



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

FACULTAD DE: COMUNICACIÓN

**TITULO: CÓMO LOGRAR POSICIONAR A LAS COMPAÑÍAS COMO
MARCAS MAS NO COMO PRODUCTOS A TRAVÉS DE
COMUNICACIÓN INTERNA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:

MARÍA JOSÉ ZAVALA ROCA

NOMBRE DEL TUTOR:

MARIO MONCAYO ROMERO

SAMBORONDÓN, SEPTIEMBRE, 2015

Cómo lograr posicionar a las compañías como marcas más no como productos a través de comunicación interna

Autora:

María José Zavala Roca

Universidad Espíritu Santo, Guayaquil, Ecuador

pepa_zavala@hotmail.com

Resumen

Las empresas invierten sus mayores esfuerzos en el exterior, en crear un nombre a sus productos, dejando a un lado un plan de comunicación interna. Olvidando que el personal es la clave del correcto funcionamiento de toda organización. El talento humano es una herramienta invaluable para las diferentes empresas, siendo el motor que promueve el crecimiento de la empresa. A continuación se plantea un plan de comunicación interna aplicable a diferentes empresas, enfatizándonos en el valor de cada trabajador y definiendo la individualidad de cada empresa. Comenzando con la definición y los objetivos de la empresa, pasando por los canales de comunicación disponibles hasta llegar al plan final y evaluación.

Palabras clave: *comunicación interna, gente, talento humano, estrategia, herramienta, clima de trabajo*

Abstract

Companies invest its best efforts on the public, on creating a name for their products, leaving aside an internal communication plan. Forgetting that the people

are the key to the proper functioning of any organization. Human talent is an invaluable tool for different companies, being the engine that promotes the growth of the company. Here we will effectively portrait an internal communication strategy applicable to different companies. Emphasizing the value of each worker and defining the individuality of each company. Starting with the definition and objectives of the company, evaluating the communication channels available, and ending with the final plan and evaluation.

Keywords: *internal communication, people, human talent, strategy, tools, engagement.*

Introducción

En este mundo globalizado donde la competencia es parte del negocio, la comunicación juega un papel clave en el desarrollo adecuado de una empresa. La comunicación interna permite a los diferentes niveles de la empresa tener mayor conocimiento, es la comunicación dirigida hacia y desde el trabajador. El objetivo de la comunicación interna dentro de una organización es mantener un equipo de trabajo motivado y enfocado hacia una misma meta pero sobre todo informado acerca de todo lo que sucede dentro de la organización.

En la actualidad el nombre de la empresa como tal ha perdido valor en el mercado siendo remplazado por una gama de productos sin casa productora

conocida. El problema yace en la pérdida del valor agregado que adquiere un producto al venir de una empresa con una reputación intachable que ofrece productos y servicios conocidos por su buena calidad. Así como la pérdida de posibles nuevos talentos que podrían sumar al equipo de trabajo.

La solución no es aumentar el tamaño del nombre de la empresa en las graficas usadas para la promoción de productos; sino en empezar un cambio interno en la empresa. Una empresa solo puede ser posicionada desde la comunicación interna, creando un sentido de importancia y pertenencia en los colaboradores para que pueda ser trasmitido posteriormente al público en general.

El objetivo de este estudio es crear un plan de comunicación interna que pueda ser aplicada a diferentes compañías con la premisa de posicionar la empresa en el mercado. Esta acción debe ser multifuncional es decir debe ser aplicable en todo sentido, sin importar el producto o servicio que ofrezca, teniendo como clave la comunicación.

Antecedentes

La Comunicación Interna juega un papel muy importante dentro de las organizaciones, este se ha convertido en un sistema muy dinámico que permite que las diferentes áreas de las empresas tengan un mejor acercamiento y apoyo de ambas por medio de la comunicación interna, internet, intranet, telefonía, redes,

sociales, carteleras visuales son herramientas muy importantes para mantener conectado al cliente interno (Salo, 2010)

La comunicación es un proceso fundamental de las actividades humanas en donde se transmite información verbal como no verbal, es importante conocer las áreas dentro de las organizaciones donde nos mantenemos en constante contacto, ya que influye de una manera más directa el relacionamiento que tenemos entre subordinados y Jefes.

“La habilidad en el arte de la comunicación es crucial para el éxito de un líder. El no podrá lograr nada a menos que pueda comunicarse de manera efectiva” (Anthony Robbins, 1995)

La comunicación interna dentro de las organizaciones no ha tomado la fuerza necesaria, si se le diera la debida importancia se podrían mejorar muchos aspectos que muchas veces nos impiden que los procesos de las mismas fluyan de manera correcta, como por ejemplo clima de trabajo, satisfacción, motivación en el día a día, una buena estructura mejoraría la cultura organizacional (Muñoz, 2006).

El estar bien informados dentro de la organización ayuda a que desde los mandos altos a mandos de operación exista transparencia para poder tomar decisiones respecto a los aspectos importantes del entorno de esta.

El problema está en que no existe una preocupación por crear un intercambio continuo y dinámico de información entre los miembros de las organizaciones (Martin, 2006). No se está pensando que los dos modelos de comunicación que existen: ascendente, que se realiza desde abajo hacia arriba en el organigrama de la empresa, y el descendente que tiene lugar desde arriba hacia abajo. Las empresas están cayendo en el error de convertir su comunicación en algo unidireccional, donde los trabajadores se están convirtiendo en sujetos pasivos y no tienen opción a intercambiar comunicación con sus superiores (Muñiz, 2010)

Actualmente las compañías tienen como desafíos muy altos los márgenes de venta de producto, su publicidad y el marketing que están manejando ambas cada vez es más competitivo y están dejando a un lado al motor de las empresas que es la Gente, sin el personal no se pudiera tener el éxito como muchas empresas lo tienen en la actualidad (Rendón, 2010). La gente no conoce los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, no se sienten parte de ella y, por consiguiente, no están motivados trabajando dentro de la misma.

Katz y Khan definieron que “toda organización crea su propia cultura o clima, con sus propios tabúes costumbres y estilos. El clima o cultura del sistema refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal... Así como refleja las presiones externas de los tipos de

personas que la organización atrás, de sus procesos de trabajo y distribución física, así como de las modalidades de comunicación y del ejercicio de autoridad dentro del sistema” (Katz y Khan, 1970)

Así mismo esto genera incertidumbre y el temido rumor, que es un elemento muy peligroso que actualmente ataca a las empresas, así como los problemas que se generan es la falta de credibilidad donde los colaboradores no creen en la empresa para la que trabajan, no existe un vinculo entre jefes y subordinados, la falta de coherencia es otro factor en donde los jefes no dicen lo que piensan y no hacen lo que dicen, existen distintas versiones sobre los hechos y nadie se ocupa de aclarar nada. La empresa no es coherente entre lo que dice puertas afuera y puertas adentro.

Hoy en día las compañías se han dedicado a fortalecer sus productos lo cual es correcto, ya que son las que generan ingresos a las empresas; sin embargo se han olvidado de fortalecer los nombres corporativos que son el enganche principal para la atracción de talentos: Como por ejemplo muchas veces conocemos a las empresas por el nombre de sus productos mas no por su nombre Comercial como por ejemplo: Coca Cola es comercializada por la compañía Arca y así mismo que Pilsener es comercializada por la compañía Sabmiller. Es ahí a donde tenemos un problema de comunicación en donde las empresas deben de fortalecer su nombre comercial por medio de la Intranet, carteleras, videos

institucionales etc, para que el mismo tome la fuerza necesaria y no sea derrumbado por sus productos.

La importancia de este estudio es poder crear un vinculo entre las personas y las compañías y que no solo sea entre las personas y sus marcas para que así esos excelentes productos tengan un aval de una excelente compañía que esta detrás de ellos y a su vez que la gente sienta deseos por ingresar a laborar a compañía grandes y así mismo generar orgullo de pertenencia para los que ya laboran actualmente en las mismas.

Fundamentación Teórica

Comunicación interna

Smith definió la comunicación interna como un “proceso a través del cual un conjunto de significados toma forma de mensaje y es trasladado a un persona o un grupo de ellas, de tal manera que el significado percibido debe de ser equivalente a lo que los iniciadores del mismo trataron de transmitir” (Smith, 1995). Por otro lado Millar la define como “aquella situación conductual en la que un fuente transmite un mensaje a un receptor con la intención consiente de afectar su conducta posterior” (Millar, 2004).

Para ambos la comunicación interna va más allá de un simple proceso para trasmitir un mensaje entre interlocutores, la comunicación es la clave de las

relaciones humanas siendo parte fundamental de los procesos sociales y organizacionales.

La comunicación de la organizaciones es un proceso inherente y necesario para la misma, es un fenómeno que ocurre de forma natural como un conjunto de reglas que determinan la relación entre todas las personas que componen un sistema organizacional (Enriquez, 2010). El objetivo es la mejora organizativa, buscar la cooperación, la implicación y la coordinación de los miembros de la entidad (Ferraretto, 2010). Manteniendo de esta manera la integración en todos los niveles de gestión implicados den la conformación de la empresa, siendo siempre una comunicación circular.

En una organización se debe de planear la comunicación permitiendo que la misma sea clara y fluida entre los diferentes niveles. A través del desarrollo e planes estratégicos con objetivos puntuales medibles que deben ser cumplidos y accesibles a toda la organización. Para de esta manera evaluar correctamente el éxito o fracaso de las acciones impuestas (Carreto, 2009).

Figura 1. Ventajas y Desventajas de la comunicación interna

Ventajas de la comunicacion interna	Desventajas de la comunicacion interna
<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia • Mayor participación en procesos y acciones • Mayor motivación a dar opiniones que hagan crecer a la empresa • Transmitir sentido de pertenencia al resto, cohesión • Mayor eficiencia en el área de trabajo • Entidad transparente donde todos tiene acceso a información necesaria • Una organización mas ética • Permite la adaptación rápida y eficiente a cambios 	<ul style="list-style-type: none"> • Rumores • Secretos • Desmotivación • Conflictos • Criticas • Incoherencia entre la realidad de la empresa y lo que se presenta

(Beltran,2008)

Figura2. Tipos de comunicación interna



La comunicación formal es planificada y estructurada con anterioridad, puede ser ascendente, descendente, horizontal o transversal. Se general a través de diferentes sistemas de comunicación orales, audiovisuales, digitales y electrónicos. (Feaps, 2008)

- Comunicación ascendente: información que proviene de los miembros de la organización a la dirección de la organización, promueve el aporte de ideas impulsando la retroalimentación. Definiendo necesidades o preferencias para evitar conflictos y mejorar la gestión y la calidad. Esta se da por medio de buzón de sugerencias, entrevistas, intranet, correo electrónico, círculos de calidad y reuniones periódicas
- Comunicación horizontal: información que circula en el mismo nivel de la organización motivando la coordinación y el trabajo en equipo. Esta se da por medio de reuniones por departamento o grupos de trabajo, sesiones informativas, correo electrónico, redes sociales y reuniones con otras divisiones.
- Comunicación descendente: información que proviene de los directores de la empresa a los miembros de la misma. Debe ser eficaz concreta y principalmente veraz. Este tipo de comunicación se da a través de manual del empleado, publicaciones institucionales en revistas o periódicos internos, cartas personales, reuniones informativas, entrevistas, carteleras o circulares.
- Comunicación transversal: información que circula entre diferentes departamentos de una empresa, fomenta el conocimiento e interés en los diferentes niveles de la empresa así como recauda puntos de vista.

La comunicación informal por otro lado es aquella que se da de forma espontanea entre los miembros de una empresa, no se encuentra reflejada. Su objetivo es fermentar las relaciones interpersonales sanas, la socialización y el trabajo en equipo. Promoviendo la identificación con la organización y un sentido de pertenencia.

La confianza, calidad, credibilidad y reputación de una empresa son determinantes que influyen al usuario en el escoger actividades, servicios o productos de una empresa (De Castro, 2008). Esta información es dada por la empresa de forma voluntaria o involuntaria a través de sus actividades internas o externas. Debido a esto es necesario crear un plan estratégico de comunicación para introducir plenamente a los involucrados en la organización y la toma de decisiones de una empresa.

Antes los productos eran escogidos bajo los conceptos de calidad y precio, en la actualidad la marca o empresa que lo promociona es clave como referencia a la hora de comprar un producto. Los factores emocionales influyen a la hora de elegir un producto (Lodos, 2011)

Marco referencial

Comunicación interna

Es uno de los pilares sobre los cuales que consigue una comunicación circular entre los miembros de una empresa generando un sentido de identidad y pertenencia. Promoviendo la transparencia

Metodología

Se trata de un estudio descriptivo basado en la revisión bibliográfica y la presentación de estudios de casos de éxito acerca del tema propuesto.

Objetivo general

Desarrollar estrategias basadas en la comunicación interna para mejorar la posición de compañía en el mercado.

Objetivos específicos

- Determinar las fallas más comunes en la comunicación interna
- Identificar las necesidades de comunicación interna más comunes.

Casos

P&G (Procter and Gamble, 2009)

P&G es una empresa con un importante código de conducta, basado en integridad y responsabilidad. Han desarrollado un manual con las políticas de comportamiento y negocios basadas en el Manual Mundial de Conducta de Negocios. Este manual les recuerda a los empleados cual es la visión y valores de la empresa. La principal política corporativa es el proveer productos y servicios de alta calidad con respeto e integridad hacia los seres humanos y la naturaleza. Esta conducta es esperada de cada individuo dentro de la empresa.

Esto se ve reflejado en la percepción de los consumidores, produciendo mayores ventas. Los principales valores son integridad, liderazgo, pasión por ganar, confianza e individualidad. Las marcas de P&G y los trabajadores de P&G son la clave para el éxito de la empresa. Demostrando que el respeto por lo individuos y los intereses de la compañía son inseparables. Logrando que el instinto del empleada sea ser leal y colaborar con el crecimiento de la empresa.

Los records de negocios de la compañía dependen de reportes claros, honestos y completos sin restricciones de ningún tipo de las diferentes estructuras de la empresa. Los controles internos son sistemas y procesos que combinan políticas, autorizaciones y procedimientos para supervisar el manejo, los reportes son creados para aseguran que las actividades económicas están siendo manejadas de la manera correcto. De acuerdo al informe del año 2014 (acceso público) los ingresos anuales alcanzan los 83 millones de dólares.

La conducta dentro de la empresa es basada en el respeto, apuntado aun ambiente seguro, sano y productivo, cada empleado tiene la responsabilidad de eliminar acciones o circunstancias que vayan en contra del mismo. Los individuos con aspiraciones de trabajar en esta empresa deben ser calificados de acuerdo a sus méritos y los requisitos del trabajo. Siendo una de las pocas empresas que valora y premia a aquellos empleados que mejoran sus habilidades y capacidades. Se realizan evaluaciones internas cada seis meses para determinar el rendimiento de los empleados. Los empleados están en la obligación de comunicar cualquier potencial conflicto que pudiera interferir con los intereses de la empresa, siempre respetando la privacidad.

Plan propuesta de comunicación interna

La comunicación interna requiere el análisis de diferentes puntos y debe de ser adaptada a la situación y a la empresa en la cual se está promoviendo. Los tres aspectos claves incluyen la cultura y el clima de la organización, el definir qué se debe de comunicar y por medio de quien; por último los sistemas organizacionales que permitan la comunicación interna. Para definir estos tres puntos clave se debe de realizar varias fases para desarrollar un plan de comunicación. Primero se realiza un diagnostico situacional, sobre el cuál se definirá estrategias y objetivos de la empresa, determinando la información que debe ser comunicada. Finalmente estableciendo políticas para analizar los resultados.

Análisis situacional empresarial

Primero se debe de realizar el diagnóstico situación actual de la empresa. Buscando definir las necesidades y expectativas de cada uno de los grupos que conforman la empresa. Es aquí donde se realiza el FODA y se determinan los objetivos y expectativas de cada grupo. Así como se determina la cultura o esencia de la empresa.

Las preguntas más importantes a responder serán:

- ¿Cuál es la misión, objetivos y valores de la empresa?
- ¿Cuál es la estructura de la empresa?
- ¿Quiénes forman parte de la empresa?
- ¿Qué caracteriza la cultura de la empresa?
- ¿Qué herramientas de comunicación están disponibles en la organización?
- ¿Cuáles son las necesidades de comunicación interna de la empresa?

El análisis FODA es aquel que observa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas basándose en la estructura interna de la empresa con los directivos de la empresa. De esta manera se hacen objetivos y misión del plan de comunicación interna con justificación científica. De la misma manera se

recaudara información de parte del personal de la empresa a través de encuestas, reuniones con empleados para determinar la opinión sobre la imagen institucional.

Paralelamente se deberá a realizar un proceso investigativo para determinar el posicionamiento de la empresa en el mercado y el sector donde se desenvuelve. Así determinar a nivel nacional o regional la información que debe comunicarse sobre la empresa en el departamento de recursos humanos. Entre los aspectos a investigar esta el determinar cuál es la visión global de la identidad y la aceptación o rechazo a las acciones realizadas.

Definir estrategias y objetivos de la empresa

Se debe de crear un comité que decidirá los objetivos de comunicación de la institución de acuerdo a la visión de la empresa. Este comité debe definir las estrategias y objetivos generales y específicos a cada nivel de la empresa, de acuerdo a estos se procederá a determinar los mensajes a comunicar y los medios para alcanzar dicho fin. El comité está formado por el grupo de gerencia de la empresa (presidente, gerentes departamentales) y un representante de cada departamento.

Es decir se debe de definir que se quiere conseguir de cada grupo de interés, estableciendo objetivos claros, alcanzables y ajustados a la cultura de la empresa. La finalidad es aumentar la eficacia de comunicación entre la dirección

de la empresa y los empleados con sus respectivos sindicatos. Se debe coordinar las investigaciones a realizar, reunirse con los sectores de la empresa en crisis.

La información debe de ser organizada de acuerdo a prioridad evitando la saturación, mantener un estilo coherente y homogéneo. Se debe planificar y estipular los medios de comunicación respectivos para cada tipo de información entre los que se incluye el uso de mensajes, correos electrónicos, notas informativas, video noticias, revista informativa, portal web, reuniones mensuales o bimensuales

- Reuniones cara a cara
 1. Reuniones de personal
 2. Reuniones individuales
 3. Programa de reconocimiento
 4. Eventos sociales
- Comunicación escrita
 1. Carta interna mensual
 2. Manual del personal
 3. Biblioteca
 4. Pizarra de anuncios
- Comunicación online
 1. Correo electrónico
 2. Conferencias online

3. Sitio web interno

Se debe mantener una capacidad inmediata de respuesta por parte del departamento de recursos humanos, asegurándose de mantener los canales de comunicación activos. Comprobando que las convocatorias sean anunciadas con anticipación y asegurar la presencia de los representantes. La comunicación solo funciona si se usa un lenguaje simple, positivo, y simpático. Se debe evitar el uso de lenguaje soez, negativo o crítico.

Ejecutar el plan de comunicación

Primero se comunicará sobre los cambios realizados que potencien el cambio de la actividad organizacional de comunicación interna. Se difundirá el mensaje de manera clara y concisa la visión misión y objetivos de la empresa. En este paso se incluirá la información actualizada que promueva la permanente relación entre empleados y el grupo de gerencia, aceptando sugerencias en las reuniones mensuales de grupo de planificación estratégica.

Evaluar y replantear el plan

Establecer marcadores con los cuales se va a evaluar el fracaso o éxito de la operación, así como los tiempos en que deben de ser cumplidos. Cada acción debe cumplir un objetivo cuidando los detalles pendientes. Se aplicaran encuestas pos test que comprueben la estrategia y la satisfacción de los empleados versus la productividad.

Conclusiones

La comunicación interna es un proceso que implica una tarea de todos, es un proyecto común indispensable para el desarrollo de una empresa. Por medio de este se logrará mantener una imagen pública óptima, logrando promover y posicionar a la empresa como un lugar idóneo para trabajar. Buscando de esta manera aumentar el número de talentos contratados que ayuden al desarrollo de la empresa.

Las necesidades de cada empresa son diferentes, cada institución tiene sus propias limitaciones y crisis con su respectiva solución. Debido a esto cada empresa debe ser vista de manera individual escogiendo tácticas de manera creativa. Afianzando las fortalezas y creando estrategias que disminuyan las debilidades de la empresa.

Cada empresa se maneja de manera diferente sin embargo todas tienen algo en común, la necesidad de un buen ambiente laboral que permita el intercambio de ideas y desarrollo creativo. Por lo cual es necesario tomar este plan como una estructura clave para el desarrollo de un plan de comunicación interna pero siempre tomando en cuenta los objetivos, visión y misión de la empresa en la que se lo debe de aplicar.

Referencias

- Ana, A. (2008). (1st ed., Vol. 1). Madrid: FEAPS.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. C&D, 5-7.
- Carreón, M. (2009). Las relaciones publicas ne la gestion de comunicacion interna. *AIRP, 1*, 2-150.
- De Castro, M. (2008). Caso unión consulting: Estrategias para el Mejoramiento de la comunicación interna. *Universidad Javeriana, 1*, 2-150.
- Don Tap Scott y Anthony D. (2006) Wikinomics. Ed Portafolio, 2006
- Enríquez, A. (2010). Analisis y mejoramiento de un sistema de comunicacion interna empresarial caso: Multiservicios Juan De La Cruz. *1*, 2-150.
- Ferraretto, R. (2010). Plan de comunicacion para el posicionamiento de una productora de eventos. *Las Tesinas De Belgrano, 428*, 1-54
- Francisco, B. (2008). *Tesis doctoral: Modelos de comunicación interna* (1st ed., Vol. 1, pp. 146-165). Madrid: FEAPS
- Joan Elías, J. M. (2007). *Más allá de la Comunicación: La intracomunicacion*. Barcelona: Gestión 2000.
- José Ignacio, Bellmallen. (2004). Comunicarparacrear valor. EUNSA, 2004
- Juanita Brown, David Isaac. (2006) World Café: El Nuevo paradigma de la Comunicación Organizacional y Social, CECSA
- Jorge Aguilera. (2008). Gerencia Integral de Comunicación, Eco Ediciones.
- Lodos, H. (2011). Lo emocional en las marcas. *Open DC, 1*.
- Martin, F. (2011). El plan estrategico de comunicacion como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias & Análisis, 1*, 102-114
- Millar
- Munoz, L. (2006). Gestion de conocimiento de una organizacion y nuevops medios de comunicacion interna: Caso Sonotech. *Multimedia Y Medicaion Cultural, 1*, 1-8.
- P&G Global Sustainability (09th ed., Vol. 04, p. 26). (2009). Cincinnati, Ohio: P&G
- Rondón, C. (2010). Diagnóstico de comunicación interna para la empresa Gilberto Rondón y cia LTDA. *Universidad De La Sabana, 1*, 1-83.
- Salo, N. (2010). La comunicacion interna como instrumento fundamental de la funcion directiva. *Barcelona Management Review, 1*, 36-44.
- Williams, M. (1997). El cambio continuo y la comunicación interna. Harvard Deusto Business Review, 2-7.
- Young, M. (1993). Los ocho principios de la comunicación eficaz. Harvard Deusto Business Review, 1, 220-247.