nos estamos refiriendo a una herramienta más de *management* que consigue mejorar la eficiencia organizativa y los resultados de la empresa. Esta herramienta de gestión empresarial intenta que los empleados comprendan, se comprometan y se alineen con los objetivos de la empresa.

(De Pascual) indica también que las claves para desarrollar una mejor comunicación interna, se basan en las siguientes preguntas ¿es importante que mi cliente interno comprenda lo que quiero conseguir, se comprometa con esos objetivos y reme en la misma dirección? ¿Es importante la motivación de mis profesionales?

Según los estudios realizados por (Peña) los directivos de las empresas parecen estar más preocupados en comunicarse con sus públicos externos que en hacerlo con su público interno. Por eso la comunicación interna es uno de los



aspectos de la comunicación menos desarrollados, aunque en los últimos años las organizaciones se están preocupando cada vez más por este tema.

Para el mismo autor (Peña) la cuestión consiste en que hay tener claro que se debe desarrollar una estrategia para sacar valor a las personas. Lo primero no es plantearse los canales o insistir en ellos, sino los objetivos, la implicación de los mandos, los mensajes diferenciados según los públicos y finalmente los canales.

Cabe señalar que en la actualidad se van creando nuevas herramientas digitales en red que ayudan a la gestión horizontal de la comunicación como el portal del empleado, los blogs, los wikis.

Una correcta comunicación interna con las diferentes herramientas participativas facilita la coordinación entre los trabajadores, mejoran el clima social, satisfacen necesidades relacionadas con el nuevo contrato emocional y con los valores intangibles de la empresa.

Para la Asociación de jóvenes emprendedores de (AJE ASTURIAS) en cambio las claves para desarrollar una mejor comunicación interna, se basan a partir de sus dos divisiones:

- Comunicación ascendente: es aquella que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.
- Comunicación descendente: es aquella que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.

Así mismo para ellos, cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación, pero su investigación coincide en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos. (AJE ASTURIAS)



Herramientas de comunicación descendente:

- Manual del empleado.
- Comunicaciones escritas
- Boletín informativo mensual
- Comunicaciones electrónicas
- Periódico interno.
- Carta al personal.
- Reuniones de información.
- Entrevista individual. (AJE ASTURIAS)

Herramientas de comunicación ascendente:

- Entrevista.
- Programa de sugerencias.
- Sección en el periódico interno.
- Por correo.
- Buzón de sugerencias.
- Intranet. (AJE ASTURIAS)

En definitiva existen varias herramientas y claves para mejorar la comunicación interna en las empresas pero debemos partir del concepto de comunicación integral que venimos manejando para que se produzca una verdadera comunicación y no se conviertan estas herramientas en simples instrumentos de información donde el empleado tenga la total libertad de participar, de contribuir y de sentirse parte de la empresa.

Y por más que la tecnología avance de manera acelerada, es importante destacar que la comunicación cara a cara siempre va a existir en la empresa y



debemos darle la importancia que se merece, porque la comunicación interna no solo se basa en un buen plan de comunicación con las mejores y más modernas herramientas de comunicación sino este se valorará por lograr las mejores relaciones entre todos los colaboradores de la empresa y así mejorar el rendimiento y la productividad.

En definitiva la comunicación interna debe formar parte del modelo de comunicación integral, es decir todas las acciones de comunicación hacia el interior deben ser estructuradas y coordinadas desde el plan estratégico integral de comunicación de la compañía.

## **2.6 MEJORAMIENTO DE LA IMAGEN EXTERNA DE LA EMPRESA**

La gestión de comunicación tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de los clientes y los empleados. La comunicación externa como elemento estratégico es un esfuerzo por conectar la visión, la misión y los objetivos de la organización, con las fuerzas y oportunidades que existen en el mercado.

Una vez que se han integrado los objetivos de la comunicación interna y desde esta conexión se ve la necesidad de desarrollar desde dentro un proceso de comunicación que potencialice la confianza en el exterior.

Dentro del plan de comunicación, la comunicación externa se podría también llamarse comunicación comercial pura, como toda comunicación contribuye a crear una imagen de la empresa, pero su objetivo en concreto es actuar sobre la imagen y posibilidad de venta de las marcas que crea la empresa. (Xunta de Galicia 129)

La dimensión de la comunicación externa incluye las siguientes sub-áreas:



- . Marketing
- . Publicidad
- . Internet
- . Relaciones públicas
- . Gabinete de prensa
- . Protocolo y relaciones institucionales
- . Gestión de eventos
- . Patrocinio
- . Responsabilidad social corporativa. (Xunta de Galicia 46)

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas también debe existir una alta integración, para que sea efectiva.

Es decir en una organización, la comunicación externa e interna, debe planificarse o desarrollarse de forma integral, para que proporcione o se transforme en una herramienta básica de gestión empresarial para que se alinee con los objetivos establecidos.

En definitiva para lograr el mejoramiento de la imagen externa de la empresa se deben tener claros los objetivos de comunicación integral de la misma, las acciones de comunicación tanto internas como externas, deben ser planificadas con coherencia para que generen credibilidad y confianza tanto en los públicos internos como externos.



### **CAPITULO III**

#### **3.1 ANALISIS DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNOS Y EXTERNOS**

Para iniciar con el análisis de la comunicación interna y externa de la empresa Trace Masters, fue necesario realizar un diagnóstico o briefing de la organización, con el fin de conocer el real estado, en lo que a comunicación integral se refiere, y



así partir detectando los problemas que se pueden corregir y las oportunidades que se deben aprovechar.

Se dio inicio la recopilación de la información, a partir de la información básica de la empresa, sus inicios, fundadores, misión, visión y objetivos, lo que a mi parecer si tiene claro la empresa, en su organigrama estructural y funcional, es necesario una definición de roles específicos.

También se realizó un estudio de las funciones, actividades y tareas que cumple cada empleado, al igual que se observó el clima laboral entre los mismos, el nivel de integración de los trabajadores, los conflictos, las motivaciones y los hábitos laborales.

### **3.1.1 Presentación**

Trace Masters, es una empresa cuencana legalmente constituida, que nace con el fin de ofrecer dispositivos de monitoreo tanto personales como vehiculares, es decir pretende dar soluciones en lo que a control se refiere. Al ser una empresa relativamente nueva, es poco conocida, a pesar de que ofrece tecnología de punta y productos innovadores.

La investigación plantea varias preguntas significativas, que se basan sobre todo en indagar cómo se desarrolla el manejo de la comunicación integral de la organización, entre ellas ¿La empresa tiene un área o persona responsable de la comunicación?, ¿Considera usted que la comunicación interna debe ser manejada por el departamento de comunicación o recursos humanos? Por qué?, ¿Cree que la comunicación debe trabajarse desde una visión interna y externa. Cómo se la maneja en la empresa?, ¿Usted considera que la empresa debería invertir presupuesto en la comunicación interna y externa? Por qué?, entre otras que se adjuntarán al final del trabajo.

### **3.1.2 Diseño**



La estrategia utilizada en esta investigación es de carácter cualitativo y se han realizado 7 entrevistas, modalidad abierta debido al poco personal que labora en la empresa y con el fin de dar más libertad a los entrevistados para que respondan de forma espontánea. El trabajo de campo se efectuó entre los días 20 y 21 de junio del 2013. Las personas entrevistadas son todos los colaboradores de la empresa Trace Master, incluido el gerente.

El método de análisis utilizado es el análisis de discurso, que es “un conjunto bastante heterogéneo de métodos y procedimientos basados en la semiótica y en el estructuralismo” (Alaminos)

Para ello, se ha partido de una tematización para luego seguir con categorías y así comprender el fenómeno de la percepción de comunicación integral que se maneja en la empresa.

### 3.1.3 Análisis

El análisis partió desde un sistema de oposiciones que se manifiesta en la doble posición de la opinión sobre los conceptos o conocimientos de comunicación interna y externa, y en la necesidad de que se designen responsabilidades en el manejo de la comunicación.

<b>Oposiciones</b>	
ECONOMIA	
Inversión	No Inversión
Creación de un puesto de trabajo	No creación de un puesto de trabajo
Medible	No medible
Trabajo	No trabajo
Abarata el producto	Encarece servicios
RELACIONES SOCIALES	





Desconfianza	Confianza
Rechazo	Aceptación
Miedo	Tranquilidad
RESPONSABILIDAD	
Organización	Desorganización
Claridad	Confusión
Aislamiento	Interacción
DERECHOS	
Definición de roles	Falta definición de roles
Presión	Libertad
CAUSAS	
Forzado	Voluntario
Hermetismo	Apertura
Fuente: elaboración propia sobre el análisis entrevistas	

### 3.1.3.1 LA DIMENSIÓN ECONÓMICA:

El factor económico representa uno de los ejes vertebradores del discurso sobre el análisis de la comunicación interna y externa. Por un lado, los directivos de la empresa sienten la necesidad de invertir en comunicación, pero por otro esta decisión la dejan en segundo plano, lo cual se cita a continuación:

“Si, creo que se debe invertir en comunicación, pero en verdad por el tema económico hemos dejado este tema en segundo plano. Pero con la llegada de nuevos productos a la empresa es necesario retomar este asunto”

E#1



“Si es necesario invertir en comunicación o relaciones públicas, que trabajen ya sea de manera interna o externa, a la empresa”.

E#2

La decisión de la creación de una nueva plaza de trabajo en un profesional de la comunicación, también se ve postergada ante la dificultad de medición de los resultados a corto plazo.

“No son muy medibles, creo que es más cuestión de percepción, no se tal vez sean medibles a largo plazo con productividad, pero las empresas necesitan resultados”

E#1

<p><b>Inversión</b></p> <p>“Si, si es necesaria una persona encargada en comunicación, alguien que se responsabilice de esa función.” E#3</p> <p>“Si es necesario, para que fluya una verdadera comunicación.” E#4</p>	<p><b>No Inversión</b></p> <p>“Si, pueden mejorar porque no existe alguien que cumpla esa labor, pero creo que no hay los recursos suficientes.” E#7</p>
<p><b>Creación de un puesto de trabajo</b></p> <p>“La necesidad de una persona que cumpla con esa labor” E#2</p>	<p><b>No creación de un puesto de trabajo</b></p> <p>“Pero no hay los recursos suficientes para tener alguien de planta” E#1</p>

<p><b>Medible</b></p> <p>“No son muy medibles, creo que es más cuestión de percepción,” E#1</p>	<p><b>No Medible</b></p> <p>“no se tal vez sean medibles a largo plazo con productividad, pero las empresas necesitan resultados” E#1</p>
---	---



--	--

“Todos forman parte de la comunicación interna, y si bien es idóneo que exista un departamento de comunicación que maneje el tema externo de igual manera puede apoyar en el interno pero este no se lograría sin el apoyo de todas las áreas de la empresa.”  
E#6

<b>Trabajo</b>  “Si existe una persona encargada en la planificación de la comunicación tanto interna como externa, pero su trabajo es free-lance o fuera de la empresa....”, E#1	<b>No Trabajo</b>  “...Pero no hay los recursos suficientes para tener alguien de planta” E#1
--	---

<b>Abarata el producto</b>  No hay entrevista que hable del tema	<b>Encarece el producto</b>  “pero las empresas necesitan resultados, para no encarecer productos.” E#1
--	---

### 3.1.3.2 La dimensión relaciones sociales

<b>Desconfianza</b>  No hay entrevista que hable del tema	<b>Confianza</b>  “Creo que debe trabajarse desde las dos visiones, para lograr un mejor objetivo ya que si mejoramos la parte interna se verá reflejada en la externa. Esta es la manera que intentamos trabajar, para crear un clima de confianza y seguridad” E#1
---	--



--	--

<p><b>Rechazo</b></p> <p>“No creo que se deban implementar nuevas acciones, con los correos internos y las reuniones creo que estamos bien” E#4</p>	<p><b>Aceptación</b></p> <p>“Sí, creo que hay que implementar nuevas estrategias, dar más seguimiento a los correos internos y tratar de conseguir retroalimentación” E#5</p>
---	---

<p><b>Miedo</b></p> <p>“El temor a los superiores” E#4</p> <p>“El hermetismo” E#3</p>	<p><b>Tranquilidad</b></p> <p>“...es definir objetivos a donde se quiere llegar? como se quiere llegar? analizar el mercado y en base de eso, todos deben hablar el mismo idioma, y solo así se generaran mejores resultados que nos beneficien a todos” E#6</p>
---	--

### 3.1.3.3 LA DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD

<p><b>Organización</b></p> <p>“Debe existir organización para dar a conocer las informaciones internas” E#3</p>	<p><b>Desorganización</b></p> <p>“Si, si es necesaria una persona encargada en comunicación, alguien que se responsabilice de esa función.” E#3</p>
---	---

<p><b>Claridad</b></p>	<p><b>Confusión</b></p>
------------------------	-------------------------



<p>No hay entrevista que hable de ese tema</p>	<p>“La confusión que puede existir debido a que muchas empresas o ejecutivos empresarios piensan que la comunicación interna y externa es la misma” E#2</p>
--	---

<p><b>Aislamiento</b></p> <p>No hay entrevista sobre el tema</p>	<p><b>Interacción</b></p> <p>“Tal vez secretaría, que es quién tiene más interacción con los empleados” E#5</p>
--	---

### 3.1.3.4 LA DIMENSIÓN DE DERECHOS

<p><b>Definición de Roles</b></p> <p>No hay entrevista que hable del tema</p>	<p><b>Falta de definición de roles</b></p> <p>“Ninguna, pero no hay responsabilidad en esa labor” E#4</p> <p>“Si, alguien que se responsabilice por esa labor, que proponga y mejore sistemas” E#5</p> <p>“...porque no existe alguien que cumpla esa labor” E#7</p>
---	--



--	--

<p><b>Presión</b></p>	<p><b>Libertad</b></p> <p>“Creo que con las reuniones que nos venimos manejando estamos bien, ya que se genera una libertad de participación y de opinión” E#7</p>
-----------------------	--

<b>Perfil de entrevistados</b>			
NÚMERO DE ENTREVISTA	SEXO	EDAD	CARGO
E#1	Masculino	40	Gerente
E#2	Femenino	35	Free Lance
E#3	Femenino	22	Secretaria
E#4	Masculino	47	Jefe de Monitoreo
E#5	Femenino	36	Ventas
E#6	Femenino	37	Ventas
E#7	Masculino	19	Técnico

### 3.2 ANALISIS DEL PORTAL CORPORATIVO DE TRACE MASTERS

[www.tracemasters.com.ec](http://www.tracemasters.com.ec)

“El análisis del portal Web es esencial no sólo para medir el impacto del trabajo realizado en el público objetivo sino para identificar nuevas áreas de interés e ir optimizando estrategias online”\_(Velasco) , de modo que las decisiones adoptadas tengan efectos óptimos en nuestro plan de comunicación en la empresa, y así, a través de la consecución de los objetivos parciales proyectados con cada una de



nuestras acciones, podremos seguir escalando posiciones hasta nuestro objetivo final, que es integrar la comunicación.

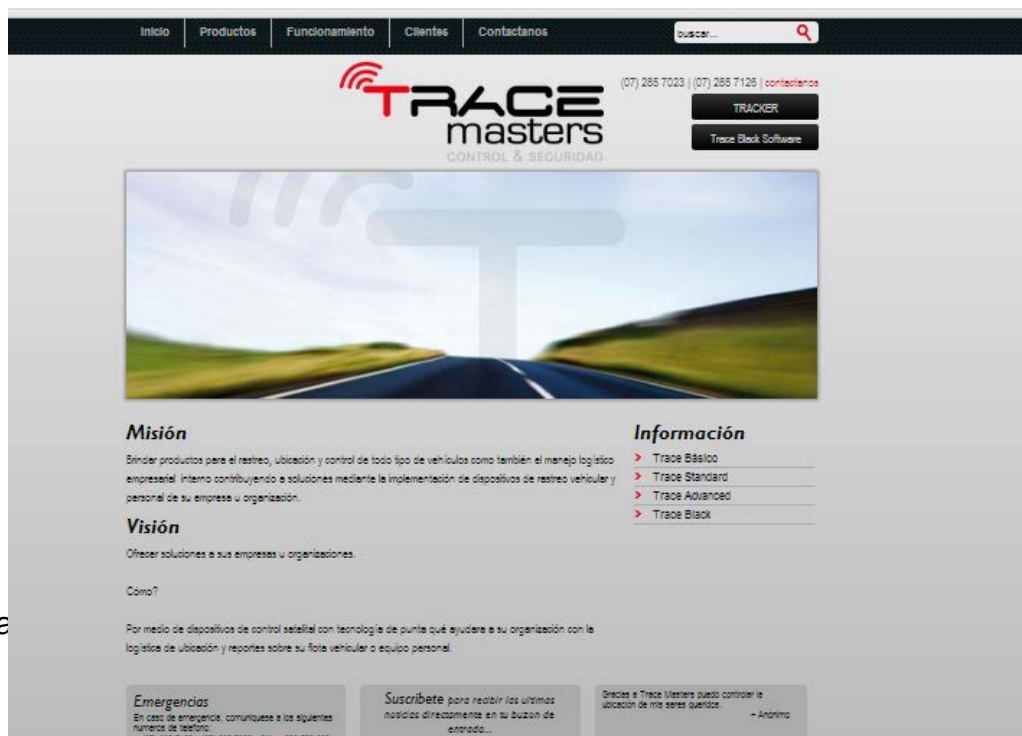
El éxito de un sitio web está en el contenido, la estructura y en la forma que impacta. Ya que el sitio Web es la empresa en sí mismo, y se debe dar el mismo tiempo y cuidado. El portal web también debe tener definido de forma clara los objetivos y acciones de la empresa, que serán siempre los mismos.

El análisis presentado no se ha centrado en la segmentación de las visitas que recibe la página Web, ya que es muy bajo, más bien se basó en aspectos relacionados con los contenidos que se están ofreciendo.

### Análisis de contenidos

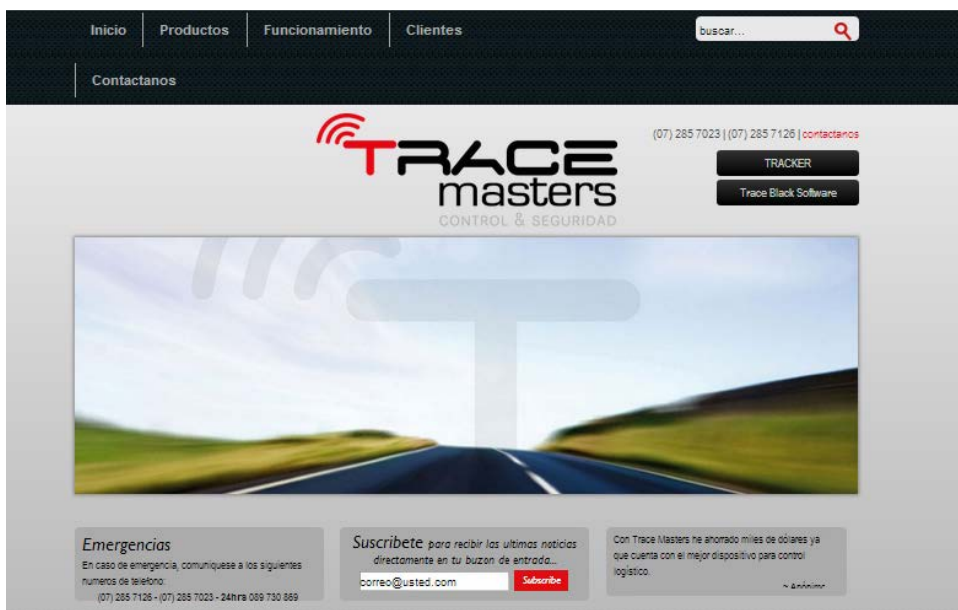
De información operativa: Su página de inicio es solo para clientes que poseen vehículo: La información es básica y elemental, misión y visión, pero no obstante la página no tiene o no muestra todo el contenido de la empresa como objetivos a largo alcance y no muestra un portafolio o cartera de clientes, para que ayuden

con la credibilidad del producto.





De información *ad extra*: La información se presenta en imágenes estáticas sin dinamismo, lo que da la sensación de una falta de material para la página web. No se muestra adecuadamente los beneficios ni costos.



- **Usabilidad**





Navegación: No tiene usabilidad, porque no hay tráfico de navegadores o usuarios

Diseño: Maneja una línea gráfica estándar con colores blanco y azul que no llaman la atención.

Búsqueda: Si posee buscador.

En definitiva se puede decir que la página es pobre de contenido gráfico y contextual, la pestaña de productos no contiene información de los productos que se ofrecen.

### 3.3 ESTRATEGIAS

Las estrategias que se presentan a continuación son basadas en el libro, de Cómo elaborar un plan de comunicación de la (Xunta de Galicia) que hace un compendio de un sin número de opciones de las cuales se seleccionaron las que se consideran más viables para ser aplicadas a la realidad de la empresa, debido al poco personal que labora y los bajos presupuestos que se invierten en comunicación.



**Evaluar el contexto actual:** En el presente trabajo se realizó un diagnóstico de la organización, lo que complementado con un análisis del clima laboral, la imagen y reputación interna y externa de la organización servirán para conocer cuáles son las necesidades reales que tiene la entidad, lo que facilitará la búsqueda de soluciones a los diferentes problemas.

**Analizar la identidad organizacional:** En este punto es necesario revisar la misión, visión y objetivos de la empresa, para que se logre una cierta coherencia entre los mismos, lo que generará claridad y seguridad.

**Crear políticas corporativas:** Es necesario crear, formalizar y sociabilizar políticas que rijan los procedimientos de los colaboradores, ya que al momento no hay reglas claras, lo que genera confusión.

**Utilizar manuales:** Dentro de la comunicación interna es importante la utilización de manuales porque son como guías de comportamiento, es una pauta de los procedimientos permitidos en la empresa.

**Trabajar con un plan de comunicación:** Es necesario hacer una planificación de las acciones comunicativas tanto internas como externas, para alcanzar el éxito en la difusión de los mensajes, y en lograr una retroalimentación.

El autor indica que dentro del plan de comunicación deben estar contemplados:

- objetivos
- mapa de públicos
- tratamiento de mensajes
- estrategias y tácticas para comunicar de manera efectiva



- mapa de medios
- cronograma de actividades
- presupuesto
- monitoreo y evaluación.

**Iniciar campaña interna: Es necesario** planificar actividades para motivar al personal para que tengan actitudes positivas y a la vez se sientan motivados.

Entre las sugerencias que podemos indicar están:

- A más de las reuniones con el personal de ventas y monitoreo, se puede realizar una reunión de cierre de mes, con todo el personal para analizar metas cumplidas y programar un mejor trabajo para el mes siguiente.
- Implementar la realización de un boletín corporativo, que maneje la identidad verbal y visual de la empresa.
- Sacar provecho del correo electrónico, para que se transforme en un medio de interacción, donde se publiquen novedades, se pueda calificar los nuevos productos, y se emitan lecturas de motivación.
- La creación de un portal interno que permita la impresión de roles de pagos, solicitudes de certificados y vacaciones.
- Celebraciones de cumpleaños, del personal.

#### **Tácticas y acciones de la comunicación externa:**

- Tomar los correctivos necesarios que se indicaron en la página web, para que ésta herramienta también se alinee dentro de los objetivos de la comunicación integral



- Manejar adecuadamente las redes sociales como Facebook y Twiter, para que sean verdaderos puentes de comunicación externa, en donde exista una verdadera comunicación con clientes y no clientes, con el fin de atender requerimientos, participar en conversaciones, aportar contenidos de valor, realizar concursos y ofrecer cupones de descuento, y para esto es necesario delegar a la persona que cumpla con esta función.
- Diseño del plan de marketing y una campaña de publicidad que incluya la contratación de los espacios publicitarios.

Estas son algunas de las estrategias que considero básicas e importantes para reinventar o fortalecer una cultura organizacional, dentro de la empresa Trace Masters, de seguro hay mucho más que se puede hacer, pero por el momento estas son las más necesarias.

Si bien es cierto que no existen fórmulas mágicas para el éxito en comunicación, pero siempre debemos partir desde los objetivos, para analizar la situación de la empresa para empezar a formular las soluciones.

### **3.4 CONCLUSIONES:**

Para concluir se puede decir que la comunicación debe ser total e integradora dentro de las empresas, es decir que la comunicación interna, externa, relaciones públicas y marketing trabajen de la mano bajo un mismo objetivo, el que debe ser manejado con claridad tanto dentro como fuera de la empresa, y que la comunicación no sea una simple información, sino que permita una retroalimentación que enriquezca y aporte al crecimiento de las organizaciones.

Se puede encontrar un sinnúmero de bibliografía que nos dan pautas de cómo crear estrategias y planes de comunicación, se pueden realizar acciones y crear nuevos canales de comunicación, pero estos no servirán de nada, si no se parte



de una claridad en los objetivos que se quieren conseguir, en definitiva si como empresa no sabemos que queremos decir, tampoco sabremos cómo lo decimos.

Una vez definido el mensaje, podremos crear las mejores estrategias para transmitirlos a cada tipo de público, pero para que exista una comunicación integral, debemos empezar por ser buenos dueños de casa, es decir se debe empezar desde la comunicación interna, para que se pueda reflejar en el exterior.

Si bien es cierto que la comunicación cada vez más ha dejado de ser un elemento secundario en las empresas, no es vista en su totalidad como una herramienta estratégica de primer orden para contribuir con el buen funcionamiento de las organizaciones.

Los términos "global", "holístico" e "integral", tal vez podrán sonar trillados pero en realidad tanto en la medicina, las ciencias, en el universo y en la comunicación, las personas formamos parte de un todo que debe ser integrado para que funcione o fluya correctamente.

El camino hacia la integración se ve muchas veces afectado, ya que muchas empresas contratan o delegan a terceros la planificación de la comunicación, lo que nos obliga a preguntarnos si existe una contradicción entre la integración vs la especialización, pero si se optaría por estos servicios, es necesario se delegue o se responsabilice de todas maneras a una persona que esté dentro para que cumpla esta función y a la vez sirva de puente o conexión.

En este mundo globalizado, nos encontramos con un nuevo escenario de la comunicación, donde la tecnología nos lleva a modificar su concepto volviéndolo más participativo, global y activo, por lo que debemos integrar estos nuevos recursos a la empresa y sacarle el mayor provecho posible.



Sin embargo cabe aclarar o comprender que la globalización no significa decir lo mismo a todos, sino conservar el sentido, respetando la forma y la idiosincrasia de los destinatarios que consciente e inconscientemente siguen patrones culturales, ideológicos y psicológicos propios

En definitiva un buen plan de comunicación debe integrar los objetivos, los destinatarios, políticas, estrategias, recursos, acciones, comunicación interna y comunicación externa, para formar un solo plan estratégico de comunicación integral, las herramientas a disposición de la empresa para el desarrollo de la comunicación son muchas.

Los beneficios de una correcta comunicación en la empresa, también son innumerables, y las empresas están conscientes de ello, no es simplemente una cuestión de decisión, porque el “no comunicar, también comunica”.

Es importante indicar que los resultados de una buena acción de comunicación integral se miden con productividad, pero no de la manera que quieren los empresarios, porque trabajamos con seres humanos sujetos a variables complejas, y no con números. Los comunicadores no somos máquinas de producir mensajes que generen una acción mecánica.

Por tanto, el camino hacia la integración de la comunicación, no es nada fácil, pero creo que si es posible lograr un equilibrio, si abandonamos la concepción centralizada de la comunicación, y todos en la organización trabajamos para alcanzar el fin que quieren todas las empresas que es el de satisfacer de la mejor forma las exigencias de los clientes.

No podemos olvidar que en el desarrollo de toda la actividad de comunicación, es fundamental la gestión de la misma de acuerdo a principios de ética, porque la comunicación requiere de responsabilidad y coherencia entre lo que hacemos y lo



que decimos, ya que esto se refleja en confianza, que es la base de todas la relaciones, incluso con mayor razón la organizacional.

Y como lo dice Alejandro Formanchuk no creo que los comunicadores seamos los salvadores de las empresas, creo que somos importantes, muy importantes, pero no hacemos milagros porque, sencillamente, las compañías se salvan con soluciones integradas y cooperativas.

### 3.5 BIBLIOGRAFIA

- AJE ASTURIAS. «AJE Asturias Asociación de Jóvenes Emprendedores.» s.f. 20 de 06 de 2013 <<http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta%20Comunicacion%20interna.pdf>>.
- Alaminos, Antonio. «III Postcodificación y Análisis de Datos Textuales.» 2012.
- Aljure, Andrés et. al. Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Ed. Joan Costa. Medellín, 2005.
- Arribas, Amaia. UBA Sociales. s.f. 20 de mayo de 2013 <[www.catedras.fsoc.uba.ar](http://www.catedras.fsoc.uba.ar)>.
- Cardona, Jose María. Crear y Sobrevivir, Como evolucionan y prosperan las empresas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A., 1998.
- Cervera, Angel Luis. Comunicación Total. Madrid: ESIC, 2008.
- Costa, Joan. Carrera de relaciones del Trabajo. 2012. 20 de mayo de 2013 <[www.relacionesdeltrabajo.fsoc.uba.ar](http://www.relacionesdeltrabajo.fsoc.uba.ar)>.
- —. DIRCOM, Estrategia de la Complejidad. Universidad Autónoma de Barcelona, 2009.
- —. Joan Costa. s.f. 20 de mayo de 2013 <[http://www.joancosta.com/noticias\\_conferencias.html](http://www.joancosta.com/noticias_conferencias.html)>.
- —. RRPP. 2002. 20 de mayo de 2013 <[www.rrppnet.com.ar](http://www.rrppnet.com.ar)>.



- —. UBA Sociales. s.f. 6 de 05 de 2013  
<[http://www.catedras.fsoc.uba.ar/elbaum/casos\\_exitosos.htm#La%20comunicaci%C3%B3n%20del%20siglo%20XXI](http://www.catedras.fsoc.uba.ar/elbaum/casos_exitosos.htm#La%20comunicaci%C3%B3n%20del%20siglo%20XXI)>.
- De Pascual, Verónica. Descubriendo y aprendiendo, disfrutando. 02 de 08 de 2009. 20 de 06 de 2013 <<http://vdepascual.wordpress.com/2009/08/02/entrevista-a-cesar-alonso-pena-experto-en-comunicacion-interna/>>.
- El Proceso de Venta. España: Editorial Vértice, 2008.
- Enrique, Ana María y et.al. La planificación de la Comunicación Empresarial. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, s.f.
- Enrique, et.al. La planificación de la Comunicación Empresarial. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, s.f.
- Formanchuk, Alejandro. «Formanchuk.com.ar.» s.f. Todo significa, Comunicación corporativa y todo lo que deja marca. 19 de 06 de 2013  
<<http://formanchuk.com.ar/todosignifica/hablando-sobre-comunicacion-interna-con-un-relacionista-publico/>>.
- Herranz, José María. «La Comunicación Dentro de las Organizaciones No Lucrativas. ..» Razón y Palabra 58 (2007).
- Ideas libres, editorial. Realización de la actividad de venta. Ideas Libres, s.f.
- Ma Vitoria Carrillo y Juan Tato. «La Nueva Dimensión de Comunicación Empresarial en el entorno de los Activos Intangibles.» Razón y Palabra (2004).
- Martín, Fernando. Comunicación en Empresas e Instituciones. Universidad de Salamanca, 1997.
- Martínez, Inmaculada. «Consecuencias de la Estrategia Integrada de Comunicación.» Razón y Palabra (2006).
- Martínez, Inmaculada José. En el Punto de Venta, Estrategias de comunicación en el comercio real y Online. Madrid: ESIC, 2005.
- Milagros, Laura. «La cultura 2.0 en la comunicación interna.» Imágen y Comunicación (2012).





- Moraima Romero y Luis Tirado. «CICAG.» 2008 . CICAG. 20 de mayo de 2013  
<<http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/index>>.
- Pardes, Zoyla. «Entrevista a Manuel Tessi, Presidente de las consultoras de comunicación interna.» Punto de Equilibrio (s.f.).
- Peña, Cesar. Comunicación Positiva. s.f. 20 de 06 de 2013  
<<http://www.comunicacionpositiva.es/blog/comunicacion/comunicacion-interna-plan-estrategia-claves>>.
- Pizarro, J. de Andrés. «Investigación Cualitativa.» 2000. 27 de 06 de 2013  
<<http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/4+Aten+Primaria+2000.+An+alisis+de+Estudios+Cualitativos.pdf>>.
- Quinteros, Luz. Slideshare. s.f. 10 de 06 de 2013  
<<http://www.slideshare.net/luzdineyquinterogutierrez/comunicacin-empresarial-14777946>>.
- Romero, Moraima y Luis Tirado. CICAG. 2008. 10 de mayo de 2013.
- Serna, Julián. «Análisis de Contenido Cualitativo y Cuantitativo.» Ciencias Humanas (s.f.).
- Velasco, Carolina. Análisis de un sitio web en tiempo real. importancia y herramientas. s.f. 05 de 06 de 2013 <<http://www.whatsnew.com/2011/04/16/analisis-de-un-sitio-web-en-tiempo-real-importancia-y-herramientas/>>.
- Vértice, Editorial. La Comunicación Comercial. Málaga: Editorial Vértice, 2008.
- Xunta de Galicia. Como elaborar un plan de comunicación. España: Xunta de Galicia, 2008.



### 3.6 ANEXOS

#### CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA CON GERENTE DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#1

1. ¿La empresa tiene un área o persona responsable de la comunicación?

Si existe una persona encargada en la planificación de la comunicación tanto interna como externa, pero su trabajo es free-lance o fuera de la empresa, por lo que los resultados no se ven reflejados como quisiera. Pero no hay los recursos suficientes para tener alguien de planta.

2. ¿Considera usted que la comunicación interna debe ser manejada por el departamento de comunicación o recursos humanos. Por qué?

Considero que la comunicación externa debe ser manejada exclusivamente por un departamento de comunicación, pero la comunicación interna, tal vez pueda ser manejada en coordinación con recursos humanos

3. Cree que la comunicación debe trabajarse desde una visión interna y externa. ¿Cómo se la maneja en la empresa?

Creo que debe trabajarse desde las dos visiones, para lograr un mejor objetivo ya que si mejoramos la parte interna se verá reflejada en la externa. Esta es la manera que intentamos trabajar, para crear un clima de confianza y seguridad

4. ¿Cuáles son las herramientas a su criterio más apropiadas para optimizar la comunicación interna de la empresa? En este caso, ¿cuáles son las que utiliza la empresa?

Creo que por el número pequeño de empleados, está bien como venimos manejando con reuniones, correos internos y carteleras.

5. Usted considera que la empresa debería invertir presupuesto en la comunicación interna y externa ¿Por qué? (sea positiva o negativa la respuesta)

Sí, creo que se debe invertir en comunicación, pero en verdad por el tema económico hemos dejado este tema en segundo plano. Pero con la llegada de nuevos productos a la empresa es necesario retomar este asunto



6. ¿Cree que los resultados sean medibles al invertir en comunicación? Y de ser así, ¿cómo los pondría en práctica?.

No son muy medibles, creo que es más cuestión de percepción, no se tal vez sean medibles a largo plazo con productividad, pero las empresas necesitan resultados, para no encarecer productos.

- ¿Tiene página web la empresa? si
- ¿Quién maneja la página Web de la empresa? Paúl Muñoz , Técnico en Sistemas y Jefe de Monitoreo
- ¿Qué importancia tiene para usted contar con una página web de la empresa? Es muy importante para darse a conocer a nivel nacional e internacional
- Las redes sociales son importantes para la empresa, ¿quién las maneja? Si, la persona externa
- ¿Conoce herramientas como la intranet para manejar el tema de comunicación interna? No, no tengo conocimiento



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#2

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

La comunicación que se maneja en la empresa es de persona a persona por el número de trabajadores de la misma que no excede de más 10 personas.

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Los dos

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

Correo electrónico interno

Boletín interno

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos puedan mejorar o no es necesario?

Si es necesario invertir en comunicación o relaciones públicas, que trabajen ya sea de manera interna o externa a la empresa.

5. Que figura podría ejercer ese rol?
  - a. Comunicador social
  - b. Relaciones públicas

6. ¿Qué dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

La necesidad de una persona que cumpla con esa labor

7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

La confusión que puede existir debido a que muchas empresas o ejecutivos empresarios piensan que la comunicación interna y externa es la misma.



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#3

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

A nivel personal pienso que se da en un 80% la comunicación al interior de la empresa, creo que faltan varios aspectos.

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Con los dos, con todos

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

Creo que se deben implementar más reuniones

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos pueden mejorar o no es necesario?

Si, si es necesaria una persona encargada en comunicación, alguien que se responsabilice de esa función.

5. ¿Qué figura podría ejercer ese rol?

El gerente

6. ¿Qué dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

Debe existir organización para dar a conocer las informaciones internas

7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

El hermetismo



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#4

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

Bueno

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿Piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Con todos los trabajadores de la empresa

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

No creo que se deban implementar nuevas acciones, con los correos internos y las reuniones creo que estamos bien

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos pueden mejorar o no es necesario?

Si es necesario, para que fluya una verdadera comunicación

5. Que figura podría ejercer ese rol?

Los jefes de cada área

6. ¿Qué dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

Ninguna, pero no hay responsabilidad en esa labor

7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

El temor a los superiores



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#5

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

Mediano, pero creo que debe ser más formal y organizado

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿Piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Con todos los compañeros

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

Sí, creo que hay que implementar nuevas estrategias, dar más seguimiento a los correos internos y tratar de conseguir retroalimentación

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos pueden mejorar o no es necesario?

Si, alguien que se responsabilice por esa labor, que proponga y mejore sistemas

5. Que figura podría ejercer ese rol?

Tal vez secretaria, que es quién tiene más interacción con los empleados

6. ¿Qué dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

No es mala la comunicación, pero debería estar mejor coordinada y planificada

7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

La falta de seguimiento



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#6

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

Pienso que es un nivel medio.

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿Piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Para mi abarca la comunicación integral con todos los empleados.

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

Los canales que yo usaría, fueran: hacer reuniones de programación cada semana viendo las debilidades y fortalezas que se deben afrontar en esa semana, otra manera es los correos institucionales informando aspectos de interés del personal, de los productos a ofertar, o las innovaciones en la empresa. Pienso que esto debe ser constante todo el personal debe conocer a cabalidad los productos sus fortalezas y debilidades.

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos pueden mejorar o no es necesario?

La comunicación interna, pienso que es importante una buena comunicación interna, si no hay buena comunicación no se puede tener buenos resultados en los procesos, y la comunicación debe ser en todas las áreas. Todos forman parte de la comunicación interna, y si bien es idóneo que exista un departamento de comunicación que maneje el tema externo de igual manera puede apoyar en el interno pero este no se lograría sin el apoyo de todas las áreas de la empresa.

5. ¿Qué figura podría ejercer ese rol?

La gerencia.

6. Que dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

Establecer mecanismos para poder canalizar de manera correcta la comunicación con todas las áreas.





7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

El principal tanto en la comunicación interna y externa, es definir objetivos a donde se quiere llegar? como se quiere llegar? analizar el mercado y en base de eso, todos deben hablar el mismo idioma, y solo así se generaran mejores resultados que nos beneficien a todos



## PREGUNTAS AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRACE MASTERS

#7

1. ¿Cuál es el nivel de comunicación que se maneja internamente en la empresa?

Bueno, creo que todos nos manejamos con un lenguaje adecuado

2. Al hablar de comunicación interna Ud: ¿ piensa en la comunicación con su jefe, sus compañeros o los dos?

Con todos los compañeros

3. ¿Qué canales de comunicación cree Ud. que se deben implementar para enterarse de las cosas que la empresa necesita informar?

Creo que con las reuniones que nos venimos manejando estamos bien, ya que se genera una libertad de participación y de opinión.

4. ¿Cree que con una persona encargada de la comunicación interna, los procesos pueden mejorar o no es necesario?

Si, pueden mejorar porque no existe alguien que cumpla esa labor, pero creo que no hay los recursos suficientes

5. Que figura podría ejercer ese rol?

Gerencia en coordinación con secretaria

6. ¿Qué dificultades encuentran para que fluya la comunicación al interior de la empresa?

La comunicación podría mejorar, si lograríamos integrar a todos los trabajadores de la empresa en las reuniones

7. ¿Cuál considera usted que es el principal error en la comunicación interna y externa de la empresa?

La falta de una persona encargada en que nos ayude con la retroalimentación.