



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y ARTES VISUALES

SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO DE
LA CULTURA E IDENTIDAD CORPORATIVA DE JABONERÍA WILSON S.A.,
CON LA FINALIDAD DE IMPULSAR EL CUMPLIMIENTO DE SUS
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de: Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesor/a guía:

Andrés Hernández

Autor:

Brenda Carolina Vaca Rosero

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



Andrés Hernández

1712920576

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Brenda Carolina Vaca Rosero

1719920462

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios, a mi familia por la fortaleza que me han dado, especialmente a mis padres y mi hermana Valeria por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida, finalmente a la empresa Jabonería Wilson S.A., por su apertura y ayuda, además de ser el lugar que me ha permitido crecer profesionalmente.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado especialmente a mis padres quienes han sido el pilar y ejemplo de vida, quienes me han demostrado que es necesario ser fuerte y agradecido para alcanzar grandes éxitos a lo largo de la vida. A mi hermana Valeria, mis sobrinos y familia quienes son mi sustento y fuerza para salir adelante. A cada uno de los amigos y compañeros que me han extendido su mano cuando más los necesitaba, finalmente a Jabonería Wilson S.A. una gran empresa que me abrió sus puertas hace tres años, la cual me ha visto crecer y desarrollarme personal y profesionalmente. Gracias.

RESUMEN

Este trabajo está enfocado a la importancia de gestionar la Comunicación Corporativa como eje de acción para el fortalecimiento de la Cultura Corporativa, ambas se convierten en dos áreas directamente relacionadas y conectadas, cuyo conocimiento y optimización contribuye de modo evidente a la mejora del conjunto de variables que un empleado considera motivadoras. Esto conduce irremediablemente a un superior desempeño y rendimiento y, como consecuencia el cumplimiento de los objetivos corporativos planteados por las organizaciones.

Diversas teorías de comunicadores corporativos como: Joan Costa, Paúl Capriotti, Benitro Castro, entre otros; fueron el soporte para la preparación y construcción de un marco teórico que permitió trabajar las distintas categorías de investigación planteadas para el presente trabajo, que finalmente concluye con la presentación de una propuesta comunicacional para el fortalecimiento de la Cultura Corporativa e Identidad de la empresa Jabonería Wilson S.A, orientada hacia su público interno.

Para conseguir resultados acertados que permitan fortalecer la Cultura Corporativa e Identidad, se utilizó el enfoque multimodal empleando encuestas a los colaboradores de la empresa, tanto administrativo como operativo; además de una entrevista al Arq. Sascha Nussbaum, Gerente General. De esta manera se pudo conocer y evidenciar más acerca de la situación y entorno actual de la empresa y los aspectos sobre los cuales se debe trabajar.

Los resultados de este trabajo reflejan la importancia de la Comunicación Interna, sus procesos y parámetros realizar una adecuada gestión, además, ofrecer canales de comunicación óptimos acorde a la realidad, necesidad y capacidad de la organización.

La finalidad de este trabajo es contribuir a la mejora continua de la organización y las relaciones con sus públicos internos, apoyando a un adecuado crecimiento.

ABSTRACT

This work is focused on the importance of managing Corporate Communication as support for strengthening Corporate Culture; both become two areas directly related and connected, whose knowledge and optimization contributes obvious way to improve the set of variables that an employee considers motivating. This inevitably leads to superior performance and efficiency and, consequently meeting the goals set by organizations.

Some Communication theories authors as Joan Costa, Paul Capriotti, Benitro Castro, among others; were the support for the preparation and construction of a theoretical framework that allowed work the different categories of research raised for this work, which finally concludes with the presentation of a communication proposal to strengthen the corporate culture and identity of the company Jabonería Wilson SA.

To realize successful results that will strengthen the Corporate Culture and Identity, multimodal approach was used surveys company employees, both administrative and operational; plus an interview with the architect. Sascha Nussbaum, Manager generates. In this way, it was possible to know and expose more about the situation and current business environment and the issues on which we must work.

The results of this study reflect the importance of internal communication; processes and appropriate management parameters also provide optimal communication channels according to the reality, requirement and capacity of the organization.

The purpose of this work is to contribute to the continuous improvement of the organization and its internal public relations, supporting adequate growth.

INDICE

| | |
|--|----|
| 1. CAPÍTULO I: La Comunicación..... | 2 |
| 1.1 Teorías de la Comunicación..... | 2 |
| 1.2 La Comunicación..... | 5 |
| 1.3 La Comunicación Corporativa y su importancia..... | 6 |
| 1.4 La Comunicación Corporativa y sus públicos..... | 7 |
| 1.4.1 Público Interno..... | 8 |
| 1.4.2 Público Externo | 8 |
| 1.4.3 Público Mixto | 8 |
| 1.5 La Comunicación Corporativa y su clasificación..... | 8 |
| 1.5.1 La Comunicación Externa | 9 |
| 1.5.2 La Comunicación Interna..... | 10 |
| 1.5.2.1 Comunicación formal | 11 |
| 1.5.2.2 Comunicación descendente | 11 |
| 1.5.2.3 Comunicación ascendente..... | 11 |
| 1.5.2.4 Comunicación horizontal | 12 |
| 1.5.2.5 Comunicación informal..... | 12 |
| 1.6 Los Canales de la Comunicación Interna..... | 12 |
| 1.6.1 Canales Tradicionales | 13 |
| 1.6.2 Canales Tecnológicos | 14 |
| 1.7 Funciones de la Comunicación Interna..... | 15 |
| 1.8 Identidad Corporativa | 17 |
| 1.8.1 Filosofía Corporativa | 17 |
| 1.8.2 La Cultura Corporativa | 18 |
| 1.8.2.1 Manifestaciones de la Cultura Corporativa..... | 20 |
| 1.8.2.2 Clasificación de la Cultura Corporativa | 21 |
| 1.8.2.3 Funciones de la Cultura Corporativa | 22 |
| 1.9 La Identidad y el Sentido de Pertenencia..... | 23 |
| 1.9.1 Sentido de pertenencia..... | 24 |
| 1.10 La Comunicación como herramienta de gestión para difundir la Cultura Organizacional..... | 26 |

| | |
|---|----|
| 2. CAPITULO II: Sistema de Comunicación Interna..... | 28 |
| 2.1 Teoría Sistémica..... | 28 |
| 2.2 Base teórica del Sistema de Comunicación Interna | 30 |
| 2.3 Definición y estructura del Plan de Comunicación Interna..... | 32 |
| 2.3.1 Etapa de investigación | 32 |
| 2.3.2 Etapa de planificación | 32 |
| 2.3.3 Etapa de implementación | 33 |
| 2.3.4 Etapa de evaluación | 34 |
| 3. CAPITULO III: Jabonería Wilson S.A..... | 35 |
| 3.1 Descripción de la empresa..... | 35 |
| 3.1.1 Antecedentes Históricos..... | 35 |
| 3.1.2 Línea de productos..... | 37 |
| 3.1.3 Filosofía Corporativa | 41 |
| 3.1.3.1 Visión | 41 |
| 3.1.3.2 Misión..... | 42 |
| 3.1.3.3 Valores..... | 42 |
| 3.1.3.4 Objetivos estratégicos..... | 42 |
| 3.1.4 Infraestructura | 43 |
| 3.1.5 Personal | 44 |
| 3.1.6 Estructura Organizacional | 44 |
| 3.2 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la empresa Jabonería Wilson S.A..... | 46 |
| 3.3 Gestión de la comunicación en Jabonería Wilson S.A..... | 49 |
| 3.4 Herramientas de comunicación | 50 |
| 4. CAPITULO IV: Investigación..... | 52 |
| 4.1 Planteamiento del problema..... | 52 |
| 4.2 Objetivos de la investigación | 53 |
| 4.2.1 Objetivo general | 53 |
| 4.2.2 Objetivos específicos..... | 53 |

| | | |
|---------|--|----|
| 4.3 | Métodos | 54 |
| 4.3.1 | Método y enfoque..... | 54 |
| 4.3.2 | Método | 54 |
| 4.3.3 | Enfoque..... | 55 |
| 4.4 | Determinación de la población..... | 55 |
| 4.4.1 | Muestreo | 56 |
| 4.4.2 | Muestra | 57 |
| 4.4.3 | Técnicas de Investigación | 57 |
| 4.4.3.1 | Técnica documental | 57 |
| 4.4.3.2 | Técnica de Observación de campo..... | 57 |
| 4.4.3.3 | La encuesta..... | 58 |
| 4.4.3.4 | La entrevista..... | 58 |
| 4.5 | Análisis de la información..... | 59 |
| 4.5.1 | Encuestas y Entrevistas | 59 |
| 4.5.2 | Encuestas..... | 59 |
| 4.5.2.1 | Entrevistas | 64 |
| 4.6 | Sistematización de la información..... | 64 |
| 4.6.1 | Observación | 64 |
| 4.6.1.1 | Visitas a las sedes de Jabonería Wilson S.A | 64 |
| 4.7 | Encuestas | 67 |
| 4.8 | Entrevistas a Directivos | 90 |
| 4.9 | Análisis y conclusión de resultados | 91 |
| 4.9.1 | Mensajes | 92 |
| 4.9.2 | Canales | 93 |
| 4.9.3 | Confiabilidad..... | 94 |
| 4.9.4 | Cultura Corporativa | 94 |
| 4.9.5 | Sentido de pertenencia..... | 95 |
| 4.9.6 | Conclusiones de la Investigación | 96 |
| 5. | CAPITULO V: Propuesta Comunicacional para Jabonería Wilson S.A. | 97 |

| | |
|--|-----|
| 5.1 Plan Estratégico de Comunicación para Jabonería WilsonS.A..... | 97 |
| 5.1.1 Introducción..... | 97 |
| 5.1.2 Matriz Estratégica..... | 99 |
| 5.1.3 Objetivo General y Específicos | 100 |
| 5.1.4 Matriz de Acciones | 103 |
| 5.1.5 Acciones..... | 106 |
| 5.1.6 Responsables..... | 111 |
| 5.1.7 Cronograma | 112 |
| 5.1.8 Presupuesto | 118 |
| 5.2 Seguimiento..... | 122 |
| 5.2.1 Evaluación..... | 122 |
| 5.2.2 Tabla 10. Matriz de Seguimiento y Evaluación..... | 123 |
| 6. Conclusiones y Recomendaciones..... | 126 |
| 6.1 Conclusiones..... | 126 |
| 6.2 Recomendaciones | 128 |
| REFERENCIAS | 130 |
| ANEXOS | 133 |

INTRODUCCIÓN

La importancia de la Comunicación Interna y su aportación en el alcance de los objetivos institucionales, así como también en la estimulación y el mejoramiento de las relaciones entre colaboradores, hacen que las empresas comiencen a reconocerla como una auténtica herramienta de gestión, que permite mitigar el ambiente de incertidumbre y prevenir los rumores de pasillo.

La Comunicación Interna a través del establecimiento y definición de políticas eficientes, permite obtener un apropiado funcionamiento en todas las áreas de la organización. Por lo cual es necesario conocer cada una de las herramientas y aplicarlas según las realidades y situaciones, sin dejar de lado ninguna de sus formas (descendente, ascendente y horizontal), y afirmando su utilización según las necesidades de los miembros de la organización.

La aplicación de estrategias en el proceso de la comunicación interna, están orientadas en la difusión de la cultura corporativa, promoviendo en los colaboradores el desarrollo de un sentido de pertenencia hacia Jabonería Wilson S.A.

Anterior a la formulación de las estrategias se realiza una investigación a través de métodos como la observación, seguido de la aplicación de encuestas, y entrevistas a todos quienes conforman el público interno, cuyos resultados permiten establecer qué acciones se deben tomar en consideración ante los problemas comunicacionales que la empresa dispone, sobre todo, por tratarse de una organización que lleva ya 70 años de trayectoria y mantiene un crecimiento constante.

1. CAPÍTULO I: La Comunicación

1.1 Teorías de la Comunicación

Al hablar de comunicación y sus teorías, es necesario tener en cuenta que el hombre desde sus orígenes necesito algún tipo de metodología para interactuar con sus semejantes, por lo cual a lo largo de la historia de la humanidad se han establecido diversas teorías de la Comunicación, las cuales han transformado y/o evolucionado desde principios del siglo pasado, cada una con sus propias características y elementos.

En 1920 surge la teoría denominada “Aguja Hipodérmica”, elaborada a partir de estudios conductistas para analizar la influencia de los mecanismos y elementos de la propaganda y participación ciudadana durante la Segunda Guerra Mundial. A través de la propaganda, la humanidad ha construido constantemente y sistemáticamente su historia con base en un sistema de creencias y opiniones generadas por quienes tienen el poder, en ella, los medios de comunicación se presentan como omnipresentes frente a una audiencia homogénea y manipulable, sobre esta base el ministro de Ilustración y Propaganda, pionero en el uso de la radio y el cine con fines propagandísticos, Joseph Goebbels promovió los once principios de la propaganda. Estos son:

- Principio de simplificación y del enemigo único. Adoptar una idea o símbolo como únicos.
- Principio del método de contagio. Agrupar varios adversarios en una sola categoría o un solo sujeto.
- Principio de la transposición. Responder el ataque con el ataque.
- Principio de la exageración y desfiguración. Convertir una anécdota en amenaza e intimidación grave.
- Principio de la vulgarización. La propaganda debe adecuar su nivel al menos inteligente de los sujetos y debe ser popular.
- Principio de orquestación. Debe reducirse a cierto número de ideas las cuales se repetirán vigorosamente.

- Principio de renovación. Emitir habitualmente nueva información que cuando el adversario responda o se manifieste el público este ya interesado en otra cosa.
- Principio de la verosimilitud. Construir a partir de varias fuentes argumentos.
- Principio de la silenciación. Sosegar sobre las cuestiones sobre las cuales no se posee evidencias o argumentos.
- Principio de la transfusión. Difusión de argumentos preexistentes.
- Principio de la unanimidad. Convencer a los individuos que piensan de manera similar (Carpinteyro, 2013, pp.90-95).

Estados Unidos, año 1948, Claude E. Shannon y Warren Weaver presentan el primer modelo matemático de la comunicación donde hay un emisor, una transmisión, un canal y un receptor de un destinatario, se trata de un modelo lineal de transmisión universal que describe a la comunicación entre seres humanos, máquinas o sistemas informáticos. Se presenta en tres niveles, el primero es el técnico que se refiere a cómo se traslada el mensaje y cuáles son los efectos del ruido, el segundo aspecto está vinculado a cómo llega el mensaje a su destino y por último el aspecto que analiza los efectos de la comunicación y la influencia que tiene, en sí, la efectividad del mensaje. (Watzlawick, Beavin y D. Jackson, 1985, p.35).

En el año de 1949, Laswell a partir del estudio de la comunicación de masas, intenta crear una “teoría de transmisión de mensajes” y desarrolla la fórmula conocida como el Paradigma de Laswell, el cual debe contestar las siguientes cuestiones: ¿quién comunica?, ¿qué comunica?, ¿qué quiere decir el mensaje?, ¿por qué canal se comunica?, ¿a quién va dirigido el mensaje y con qué efectos? Su objetivo se centran en la influencia de los medios y en el proceso de construcción de la opinión pública en las sociedades industriales y post industriales.

Por su parte Norbert Wiener desarrolla un modelo que rompe el anterior proponiendo un esquema circular en donde el retorno es la única forma para que el modelo se pueda adaptar a la comunicación humana. Esta teoría muestra a las personas como elementos activos en el proceso comunicativo, llegando a definir el concepto de retroalimentación “feedback” (Watzlawick, Beavin y D. Jackson, 1985, p.30).

En la década de los 50 toma fuerza la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt que estudia la comunicación de masas preguntándose ¿cómo es esta comunicación?, ¿quién las controla? y en beneficios de qué y quienes se ejerce.

En 1960 en el Reino Unido la Escuela de Birmingham aspira a comprender y explicar la articulación que existe entre la clase social y la práctica cultural, estudia la manera conflictiva en que los medios intentan reproducir un estatus quo así como las manifestaciones culturales que son la clave para comprender las reacciones de los procesos comunicativos.

En 1966 el filósofo canadiense Marshall McLuhan introduce el concepto de Aldea Global y desde una visión tecnológica describe la interconexión humana a escala global generada por los medios electrónicos de comunicación, todo medio se considera como una extensión del cuerpo, posicionando la frase característica que indica que “el medio es el mensaje”

A finales de la década de los 60 se inicia el estudio de la Escuela Latinoamericana de Comunicación con una fuerte crítica a la corriente norteamericana y acercamientos a la Teoría de Frankfurt y al estudio culturalista. Se desarrollan los primeros trabajos dedicados a pensar en la especificidad comunicacional de los países. Se denuncia las grandes concentraciones mediáticas y los desfases que se tienen entre los medios tecnológicos que se importan y las condiciones de recepción que tienen en los países locales.

En la década de los 70 se desarrollan los primeros estudios de comunicación alternativa al análisis de los intereses del emisor y también a los que tienen los dueños de los Medios. El objetivo era quitarle al medio masivo la capacidad que tiene de construir el sentido social de la información.

En 1990, en Alemania, surgen los estudios de la percepción que ejercen una gran influencia en la Europa occidental porque centran el estudio en la audiencia. El receptor no es ya el único sujeto que responde linealmente al estímulo de los medios sino que interpreta los significados a partir de su propio bagaje cultural.

En la actualidad, el amplio poder de decisión que se le adjudica al receptor durante la década de los 90 se pone en tela de juicio, se comienzan a criticar la idea de que el receptor sea un consumidor de información que puede hacer con ella lo que quiere sin atender a su propio condicionamiento ni a los de sus emisores (Galeano, 1997, pp.107-112).

1.2 La Comunicación

Comunicación proviene de la palabra de la voz latina “comunicare” que quiere decir poner o puesto en común, asimismo constituye una de las formas en que los seres humanos interactúan e intercambian información entre sí y con un fin determinado (Flores de Gortari, 1998, p.24).

Aristóteles definió a la Comunicación como la búsqueda y exploración de cada uno de los medios de persuasión que se disponga al alcance, con el fin de obtener una respuesta determinada. Es decir conseguir que el emisor logre en el o los receptores un semejante punto de vista. El filósofo griego permite reconocer la importancia de que el receptor asuma como veraz la información que transmite el emisor. No basta sólo que el receptor de una respuesta, sino que esa respuesta debe ser aceptada y comprendida como cierta. (Maletzke, 1995, pp.21-22).

Es así, que a la Comunicación se la puede definir como un proceso por medio del cual una persona establece contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos o conductas mediante un mensaje, buscando una reacción al comunicado que ha enviado sea una opinión, actividad o conducta. Habitualmente el propósito de quien comunica es fortalecer o cambiar el comportamiento de quien recibe la comunicación. (Martínez de Velasco A. y Nosnik A., 2002, p.11).

Por lo tanto, una comunicación exitosa involucra una correcta interacción compartida entre el emisor y el receptor del mensaje, un comunicador debe ser consiente de este elemento para que sepa utilizar estrategias comunicacionales según el público al que pretenda llegar con el mensaje de una campaña o proyecto comunicacional.

1.3 La Comunicación Corporativa y su importancia

Dentro de una organización lo más importante es la comunicación. En el presente tema se expondrá a la organización como un sistema abierto, acoplado por el flujo de información entre los individuos que conforman la misma.

Paul Capriotti (2009, pp.38-40) define a la Comunicación Corporativa como el sistema integral de comunicación entre una organización y sus diferentes públicos estratégicos. Este sistema constituye un conjunto de técnicas y actividades elaboradas de manera consciente e intencional, que además de persuadir a sus públicos, busca crear una relación donde los mensajes fluyan de forma bidireccional, lo cual permita comunicar de manera voluntaria y planificada lo que la empresa dice que hace sobre sí misma, asimismo, permita cumplir mejor y rápidamente los objetivos establecidos por la organización.

Por otro lado, Benito Castro en su libro “El Auge de la Comunicación Corporativa”, la define como: “lo que la empresa expresa de sí misma a través de los recursos de comunicación que dispone”. Es una herramienta estratégica que permite que la organización se desarrolle adecuadamente, contribuyendo a alcanzar más fácilmente los objetivos organizacionales tanto sociales como económicos, ya que proporciona ciertas ventajas que le permitirán ofrecer ese valor agregado que la distinguirá del resto dentro de un entorno competitivo, si las funciones y tareas asignadas son cumplidas correctamente (2007, pp.15-17).

Finalmente, desde la perspectiva de Joan Costa, considerado gurú por sus aportes a la gestión de la comunicación en empresas e instituciones, la plantea como la toma de decisiones aplicadas directamente a la gestión de la empresa desde la perspectiva que “la acción es comunicación y comunicación es acción”, dando especial importancia a la definición de los públicos estratégicos para modificar la actuación o identidad de la empresa acorde a la imagen que se desea obtener (Costa, 2004, pp.30-35).

Es así que se podría tomar a la Comunicación Corporativa como un eje fundamental para el desarrollo de las organizaciones, ya que permite gestionar y mejorar cada una de las relaciones entre sus públicos estratégicos; por lo cual es importante identificar sus componentes y ejes de acción. (Castro, 2007, pp.18-22).

1.4 La Comunicación Corporativa y sus públicos

La comunicación es el camino más idóneo para informar, persuadir, motivar y lograr la comprensión mutua entre y hacia sus públicos estratégicos. Se entiende por público a cualquier conjunto social con un interés determinado y a veces también, con un nivel de cultura específico y particular. El interés común de los integrantes del público es hacia los aspectos o temas relacionados específicamente con la organización, las acciones realizadas ante un estímulo común, guardan una semejanza entre ellas (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p.217).

Asimismo se puede señalar que los públicos son todas las personas que interactúan o se relacionan con la organización, generalmente se encuentran clasificados en tres grupos: público interno, externo y mixto.

1.4.1 Público Interno

Se encuentra conformado por el personal de la organización y se congregan según la naturaleza de su ocupación o tarea: directivos, administrativos, vendedores, operarios, etc., de acuerdo con las características de la empresa. Es necesario mencionar que el público interno, el talento humano, se convierte en un componente del cual una empresa no puede prescindir, ya que permite su crecimiento y alcance de objetivos independientemente de la actividad que desarrolle en la misma (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p.218).

Del mismo modo pertenecen al público interno, los dueños de la empresa, socios fundadores y accionistas, si bien no están en forma permanente dentro de la institución, mantienen una especial y estrecha relación.

1.4.2 Público Externo

Está conformado por los grupos sociales que tienen relación e interactúan con la empresa, pero no pertenecen a ella, como: clientes, proveedores, medios, comunidad y gobierno.

1.4.3 Público Mixto

Son aquellos que están en una posición media entre el público externo e interno, como: familiares del personal, distribuidores, cámaras empresariales, sindicatos, etc. (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p. 218).

1.5 La Comunicación Corporativa y su clasificación

La comunicación es una actividad inherente a la vida de la organización, es considerada “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema” (Katz y Khan, 1986, pp.33-37).

La comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar; no hay que concebirla y entenderla únicamente como el soporte que mantiene las múltiples actividades de la organización. Existen dos tipos de comunicación: interna y externa, ambas responden a un plan estratégico orientado al cumplimiento de los objetivos de la empresa, las mismas deben estar totalmente vinculadas y ser coherentes (Castro, 2007, p.22).

1.5.1 La Comunicación Externa

Joan Costa la define como la comunicación que se da fuera de los límites de la organización, empero no significa que sea menos importante. La comunicación externa se convierte en otro componente vital de la organización que permite su adecuado funcionamiento, desarrollo y posicionamiento de su imagen, es necesario tener en cuenta que las empresas se encuentran insertas dentro de una sociedad por lo cual debe aprender a relacionarse dentro de esta (Costa, 2003, pp.15-17)

Asimismo, Benito Castro la define como el conjunto de actividades de comunicación dirigidas a los públicos externos de una organización, con el objetivo de mantener o mejorar las relaciones con sus diferentes públicos, trabaja en la gestión de una imagen favorable que la organización intenta proyectar a la sociedad, con la finalidad de promover sus productos o servicios, además de diversas actividades en las cuales se encuentra inmersa (2009, pp.18-20).

Continuamente se encuentra relacionada con el Marketing dentro de las organizaciones, sin embargo, la semejanza de sus actividades no debe ir más allá de su interés en transmitir mensajes estructurados a sus públicos para merecer el favor de ellos. La comunicación externa con clientes, proveedores, competencia, intermediarios, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna.

1.5.2 La Comunicación Interna

La Comunicación Interna es utilizada como un elemento clave para alcanzar objetivos y buscar cambios a través de estrategias adecuadas que permitirán un conveniente funcionamiento dentro de la compañía; manejar correctamente la Comunicación Interna reduce los malos entendidos dentro de la empresa, caso contrario un conflicto solucionable puede convertirse en un problema no deseado. Existen varias definiciones, cada una de ellas tiene como objetivo común, convertirla en una herramienta de gestión que impulse el desarrollo y fortalecimiento del público interno.

Es el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma voluntaria y consiente para poder relacionarse con los públicos internos de la organización, con la finalidad de comunicar de forma creativa y diferenciada sobre las características de la misma, sus productos y/o servicios o sus actividades, además de ser un instrumento de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante que pueda atravesar una organización. (Capriotti, 2009, p.39).

Está orientada exclusivamente al cliente interno de la organización, su campo de acción es trabajar y orientar sus características con la finalidad de lograr que los miembros se consideren partícipes de las metas establecidas en la organización en la que trabajan, a través de procesos de comunicación y estrategias apropiadas y esenciales en las cuales la transmisión de la información se transforme en bidireccional (Castro, 2007, p.18).

La Comunicación Interna es responsabilidad de la gerencia y los altos directivos, sus objetivos y funciones deben estar comprendidos dentro del Plan estratégico de la organización, por lo tanto debe ser tratada al mismo nivel que el resto de políticas de la compañía.

Finalmente, la adecuada utilización de la Comunicación Interna se da en tres flujos: ascendente, descendente y horizontal.

1.5.2.1 Comunicación formal

Es la comunicación reconocida dentro de la estructura formal de la organización, donde los mensajes siguen caminos oficiales dictados por los directivos y se encuentran especificados en el organigrama. La información enviada a través de los canales formales contiene una intención que se pretende dar a conocer a los empleados y proviene de una fuente confiable. Por lo general, estos mensajes fluyen de tres maneras: descendente, ascendente u horizontal (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003, p.23).

1.5.2.2 Comunicación descendente

Se especializa por poseer un contenido específico; transmite mensajes predominantemente relacionados con el cumplimiento y evaluación de las tareas, disposiciones y especificaciones de trabajo relacionadas con las funciones, objetivos y líneas de acción que conviene respetar. La comunicación se proyecta de superiores a subordinados y puede estar dirigida a una persona o a un grupo de personas, dependiendo de las necesidades del jefe, la misma puede ser difundida de manera escrita, oral, gráfica o a través de recursos y medios tecnológicos.

En cuantiosas ocasiones oculta datos de carácter institucional: objetivos, resultados alcanzados, acontecimientos significativos que puedan comprometer ciertas metas estratégicas (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003, p.23).

1.5.2.3 Comunicación ascendente

Es la comunicación que se proyecta de subordinado de todo nivel hacia los superiores del más alto nivel. Su propósito es ser el canal que permita conocer las opiniones, sugerencias y comentarios de los subordinados, así como informar a los superiores si la comunicación descendente fue entendida y eficiente. Este tipo de comunicación aporta a que exista una retroalimentación, favorece el enriquecimiento y desarrollo propio del colaborador, además que permite la intervención del personal en la toma de decisiones que a su vez

eleva el compromiso hacia la organización (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003, p.24).

1.5.2.4 Comunicación horizontal

Es la comunicación que se proyecta entre personas de un mismo nivel jerárquico, entre pares, en donde los miembros tienen la posibilidad de comunicarse directamente y entre sí. Esta comunicación estimula al trabajo en equipo ya que las personas tienden a comunicarse con sinceridad y confianza, mejora el clima social, fomenta el compañerismo y contribuye al desarrollo de la organización al convertirse en un canal importante de coordinación y resolución de problemas (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003, p.56).

1.5.2.5 Comunicación informal

Es el intercambio de información entre los empleados o miembros de la organización, independientemente de los cargos y funciones que ocupen dentro de ella. No dispone de canales instituidos formalmente ya que es establecida por los propios integrantes, convirtiéndose en la manera de estar informado sobre las actividades que se encuentra desarrollando la organización. Esta información suele surgir por la falta de información que los directivos proporcionan a sus colaboradores, asimismo por una información que no sea clara, completa y oportuna. (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003, p.71).

1.6 Los Canales de la Comunicación Interna

Los canales de comunicación se encuentran clasificados básicamente en tradicionales y tecnológicos; su diferencia reside en el soporte de cada uno: los tecnológicos utilizan un soporte digital es decir a través de equipos electrónicos como el computador, cartelera electrónica, circuitos cerrados de televisión, etc. y los tradicionales se basan en el soporte verbal o gráfico como reuniones de trabajo, manual del empleado, comunicaciones escritas, revista institucional, etc. (Brandolini, 2009, pp.87-89).

1.6.1 Canales Tradicionales

Usan un soporte tradicional como es el gráfico o papel y el verbal. El tratamiento de temas complejos y formales debe emplear el uso de canales con soporte verbal por su efectividad. El contacto y cercanía con el interlocutor permite adquirir una retroalimentación inmediata y no sólo verbal sino también gestual.

Los canales con soporte en papel son prácticos y efectivos a la hora de comunicar información que demande la presencia de un registro escrito. Estas comunicaciones deben estar planificadas de manera que se respete la regularidad en la publicación y distribución. Dentro de estos canales se encuentran:

- Reuniones de trabajo e información, gestionadas para brindar de primera mano información y obtener retroalimentación inmediata respecto del cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización.
- Manual del empleado, que brinda un proceso de inducción y define las principales normas al interior de la organización.
- Comunicaciones escritas, para formalizar aspectos varios del día a día.
- Revista institucional o periódico interno, expone de manera más detallada los éxitos alcanzados entre un periodo y otro.
- Entrevista individual, acción puntual que acerca al colaborador de manera que pueda abiertamente expresar posibles mejoras y situaciones de atención para el normal desenvolvimiento de las actividades varias.
- Buzón de sugerencias, brinda un acceso directo de comunicación entre los directivos y el personal, generalmente de manera impersonal.
- Actividades de capacitación, sin que se incurra en una incursión en actividades de otras áreas, éstas buscan potenciar el conocimiento y entendimiento de las metas organizacionales, sus valores, objetivos y estrategias, en coherencia con el plan anual de capacitación.

1.6.2 Canales Tecnológicos

El soporte digital es la principal característica de los canales tecnológicos, su principal ventaja es el feedback o retroalimentación con el público objetivo, además ofrecen una comunicación instantánea, económica y con capacidad de envío a varios destinatarios; sin embargo hay que considerar los diferentes perfiles del público interno para su aplicación pues existen personas más resistentes a su uso y otras más participativas y receptivas. Entre los principales canales tecnológicos podemos encontrar:

- Comunicaciones electrónicas, desde correos electrónicos hasta medios en web en donde la interacción puede aportar significativamente al entendimiento y alineamientos de los públicos a las acciones de la organización.
- Intranet, página de acceso limitado al uso de un computador que suele integrar todas las comunicaciones enviadas y recibidas, facilita la gestión sobre la base de los intereses comunes de las partes.
- Página Web y Redes sociales, sin que se incurra al desarrollo de actividades no laborales y brinden un fácil acceso a la información que se desea conocer.
- Carteleras digitales o circuitos cerrados de televisión, canales controlados a través de un software en los cuales se puede difundir diferentes tipos de información de acuerdo a la necesidad de los públicos.

Los canales de comunicación dentro de una organización se elegirán de acuerdo a su necesidad y a la accesibilidad que tengan los empleados a los mismos y deberán responder a los objetivos institucionales y a una estrategia de comunicación interna.

1.7 Funciones de la Comunicación Interna

Entre los principales objetivos que tiene la Comunicación Interna son construir y establecer procesos básicos y esenciales que puedan incidir en la Cultura Corporativa, a través de las normas y valores que se den dentro de la empresa, gracias a la Comunicación Interna se puede llegar al fortalecimiento y consolidación de la cultura, resultado de la información y los mensajes que se les provea a los empleados.

Brandolini y González Frigoli (2009, pp.26-27), escriben sobre la implicación que llega a tener el personal para alcanzar los objetivos de la Comunicación Interna estimulados con el trabajo, de la mano con el compromiso y responsabilidad; se debe hacer referencia a la buena y adecuada comunicación para disuadir a que existan oposiciones e inconformidades en la empresa, lo cual se pueda cambiar a partir de los diálogos de manera horizontal, es decir que las altas gerencias de Jabonería Wilson S.A. se relacionen con sus empleados de manera directa para hacerles entender la importancia de ellos como parte del personal de la organización y del trabajo que realizan.

Uno de los objetivos más importantes en Jabonería Wilson S.A. está relacionado con la productividad, por lo cual la Comunicación Interna debe ser gestionada de adecuada manera para que cada uno de los empleados les quede claro el objetivo fundamental y así desempeñarse de manera correcta y conseguir un mejoramiento continuo en la producción.

Existen diversas posturas sobre las principales funciones de la Comunicación Interna en una empresa. Para la investigación planteada, según F. Morales en su libro *La Planificación de la Comunicación Empresarial*, desglosa a la Comunicación Interna en tres funciones claras:

- Información: un elemento clave para que los empleados estén influidos al momento de realizar sus actividades de forma adecuada y efectiva.

- Explicación: es imprescindible que los empleados entiendan y conozcan las disposiciones y ordenanzas que se les provee con la finalidad de que puedan identificar y relacionar con los objetivos que posea la organización.
- Interrogación: lograr un intercambio de información para mejorar la relación entre compañeros y altos mandos, es necesario realizar preguntas para esclarecer dudas que se tengan.

Así mismo, F. Morales se basa en Kreps, el cual sintetiza las funciones de la Comunicación Interna en cuatro puntos:

- Diseminar y poner a flote las reglas y metas de la empresa.
- Coordinar las actividades de los empleados apoyándose en el cumplimiento de las tareas.
- Suministrar retroalimentación a la gerencia general sobre cómo se lleva la comunicación interna y el estado de las actividades dentro de la misma.
- Socializar con los empleados, con el fin de que estos entiendan la cultura que desea manejar.

En Jabonería Wilson S.A. existe un trabajo conjuntamente con los empleados para el desarrollo de diversos productos de limpieza y cuidado personal, pero la información proporcionada muchas veces no es la adecuada, es decir los empleados no siempre entienden y razonan lo que se necesita hacer, para qué y cuándo, lo cual no permite cumplir con el objetivo principal de la empresa que es la comercialización de sus productos. En la actualidad la organización se encuentra en constante evolución y crecimiento, pero en los últimos años su labor se ha visto afectada por la ausencia de herramientas adecuadas para la gestión de la comunicación lo cual se ve reflejado en la falta de compromiso de sus colaboradores.

Mediante un correcto y óptimo trabajo en la Comunicación Interna se lograrán cambios importantes a nivel humano lo cual se verá reflejado en una producción eficiente y en continuo mejoramiento.

1.8 Identidad Corporativa

Dentro de las organizaciones la identidad corporativa tiene una influencia determinante en todos y cada uno de los aspectos de la gestión de una organización. La identidad corporativa orienta las estrategias y acciones de la organización, decisiones y políticas, a su vez refleja las creencias, valores y principios fundamentales de la misma.

Paúl Capriotti (2009, pp.19-22) en su libro Branding Corporativo, define a la 'identidad' como el conjunto de características que definen la personalidad de la organización, la cual representa la forma que la organización elige para identificarse a sí misma en relación con sus públicos y distinguirse de otras organizaciones dentro un entorno competitivo.

Es decir, la identidad corporativa es todo lo que la organización es y pretende ser; esto la hace individual, la diferencia y la distingue de las demás organizaciones.

La identidad corporativa posee dos elementos fundamentales: La Filosofía Corporativa y la Cultura Corporativa.

1.8.1 Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa es la "mente" de la Identidad Corporativa, representa lo que la organización quiere ser, lo que le permite alcanzar los objetivos. Es el componente que relaciona y enlaza el presente de la organización con su futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo. La filosofía corporativa debería responder a tres interrogantes: ¿qué hago?, ¿cómo lo hago?, y ¿a dónde quiero llegar? En función a estos tres cuestionamientos la filosofía corporativa se encuentra conformada por tres elementos: La Misión, La Visión y los Valores y Principios Corporativos (Capriotti, 2009, p.23).

Misión Corporativa: Establece qué es y qué hace la empresa; esta definición vendrá dada en términos de satisfacción de necesidades de los públicos, por medio de los servicios o productos que realice la organización.

Visión Corporativa: Es el objetivo final de la organización, su perspectiva y vista hacia el futuro, que concentra y moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para pretender llegar a ella.

Valores y Principios Corporativos: Representan el ‘cómo hace’ la organización su negocio.

- Valores corporativos: son los intrínsecos del ser humano, trasladados a la empresa, ejemplo: liderazgo, honestidad, etc.
- Principios corporativos: son las pautas que subjetivamente presiden la forma de hacer las acciones en la empresa, como: trabajo en equipo, calidad, protección al medio ambiente, etc.

1.8.2 La Cultura Corporativa

La Cultura Corporativa es parte esencial de la Identidad de una organización, generalmente es conocida como el conjunto de principios, conductas, valores y creencias. Estos parámetros a su vez, establecerán elementos que guiarán el comportamiento y formas de expresión de sus colaboradores y se convertirán en principios bajo los cuales la organización se desempeñará (Costa, 1999, pp.131-133).

Ritter (2008, p.53) define que la cultura corporativa está conformada por las actitudes de los empleados que surgen a partir de sus comportamientos, vinculados con sus valores como individuos). Enmarca los valores, creencias, ideas y necesidades que se dan en una organización con sus distintos segmentos y sirve como referencia para marcar el accionar corporativo, de esta manera se deberá trabajar con los empleados para comprometerlos y motivarlos con la organización con el objetivo de que lleguen a aportar sus ideas y opiniones internamente.

Por lo anotado, la cultura organizacional es vista como una “mentalidad casera” que da a conocer el rumbo y comportamiento que llega a poseer la organización, acentúa lo significativo de la cultura, ya que esta influye directamente en la empresa y sus prácticas diarias. Lo que permite la

formación y establecimiento de una cultura a mediano o largo plazo. Mediante la cultura corporativa se podrá deducir el éxito o fracaso que pueda llegar a tener, en este caso Jabonería Wilson S.A., porque a través de ella se puede llegar a potenciar la empresa en comparación a la competencia.

En la actualidad, existen nuevos modelos gerenciales para que las empresas operen y trabajen mejor, los empleados deben conocer y estar al tanto de los procesos a ser desarrollados para lograr los objetivos del negocio, se debe manejar procesos flexibles hasta implantar los cambios. Es necesario una estructura ágil y dinámica para crear un ambiente de trabajo óptimo para ejecutar los objetivos, poseer un sistema apoyado en la eficiencia de procesos donde se apuesta al éxito; todo esto sirve para que el propio equipo de trabajo sea más participativo en las acciones y operaciones de la organización (Ritter, 2008, p.55).

La Cultura de una organización proporciona un marco de referencia que permite obtener una idea o concepto integral más acercado a la realidad de la organización, motivo por el cual es de vital importancia identificar su tratamiento y forma dentro de la misma. Su conocimiento permitirá tomar en cuenta ciertos parámetros al momento de desarrollar cualquier tipo de actividad ya que de ello dependerá el mejoramiento de la compañía y cada uno de sus miembros.

Toda organización posee una Cultura Corporativa, independientemente del tamaño, años de experiencia en el mercado, desarrollo económico y/o comercial, etc. pero su complejidad es uno de los aspectos fundamentales para entender el éxito o fracaso de la empresa y se convierte en herramienta para potenciar su competitividad y talento (Ritter, 2008, p.95).

Es así que la Cultura Corporativa implica más que el establecimiento de conductas y normas generalmente aceptadas por el público interno, ya que su fortalecimiento aportará directamente a optimizar la satisfacción laboral, además de crear un clima laboral más adecuado que el existente.

El establecimiento y mantenimiento de una Cultura Corporativa eficiente dentro de las organizaciones instaurará una personalidad corporativa singular y única, además que apoyará la creación de espacios de interacción entre los miembros y espacios de comunicación idóneos.

1.8.2.1 Manifestaciones de la Cultura Corporativa

La cultura corporativa puede manifestarse de diversas maneras, no solo a nivel conductual, sino también a nivel estructural, simbólico y material (Vargas, 2007, pp.43-47).

- Manifestaciones conductuales: Es la manera de cómo se maneja el lenguaje para compartir y transmitir instrucciones, las aprobaciones para promocionar y las políticas de estímulo para el colaborador, considerando que éste es el factor de producción más importante de la organización.
- Manifestaciones estructurales: Es la manera de cómo se estructura el sistema organizacional: cómo se delega, autoridad, poder, liderazgo y; cómo están integradas las políticas, procedimientos y normas.
- Manifestaciones simbólicas: Éstas se refieren a la identidad visual y su coherencia y relación con la personalidad corporativa. Por tanto cada uno de sus elementos debe representar su correspondiente diseño tipográfico, icónico y cromático al núcleo ideológico.
- Manifestaciones materiales: Éstas se refieren a la incidencia en el comportamiento del colaborador sobre la disponibilidad y calidad de los equipos y herramientas de trabajo, por tanto en el resultado de las operaciones de la organización. El aprovisionamiento de equipos y herramientas de trabajo de última tecnología no quiere decir que siempre el resultado será una cultura fuerte en la organización.

1.8.2.2 Clasificación de la Cultura Corporativa

La cultura de una empresa puede ser fuerte o débil. La cultura fuerte se caracteriza porque los valores centrales de la organización se comparten ampliamente y los aceptan con firmeza, cuanto más sean los miembros que acepten los valores y mayor su adhesión a ellos, más fuerte la cultura será, en cambio, con una cultura débil nada de esto será posible (Vargas, 2007, pp.58-60).

- Cultura de Activo Adaptativa: Es cuando la organización posee un alto sentido del proyecto corporativo y una clara conciencia de aquello que está aconteciendo en el entorno. Así aprende del entorno lo esencial para conseguir optimizar su actuación y proyecto.
- Cultura de Pasivo Adaptativa: Es cuando la organización posee al mismo tiempo la desventaja de un proyecto corporativo inconsistente o frágil sumada a una cultura débil. Esto generalmente es provocado por una casi obsesiva preocupación por la adaptación a los imperativos del entorno, tanto que por esto es capaz de perder de vista sus propios y principales propósitos con la finalidad de lograr el dominio de la capacidad adaptativa.
- Cultura Vegetativa: Organización con un bajo grado de conciencia cultural, ya sea por la falta de un proyecto corporativo o divergencias y disconformidades internas. No prende del entorno y se encierra en sí misma.
- Cultura de Auto Clausura: Organización que si bien posee un fuerte proyecto corporativo compartido por la mayoría de sus colaboradores, no presta mucha atención a los cambios que se suceden en el entorno. Con esta conducta, se corre el peligro de convertir en obsoleta a la estrategia competitiva cometiendo así graves errores por la falta de sensibilidad a las circunstancias.
-

1.8.2.3 Funciones de la Cultura Corporativa

Ritter (2008, pp.56-57) la divide en cuatro funciones, estas tienen como objetivo obtener el éxito y se debe trabajar de manera consiente con todos los empleados, sabiendo que estos son los que llevan a la empresa a ser lo que es, por lo que se debe tratar la cultura de manera correcta, basándose en pautas y modelos a seguir para que no lleguen a existir malos entendidos:

- Identificación: es la personalidad y distintivo de la empresa, fortalece el reconocimiento de terceros hacia la organización, a su vez contribuye a la identificación de los propios empleados, trabajando así en su autoconciencia.
- Integración: se logra a través de consensos básicos, es decir que desde la cultura se empieza a trabajar por la configuración de un equipo con un mismo fin.
- Coordinación: como se llevan a cabo las normas y valores de los empleados, que los empleados se sientan con mayor libertad de acción y decisiones, sin olvidar que la decisión final la toma la gerencia.
- Motivación: ser un motivador hacia la parte inferior de la organización, para que los empleados se sientan a gusto y satisfechos en su lugar de trabajo, sabiendo que todos comparten en comunidad.
- Por otro lado, Javier Díaz (2015, web, párr.4-5-6) menciona que para que llegue a servir una cultura debe estar basada en tres ejes fundamentales:
 - Normas: son un sistema que permite que las personas respeten a los miembros con los que trabajan a través de conductas e instrucciones a seguir, en su mayoría son redactadas y aprobadas por la gerencia, por lo que su cumplimiento es esencialmente necesario para todos en la organización.
 - Hábitos: son recomendaciones no redactadas que en muchas ocasiones se convierten en normas.

- Valores: estos se acercan a los comportamientos personales de cada uno de los integrantes de la organización, se trabaja con las cualidades de los individuos, cómo: puntualidad, honestidad, etc. Sin embargo, también pueden ser antivalores, cómo: impuntualidad, informalidad, los cuales afecten a la cultura de la organización.

Por lo tanto, la cultura corporativa, es muy útil para revelar dificultades y problemas y buscar soluciones rápidas dentro de cualquier empresa. Se puede llegar a trabajar basándose en rendimientos, lo que hace que la organización sea más productiva. Si la cultura se encuentra correctamente definida facilitará el comportamiento y rendimiento del personal que irá obteniendo los conocimientos que permitan el cumplimiento de los objetivos corporativos (Javier Díaz, 2015, web, párr. 8-9).

1.9 La Identidad y el Sentido de Pertenencia

Como anteriormente se expuso, la identidad corporativa es la expresión de la personalidad de la organización que llega a ser experimentada y percibida por cualquiera, se manifiesta en el comportamiento y comunicación de la organización (Van Riel, 2007, p.31).

En una organización en la que sus colaboradores se muestran disconformes con algún tema puntual se verá manifestado en su capacidad de respuesta frente a las exigencias o requerimientos que se les haga, poco interés en su trabajo, bajo rendimiento, falta de compromiso, bajo o nulo sentido de pertenencia, etc. Todo esto se verá agravado si es que las necesidades internas no son escuchadas, y mucho menos solucionables o atendidas, por ello se expone que una organización es el reflejo de sus colaboradores, como sus colaboradores son el reflejo de una organización.

Es imprescindible que la identidad sea asumida por todos los empleados de manera similar, si de lo que se trata es que la organización llegue a obtener características especiales que la diferencien de otras empresas dedicadas a lo mismo, y que la dirigencia se sienta satisfecha y conforme de los resultados en la parte humana, demostrando así que la unión de un equipo de trabajo bien llevado se consiguen resultados efectivos.

1.9.1 Sentido de pertenencia

Martín Urcuyo menciona que el sentido de pertenencia es donde se demuestra cuán comprometidos y ligados están los empleados en el lugar donde trabajan, por lo que se expresa en términos plurales como “nosotros”. Al incorporar una palabra inclusiva en el lenguaje corporativo se le da la importancia a cada uno de los individuos, haciéndoles sentir parte de su lugar de trabajo, con un reconocimiento de pertenencia. Lo que permitirá desarrollar todas sus cualidades dentro del aglomerado laboral (2012, web, párr.1-2).

Así mismo, divide en seis roles fundamentales del cómo se debe trabajar el sentido de pertenencia dentro de una organización:

- Rol: desde un inicio, detallar y delimitar el lugar de cada uno de los empleados para mantener el respeto; hasta lograr que todos asimilen que trabajan por un fin o meta común.
- Remuneración: no es importante la cantidad de dinero que perciba el empleado, sino que cada uno de los empleados sienta que su trabajo es valorado en la empresa.
- Rotación: Siempre es más factible conformar un equipo de trabajo entre personas que se sientan en confianza y a gusto, entre compañeros, por lo cual es fundamental evitar la circulación del personal. Debe estimularse la permanencia de todos, a excepción de la salida de algún empleado por mal trabajador.
- Capacitación: Las empresas deben invertir en educación para sus colaboradores. Creando interés y expectativa en el crecimiento de la

empresa fortalece el sentido de pertenencia: si la empresa crece, yo crezco.

- Participación: se refiere a darles voz y oído a los empleados, disponer de políticas de apertura hacia ideas que los empleados deseen aportar, ya sean administrativos u operarios. Cuando los empleados sientan que sus propuestas son escuchadas se considerarán importantes y parte de la organización.
- Coherencia: la comunicación de las altas gerencias hacia la empresa, es decir mantener un mismo discurso y cumplir con los compromisos pactados y establecidos.

Desde otra perspectiva, el sentido de pertenencia se adquiere esencialmente a través del conocimiento de los derechos y obligaciones del empleado, es decir que el mismo asuma plena conciencia de lo que tiene que hacer, sus obligaciones están al inicio de cada proceso antes que sus derechos, estos últimos se ganan. Esa es la clave para conseguir que sus deberes sean cumplidos resultando en un crecimiento personal. Para desarrollar el sentido de pertenencia en el sector empresarial se deberá a través de la cultura corporativa para la mejora de rendimiento (Guavitaie, 2010, web, párr.2).

El sentido de pertenencia es necesario y fundamental para potenciar el crecimiento y resultados de una empresa, solo con el trabajo en equipo se puede alcanzar la meta que se ha trazado.

La identidad, como la da a conocer Joan Costa (2007, p.64), es el ADN de la organización donde cada uno de los individuos como empleados entregan sus capacidades, sabiendo ejercer y practicar una conducta positiva, sacando lo mejor de ellos mismos.

1.10 La Comunicación como herramienta de gestión para difundir la Cultura Organizacional.

Por mucho tiempo las empresas tanto públicas como privadas creyeron que lo importante era comunicar mucho y como sea, a través de los medios masivos por su capacidad de persuasión y su alcance de difusión. Al mismo tiempo que estas fuerzas se afianzaban como un poder, se distanciaban de los hechos reales, de todo aquello que descende de la cultura corporativa, las decisiones, las estrategias y su realización. En resumen, de la acción.

Se había llegado a la conclusión que las organizaciones que no comunicaban perecían, cuando en realidad esto es un error. Primero, porque es improbable que todo aquello que existe “no comunique”. Segundo, porque no todo es comunicación. Tercero, porque “no comunicar” algunas cosas es parte también de una estrategia de comunicación.

El problema no está entre comunicar y no hacerlo, sino que se trata de planificar una política que contemple en cada situación el momento oportuno y el contexto adecuado, y hacerlo en concordancia con la acción. El indudable problema no está en decir o no decir, sino en qué decir, a quiénes y cómo básicamente, en las relaciones entre decir y hacer, entre comunicar y actuar.

Desde este enfoque, se entiende la comunicación como acción, como un nexo entre las personas y las cosas, y ante todo, como un lenguaje. La comunicación es bidireccional, busca la retroalimentación constante, estableciendo interacciones y negociaciones entre los diversos actores (Costa, 1999, pp.13-14).

En cualquier empresa la comunicación está presente en todas y cada una de las relaciones que se constituyen entre los actores de la organización, a nivel interno como externo.

Una correcta política de comunicación es una herramienta de productividad a la que ninguna empresa debe eludir. El hecho de ampliar el nivel de comunicación externa e interna incide, por un lado, sobre los mensajes que se dicen a los múltiples públicos y, por otro lado, influye en las conductas, actitudes y opiniones del colaborador, sobre los resultados de los proyectos que se desplieguen y sobre el rendimiento y la productividad de la empresa. Desde esta visión se rescata la función mediadora de la comunicación entre los actores y el entorno, asumiendo que su valor no reside en ser un canal de transmisión de información, sino que es un proceso de fabricación de significados sociales (Capriotti, 2009, pp.26-27).

La comunicación interna juega un papel importante en la organización para facilitar y reforzar el involucramiento, la identificación con la empresa, el sentido de pertenencia, la motivación y el comportamiento de los empleados. De esta manera, favorece a que todos los miembros conciban y entiendan cómo pueden ser parte del logro de los objetivos de la empresa. Es decir, la comunicación sirve como un proceso persistente de integración. La comunicación interna está conformada por todas las acciones de comunicación e incluye los distintos programas de comunicación y difusión de la información interna, su principal función es apoyar estructuralmente el proyecto empresarial, cualquiera sea la orientación de la organización.

Las actividades y proyectos de comunicación que se efectúan en la empresa independientemente del público al que se destinan, de los objetivos específicos por cumplir o de los canales utilizados deben responder a una estrategia común cuyo propósito será ayudar a la empresa a lograr sus metas. Por lo cual, será necesario definir la estrategia descrita, a partir de la imagen que la organización ansía evocar hacia adentro y fuera, de acuerdo a su propia cultura. Para promover cualquier política de comunicación es necesario conocer la cultura de la organización.

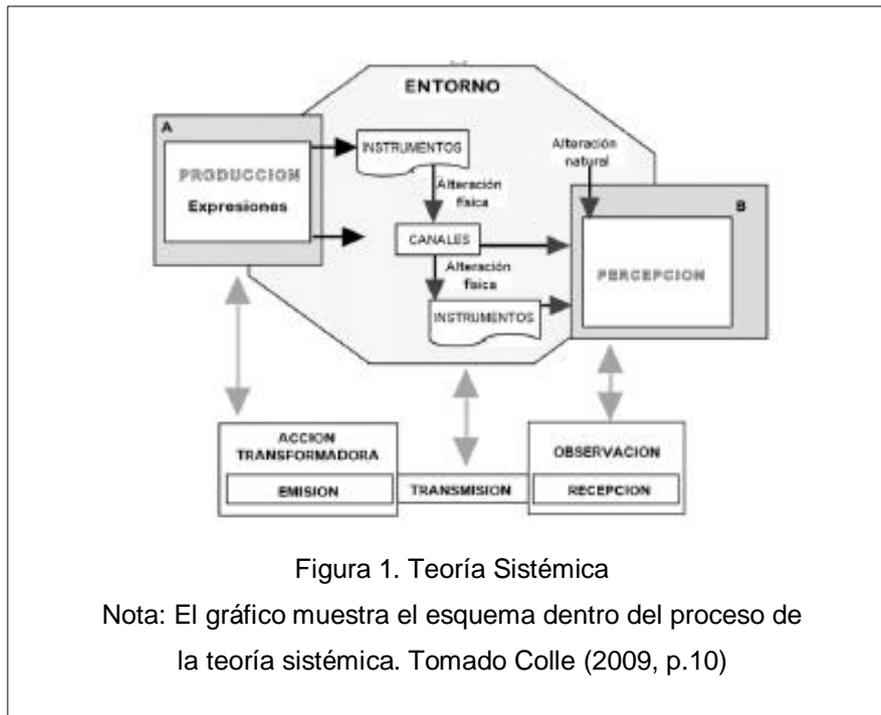
2. CAPITULO II: Sistema de Comunicación Interna

2.1 Teoría Sistémica

Para el resultado del presente estudio, la teoría que se ajusta a los parámetros de comunicacionales planteados, es la Teoría Sistémica. Desde el punto de vista objetual, esta teoría permite tener una visión completa de la organización y todos sus aspectos como gestor de una comunicación multifacética y transversal.

Para fundamentar mejor esta teoría a nivel comunicacional, se puede abordar desde la premisa de los sistemas existentes en otros sistemas, los cuales están compuestos de procesos interrelacionados que buscan objetivos y retroalimentación constante, es decir en este caso los sistemas de comunicación estructurados para una organización, se desarrollan dentro del extenso sistema estructural de la organización misma; entonces las funciones que se realicen dentro de dicho sistema, dependerán enteramente de cómo este constituido este.

Tomando en cuenta sus parámetros, es totalmente conjugable con el esquema básico de la comunicación; donde cada uno de las unidades del sistema comunicacional desempeña un papel independiente e irremplazable como es el caso del emisor, el mensaje, receptor y la retroalimentación como derivación misma del proceso (Colle, 2002, pp.5-10).



En el gráfico propuesto por Colle (2002, pp.11-12), se define al pensamiento como creador de las percepciones, las cuales están presentes al transmitir mensajes y sobre todo al momento de su decodificación. Asimismo, es transcendental tener en cuenta que cuando se trata de información, nada traspasa la cápsula que separa o distancia al ser humano de su entorno como medio de desarrollo en sí. Es por este hecho que los mensajes que se construyen para un determinado y preciso público han de procurar no solo llegar a la memoria consciente del individuo, sino persistir allí.

Dentro de los múltiples niveles de memoria y respuesta ante estímulos, se encuentra el arte de construcción apropiada de mensajes para los receptores propicios, a través de esta teoría, se intenta exponer la importancia de la conservación y mantenimiento; es decir lo importante de conseguir que el mensaje además de ser retenido, sea procesado produciendo una reacción como respuesta, ya sea esta procedente en una acción o un comportamiento (Colle, 2002, pp. 12-14).

2.2 Base teórica del Sistema de Comunicación Interna

En el primer capítulo se estudiaron y analizaron las diversas teorías expuestas por diversos autores respecto a la comunicación corporativa y sus elementos, permitiéndonos obtener una visión más extensa sobre la importancia de la comunicación interna en las organizaciones en la obtención de los objetivos del negocio. En términos generales la comunicación interna como instrumento de gestión permite generar la implicación del personal, concertar las acciones de la organización, favorecer un cambio de actitudes y optimizar la productividad.

Como se expuso anteriormente, en términos de comunicación corporativa, generalmente se diferencian a dos públicos dentro de las organizaciones: público interno y externo, sin embargo Joan Costa (2012, pp.10-20), propone un cambio a esta clasificación, ya que menciona que el público interno cuando sale de su horario laboral se convierte en público externo, por tanto pasa a ser opinante, espectador y consumidor junto con su familia, amigos, etc. que forman parte de su vida cotidiana y que están fuera de la organización.

De esta manera, parte la importancia y necesidad de establecer y construir una estrategia de comunicación global y coherente, alineada a los objetivos estratégicos y a la filosofía corporativa de la empresa. Al tener claro que el público interno también es externo se asumirá especial cuidado a la comunicación interna, pues, este se convertirá en el primer vocero y emisor de la empresa hacia otros públicos de interés.

El modelo de red de Joan Costa nos sugiere un pensamiento significativo en la concepción tradicional del Management, en el cual la estructura piramidal debe pasar a ser una estructura en red donde la alta gerencia sea el núcleo de la molécula, convirtiéndose en un nudo más de la red sin perder su jerarquía. Su función principal es gestionar la comunicación suministrando información asertiva a todas las direcciones con el fin de crear vínculos y relaciones con todos y cada uno de los grupos de interés.

Este modelo puede ser aplicado a las comunicaciones que construye la empresa con todos sus grupos objetivos como: clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y en general la sociedad, sin embargo se lo puede adaptar exclusivamente para el desarrollo y trabajo de la comunicación interna de la organización.

La alta dirección entonces pasa a ser un nudo de la molécula que está conectado con los otros nudos que son las otras áreas de la organización conectados también entre sí creando permanente interacción y fortaleciendo sus vínculos con el adecuado y correcto flujo de comunicación que alimenta la red. De esta manera se crea "Valor".

Este modelo de red de Joan Costa para la comunicación interna de la empresa, garantiza una estructura sólida dentro de la empresa lo que beneficiará la creación de un ambiente adecuado para el trabajo diario y la obtención de los objetivos corporativos; esta estructura estable se verá manifestada en la imagen que proyecta la organización externamente además que proporcionará sentido de pertenencia y disminución del rumor para un adecuado funcionamiento del sistema de comunicación.

Es importante mencionar que un sistema es un macro proceso que se compone de procesos, esto es un ciclo sin fin puesto que el resultado de cada proceso es el insumo de un nuevo proceso. En el proceso de comunicación (emisor, receptor, mensaje, código, canal, ruido) la retroalimentación permite que nazca un nuevo proceso de comunicación y así sucesivamente. A nivel de comunicación interna esto pasa también una y otra vez, el orden y relación lo establece un Plan de Comunicación en su determinación de Comunicación Interna.

2.3 Definición y estructura del Plan de Comunicación Interna

El plan de comunicación interna es una herramienta que comprende el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que aglomera metas, estrategias, mensajes básicos, público objetivo, etc.

Su estructura se encuentra conformada por las siguientes etapas:

2.3.1 Etapa de investigación

En esta etapa se procura establecer cuál es la situación actual de la organización relacionada a la comunicación interna. Responde básicamente a las siguientes interrogantes: ¿Qué comunica? ¿Cómo se comunica? ¿Porque medios se comunica? ¿Con qué eficacia se comunica?

- Es el primer contacto y acercamiento a la empresa. Levantamiento de datos e información como la misión, visión, valores, cultura, producto/servicios, mapa de públicos, etc.
- Análisis del clima interno y auditoría de comunicación interna. Permiten establecer expectativas e intereses de los públicos en relación a la organización, e indagar canales formales e informales de comunicación (quien comunica, los medios que usa y desearía usar y hábitos de información).
- Desarrollo del diagnóstico. A partir de la información conseguida se establecen los problemas de comunicación interna que existen y que habrían de ser resueltos.

2.3.2 Etapa de planificación

A partir de la información adquirida en la primera etapa, y de acuerdo con los objetivos estratégicos de la organización y los lineamientos que componen la política de comunicación interna, se realiza:

- Clasificación de los públicos internos.
- Determinar los objetivos de comunicación interna, es decir la finalidad que se pretende obtener con el plan de comunicación interna. Se establece un objetivo general del que se desglosan varios objetivos específicos.
- Definir y diseñar la estrategia. Son los planteamientos generales a seguir en cuanto a los contenidos (mensajes) y las formas (medios) que presidirán las acciones de comunicación interna (mensajes clave, estilo y enfoque comunicativo, intensidad de la comunicación).
- Crear las tácticas y las acciones. Expresan el cómo se pretende alcanzar los fines del plan. Cada estrategia puede estar conformada de una o más tácticas teniendo en cuenta los medios y recursos disponibles.
- Definir el costo del plan a través de un presupuesto.
- Cronograma del plan. Distribuir dentro de un marco temporal las actividades de comunicación.

2.3.3 Etapa de implementación

Es la puesta en marcha de las acciones y actividades programadas.

Se realiza la presentación del plan a los destinatarios, en la cual se a conocer los problemas revelados, objetivos del plan, capacitación sobre el funcionamiento y uso de los nuevos o renovados canales de comunicación interna.

Realización de las acciones determinadas para un tiempo y presupuesto asignados. Desarrollo un plan de trabajo, por cada estrategia definida para los objetivos específicos.

2.3.4 Etapa de evaluación

Consiste en la valoración del plan para establecer el grado de éxito alcanzado en el cual es importante realizar un seguimiento y control, es decir una revisión de la ejecución de las acciones para verificar su adecuado funcionamiento. En caso de existir desvíos o defectos se aplicarán medidas correctivas para cumplir con los objetivos establecidos, finalmente se realizará:

- Registro y examen de resultados.
- Contraste de resultados con los objetivos.
- Difusión de los resultados.

3. CAPITULO III: Jabonería Wilson S.A.

Análisis de la situación actual de la empresa Jabonería Wilson S.A.

De acuerdo al enfoque teórico y metodológico explicado en los capítulos anteriores se procede a analizar a la empresa Jabonería Wilson S.A. y su situación actual.

3.1 Descripción de la empresa

3.1.1 Antecedentes Históricos

La empresa Jabonería Wilson S.A. nació hace 70 años, gracias a la apuesta visionaria de Francisco Nussbaum, inmigrante alemán nacido en 1923, quien tan solo con nueve años de edad, fue enviado a Italia para huir de la persecución nazi contra los judíos. Después de cuatro años viajó a Ecuador.

El futuro empresario, con tan solo 13 años de edad, incursionó en el campo de la agricultura y posteriormente se convirtió en un químico autodidacta cuya visión innovadora le permitió fundar una de las empresas más sólidas y con proyección del país: Jabonería Wilson S.A.

Después de varias investigaciones y pruebas de producto, en 1950, la Fábrica de Jabones Wilson abrió sus puertas con 15 empleados, repartidos en tres turnos de trabajo, bajo este contexto se dio inicio a la producción del jabón de sebo. En 1965 la producción creció y la fábrica se trasladó al norte de la ciudad sector el Batán (norte de Quito) y se estableció como una compañía bajo el nombre Jabonería Wilson S.A.

Con el paso del tiempo, las exigencias del mercado y la continua investigación, Jabonería Wilson S.A. cambió sus procesos y abandonó la producción de jabones de sebo para desarrollar detergentes sintéticos derivados del petróleo, lo cual permitía ampliar su gama y variedad de productos de buena calidad a precios económicos.

En 1979, se lanza al mercado la “Barra detergente El Macho”. El Ecuador tuvo el privilegio de tener en sus hogares la primera barra detergente fabricada y comercializada en el país, la cual a lo largo del tiempo ha mantenido un gran volumen de ventas a nivel nacional convirtiéndose en un producto emblemático para la compañía.

En los años 80, se introduce al mercado una nueva línea de lavavajillas bajo la marca “LAVA”, con la finalidad de innovar y solucionar las necesidades de limpieza en los hogares ecuatorianos. Se obtuvieron los resultados esperados al ganar la confianza de las amas de casa, lo cual ha permitido que actualmente la marca sea una de las más posicionadas y reconocidas dentro del mercado nacional e internacional.

Con el fin de incursionar en mercados internacionales y dejar en alto el nombre de la industria ecuatoriana, en 1992 se inician las exportaciones a Colombia y Perú, productos que hasta el día de hoy gozan de gran acogida por los consumidores de los países vecinos.

Según Sascha Nussbaum, gerente general de la compañía, el mercado de productos de limpieza es sostenible en el tiempo “puede existir problemas pero la gente no deja de lavar la ropa sucia, ni deja de comer para no ensuciar los platos”. La Empresa busca investigar día a día para lanzar al mercado nuevas ofertas tentativas a la retina del consumidor y conquistar la preferencia de sus públicos objetivos. Además, de promover la fidelización de sus marcas. Entre sus fortalezas está el mantener un conocimiento profundo del mercado ecuatoriano, una buena calidad en sus productos y el hecho de ser locales en un ambiente creciente de organizaciones multinacionales.

Hasta diciembre del año 2014, la planta de Jabonería Wilson anteriormente ubicada en la ciudad de Quito producía al mes alrededor de 1.500 toneladas mensuales de detergente y derivados. La creciente demanda del mercado y el fomento a la productividad nacional, ha motivado a que la organización efectúe y concluya la apertura de una nueva planta matriz en Calacalí, planta que dispone la capacidad de duplicar y aumentar la producción, lo cual permitirá

incrementar las ventas nacionales e internacionales para fortalecer el crecimiento de la misma. Actualmente la planta produce 4.000 toneladas al mes. Jabonería Wilson S.A. (2015, web; párr.1-5)

Entre los objetivos primordiales de Jabonería Wilson S.A. está el invertir en publicidad y campañas de mercadeo para llegar a sus consumidores de la manera más eficiente posible. Al mismo tiempo el fortalecer sus campañas de manera atractiva y dinámica para generar mayor recordación de marcas de todo su portafolio, gestión que se encuentra respaldada de una agencia externa de Relaciones Públicas.

La implementación de innovadoras tecnologías, así como el enfoque en la creación de nuevas propuestas de mercadeo está en la mente de los ejecutivos de la compañía, quienes desde sus inicios vieron en Ecuador un nicho de mercado en el que se podía diseñar nuevos productos para cubrir la demanda de las familias ecuatorianas.

Actualmente, Jabonería Wilson es liderada por el Arq. Sascha Nussbaum, hijo del fallecido fundador, familiares de confianza y profesionales totalmente capacitados quienes son los responsables de tomar las decisiones más importantes de la empresa, garantizando un óptimo desenvolvimiento, progreso de la organización y cumplimiento de los objetivos establecidos.

3.1.2 Línea de productos

Actualmente la empresa maneja cuatro marcas que se encuentran disponibles en todo el país. EL MACHO, LAVA, Cierito y Misty. Jabonería Wilson S.A. (2015, web; párr.10-15).



Figura 2. Portafolio de productos de Jabonería Wilson S.A.

La marca “LAVA, El Arrancagrasa” es su carta de presentación, la cual se ha convertido en su principal particularidad válida hasta la actualidad. Permanentemente se ha reforzado su posicionamiento a través de diferentes campañas de publicidad e innovación de diferentes productos especializados en el cuidado de los utensilios de la cocina.

Entre sus principales productos podemos encontrar:

- Crema lavavajilla en diferentes fragancias y presentaciones.
- Crema Lavaollas.
- Lavavajillas Líquidos Concentrado.
- Polvo limpiador.
- Barra Lavavajillas y El Arrancagrasa.
- Lava Máquinas.



Figura 3. Portafolio de productos Lava

El Macho es la marca emblemática de la compañía, hace aproximadamente 70 años se convirtió en una de las marcas pioneras en la fabricación de productos detergentes y de limpieza en el Ecuador. En la actualidad se trabaja constantemente para que la marca se posicione en el mercado nacional ya que se convertirá en la marca que permita a Jabonería Wilson S.A. obtener y alcanzar las metas comerciales.

Entre sus principales productos podemos encontrar:

- Polvo detergente.
- Barra detergente.
- Desinfectante.
- Cloro.



Figura 4. Portafolio de productos El Macho

Cierto, es la marca especializada en el cuidado de la ropa. Constantemente se encuentra innovando en formulaciones y empaques para brindar productos de calidad a precios competitivos, sus principales productos son:

- Detergente Cremoso.
- Detergente Líquido Ultralav.
- Detergente Bebé Hipoalergénico.
- Suavizantes Sofitel.
- Quitamanchas.



Figura 5. Portafolio de productos Certo

Finalmente, Misty, única categoría de cuidado personal en la compañía con la cual se busca atacar otro segmento de mercado. Sus productos son de alta calidad, fragancias innovadoras y empaques atractivos, todos amigables con el ambiente y cuidado del planeta, sus principales productos son:

- Jabón Líquido Antibacterial de Glicerina.
- Barras de Jabón de Glicerina.
- Jabón tocador cremoso.
- Difusores ambientales.
- Gel y spray antibacteriales.
- Crema Manos y Cuerpo.
- Ambientador de Aire y Telas.



Figura 6. Portafolio de productos Misty

3.1.3 Filosofía Corporativa

3.1.3.1 Visión

“Por una vida limpia y sana”

3.1.3.2 Misión

“Cada día ser parte de más vidas, brindando las mejores soluciones de limpieza y sanidad a precios justos a través de un equipo idóneo comprometido con su trabajo y el planeta. Constantemente revalorizarnos, siendo rentables.”

3.1.3.3 Valores

- **Calidad:** Somos un equipo focalizado en hacer las cosas correctas y bien.
- **Iniciativa:** Proactivamente asumimos retos y responsabilidades, para agregar valor a nuestra empresa y comunidad.
- **Agilidad:** Somos una empresa dinámica y flexible, que satisface rápidamente las necesidades internas y externas.

3.1.3.4 Objetivos estratégicos

- Ser la empresa líder en el mercado de productos de limpieza del hogar para uso doméstico e industrial.
- Ampliar el portafolio de productos, con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor.
- Renovar constantemente la imagen de cada una de sus marcas, con el propósito de aumentar su posicionamiento en el mercado nacional e internacional a través de campañas de mercadeo innovadoras.
- Concluir la construcción de la planta de producción y oficinas ubicada en Calacalí, con una infraestructura moderna y actualizada, que responda a las necesidades de demanda del mercado nacional e internacional.
- Duplicar la facturación realizada en años pasados. Es decir, si en el 2013 se facturó cierta cantidad, dentro de 5 años esa cantidad deberá duplicarse y así sucesivamente.
- Optimizar el área comercial de Jabonería Wilson S.A., para enfocar mejor las ventas del portafolio de productos.

- Incrementar la cobertura territorial para maximizar las ventas de todo su portafolio de productos y obtener una mayor penetración en el mercado, a través de su propio distribuidor Dinusa S.A. ubicado en las ciudades de: Quito, Guayaquil, Portoviejo y Santo Domingo.

3.1.4 Infraestructura

La empresa Jabonería Wilson S.A. dispone de dos oficinas: una oficina matriz ubicada en la ciudad de Quito y una sucursal en la ciudad de Guayaquil, además de una planta matriz ubicada en Calacalí, provincia de Pichincha.

Cada uno de los lugares mencionados posee espacios físicos adecuados para que cada uno de los trabajadores pueda desarrollar sus actividades, sin embargo su población laboral siempre se ha encontrado dividida físicamente por el limitado espacio (oficinas y planta), entorno que ha determinado que en cada una de las sedes la toma de decisiones, actividades y la comunicación sea diversa, impidiendo una unificación integral y global en el tratamiento del público interno.

Al concluir con la construcción de las nuevas instalaciones (planta y oficinas), directivos y personal administrativo se trasladarán a la sede a partir del tercer trimestre del año en curso.

3.1.5 Personal

En la actualidad, Jabonería Wilson S.A. emplea a 240 personas, que se encuentran divididos de la siguiente manera:

| CIUDAD | DIRECTIVOS Y GERENCIAS | ADMINISTRATIVOS | OPERACIONES |
|------------------|------------------------|-----------------|-------------|
| QUITO / CALACALÍ | 9 | 60 | 146 |
| GUAYAQUIL | 0 | 10 | 15 |

Figura 7. Distribución del personal

Nota: Tomado de archivo corporativo (2015, p.3)

La máxima autoridad de la empresa Jabonería Wilson S.A. es el Gerente General el Arq. Sascha Nussbaum.

3.1.6 Estructura Organizacional

En la actualidad, Jabonería Wilson S.A. dispone de un organigrama, sin embargo no ha sido compartido a cada uno de los empleados de la organización.

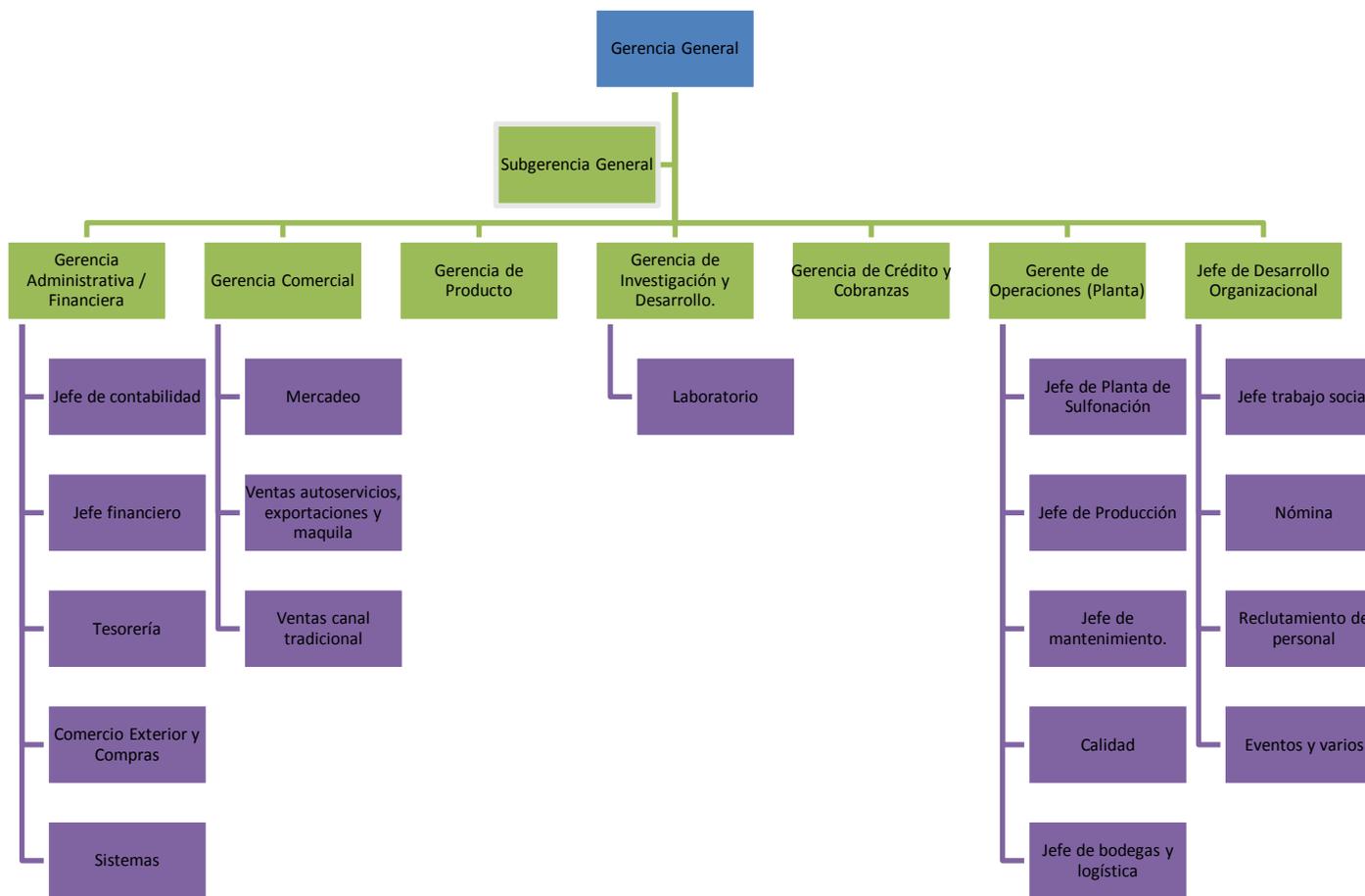


Figura 8. Organigrama de Jabonería Wilson S.A.
 Nota: Tomado de archivo corporativo (2015, pp. 4-5)

3.2 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la empresa Jabonería Wilson S.A.



Figura 9. FODA Jabonería Wilson S.A.

Nota: El gráfico muestra de manera esquematizada el FODA

Se identifican cinco fortalezas; la principal es el crecimiento constante que la empresa ha tenido desde el año 2012, lo cual le ha permitido consolidar y culminar la construcción de la nueva planta y oficinas en la zona de Calacalí, escenario que inmediatamente se ve reflejado en un incremento de las ventas al disponer una superior capacidad de producción, por lo tanto en las ganancias; todo este esfuerzo acompañado por el apoyo al crecimiento de la empresa nacional incentivado por el gobierno actual.

De la misma manera, se destaca la constante preocupación por el bienestar de los empleados; se ha creado beneficios adicionales: paseo corporativo, campeonatos deportivos, agasajos, bonos, etc. como una estrategia para lograr el compromiso con el trabajo de cada empleado, los mencionados beneficios no han satisfecho las necesidades reales de los empleados, esto demuestra que se necesita de un trabajo y esfuerzo por mejorar el trabajo diario en cada puesto de trabajo, la relación entre compañeros, sentido de pertenencia y aminorar los rumores.

Lastimosamente no se ha dado la misma importancia a elementos claves dentro de una organización como lo es la comunicación, que es una de las aristas en las que se ha determinado deficiencias y falencias. Al dar preferencia y prioridad al crecimiento como compañía se ha dejado de lado la importancia que tiene esta en la apropiación del empleado hacia la organización. Por lo que es preciso empezar a trabajar en esos aspectos; poniendo énfasis en los problemas internos causados por la rivalidad entre compañeros, resistencia al cambio, rumores y problemas de motivación que conlleva a una débil cultura corporativa. Todo lo arriba mencionado tiene una consecuencia y efecto directo en la falta de compromiso en cada área de trabajo y el sentido de pertenencia que impide y dificulta el crecimiento de la organización.

Al suministrar estrategias para aumentar el sentido de pertenencia de cada uno de los empleados, y con el propósito de este trabajo que es optimizar y mejorar la comunicación interna, se intenta entregar un gran aporte para la gerencia y el personal; mismo que se espera resulte en un mejoramiento en la producción y el cumplimiento de los objetivos de la empresa, logrando un cambio global de lo es Jabonería Wilson S.A.

La base de las estrategias a aplicarse será la comunicación, sus herramientas y canales, por lo que es necesario hacer un análisis a nivel interno en la empresa. Existe dos tipos de comunicación la ascendente y la descendente. La ascendente consiste en la comunicación que surge desde los operarios de la empresa hacia sus jefes y superiores; la descendente nace de la gerencia y llega de manera vertical hacia los empleados, es la aquella por la cual se dan órdenes para ser acatadas (Morales, 2008, p. 57-59).

Se puede calificar de descendente el tipo de comunicación que sobresale en Jabonería Wilson S.A., no existe la retroalimentación necesaria lo que dificulta el acercamiento hacia los empleados y su participación en el desarrollo de la organización, además que no es posible obtener una satisfacción entre las partes. Por otro lado, la comunicación entre pares, es decir la comunicación horizontal se puede llegar a ver afectada por estas situaciones, lo cual cierra aún más los canales de comunicación en la empresa.

De la misma manera, la disponibilidad y acceso en la información es limitada, ciertamente restringida y tratada confidencialmente tanto a nivel interno y externo, al no existir un responsable en la comunicación la información no es actual y oportuna para los empleados de la empresa, desencadenando varios inconvenientes no solo relacionados a la producción y el área de trabajo, sino también de carácter personal y como se ha mencionado anteriormente un bajo nivel de pertenencia.

3.3 Gestión de la comunicación en Jabonería Wilson S.A.

En Jabonería Wilson, no existe un departamento de Comunicación por ende no existe un responsable de la misma. Es importante mencionar que no se ha realizado ninguna gestión o campaña orientada hacia la comunicación tanto interna como externa, lo cual ha generado que dentro de la misma se maneje una comunicación pasiva y básica, la cual no satisface las necesidades del cliente interno y externo.

En la actualidad la empresa se encuentra en constante evolución y crecimiento, pero en los últimos años su labor se ha visto afectada por la ausencia de herramientas adecuadas para la gestión de la comunicación y a su vez la falta de compromiso de sus colaboradores.

La gerencia general no se han comprometido en el proceso de comunicación institucional, una de las principales causas se atribuye al desconocimiento sobre la importancia de esta herramienta como eje fundamental de mejoramiento continuo, el cual consiga difundir de forma eficiente a cada uno de los colaboradores sobre que se está haciendo en la organización y cuál es su finalidad, ya que generalmente lo que no se conoce o se transmite no forma parte de las actitudes y comportamientos de los individuos es decir, no existe (Costa, 1999, pp.25-30).

Finalmente, es necesario mencionar que una comunicación activa y eficiente significaría una importante inversión para la organización, asumiendo el conocimiento de que los resultados se verían reflejados a mediano y largo plazo pero permanecerán en el tiempo. Esta inversión se puede justificar argumentando la importancia de la misma dentro de la gestión empresarial, relacionado a su rentabilidad y productividad para la mejora de los resultados y del funcionamiento de la compañía (Capriotti, 2009, pp.45-48).

3.4 Herramientas de comunicación

Jabonería Wilson S.A. es una empresa que lleva 70 años en el mercado, en la actualidad atraviesa por cambios importantes de crecimiento en su estructura, por lo cual la comunicación es fundamental para conseguir la colaboración y compromiso del personal dentro de este cambio. La organización cuenta con insuficientes canales y herramientas de comunicación los cuales no han sido potencializados y unificados:

- Correo Institucional: Utilizado únicamente y exclusivamente por el público interno. Herramienta que se utiliza como medio de comunicación entre los colaboradores que disponen de un computador, las personas que no disponen del mismo, deben ser comunicadas por sus jefes o compañeros de área. La información que se transmite a través de este medio es sobre el trabajo, más no para temas institucionales.
- Circulares y memos: herramienta que mayormente se utiliza con el personal de producción. Es entregado al líder de la línea y el difunde a sus compañeros. En ocasiones esta herramienta es utilizada para todo el personal cuando se desea dar a conocer un tema puntual.
- Carteleras: Se encuentran ubicadas de manera informal en diferentes áreas de la organización. Con el cambio de planta algunas de ellas ya no fueron colocadas. No son medios que se actualicen con frecuencia.
- Reuniones: se las realiza mensualmente o dependiendo de la necesidad de cada una de las áreas de trabajo y la gerencia general. No disponen de lineamientos definidos y no se realiza un seguimiento a los temas tratados formalmente.
- Página web: Página a la que tiene acceso el público en general, al digitar la dirección: <http://www.jaboneriawilson.com>
Mantiene un orden y diseño establecido por el área de Marketing de la organización, la misma tiene un enfoque comercial, sin embargo dispone cierta información sobre la filosofía corporativa de organización.

- Facebook: Fanpage al que tienen acceso el público en general, este medio dispone de información actualizada sobre las campañas de mercadeo que realiza la organización y sus nuevos productos. Este medio no es conocido por la mayoría de los empleados de la empresa.

4. CAPITULO IV: Investigación

El presente capítulo está dedicado al proceso de investigación que pretende manifestar cuál es el rol de la Comunicación Interna en relación al sentido de pertenencia, identificando las necesidades y percepciones del público interno de Jabonería Wilson S.A.

4.1 Planteamiento del problema.

En la medida que avanza el siglo XXI, diversas tendencias demográficas, económicas y sociales, están causando un gran impacto en la cultura y la comunicación dentro de las organizaciones como herramientas dirigidas a fortalecer las relaciones de quienes conforman un entorno institucional. Su implementación involucra un conjunto de aspectos enfocados a vincular, motivar e integrar a los equipos de trabajo de la institución. También, provoca acuerdos sobre la ejecución de los planes estratégicos establecidos. (Castro, 2009, p.18).

Jabonería Wilson S.A. es una empresa que se nació en el año de 1945. Al cumplirse 70 años de su creación es indispensable que su Cultura e Identidad Corporativa sea difundida y entendida por cada uno de los empleados de la organización a través de un adecuado sistema de comunicación interna.

Sobre esta premisa, es de vital importancia que Jabonería Wilson S.A. fortalezca y mejore sus procesos comunicacionales debido a que su comunicación interna es deficiente y dispone de canales y herramientas comunicacionales que no han sido potencializados y unificados, generando incertidumbre, ausencia de sentido de pertenencia y una incorrecta respuesta hacia el cambio en estructura que atraviesa la organización por su crecimiento acelerado.

Este cambio implica la definición de nuevos objetivos organizacionales los cuales están claros para los directivos, pero los colaboradores los desconocen, lo que ocasiona que los esfuerzos sean dispersos y no exista una comunicación que se ajuste a las necesidades reales de la empresa y sus colaboradores, deteniendo la mejora continua ligada al cumplimiento de los mismos.

Tomando en cuenta que existe una gran apertura por parte de los dirigentes de la organización hacia el mejoramiento de la comunicación interna, se debe trabajar para obtener un Sistema de Comunicación Interna, adecuadamente realizado y documentado, que aporte directamente al cumplimiento de sus objetivos empresariales y todos y cada uno de sus aspectos corporativos.

4.2 Objetivos de la investigación

4.2.1 Objetivo general

Evaluar la Comunicación Interna que se practica en Jabonería Wilson S.A., el conocimiento de su cultura y el manejo de las herramientas de comunicación para el desarrollo de una propuesta que fortalezca su cultura e identidad corporativa e impulse el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

4.2.2 Objetivos específicos

- Analizar la gestión de comunicación interna y el nivel de efectividad de sus medios.
- Establecer el grado de conocimiento de la cultura corporativa y el nivel de identificación del público interno.
- Establecer las características de la identidad Corporativa con la finalidad de mejorar su nivel de sentido de pertenencia.

4.3 Métodos

El propósito de esta investigación es proponer un Sistema de Comunicación Interna para el fortalecimiento de la Cultura e Identidad corporativa de Jabonería Wilson S.A., con la finalidad de impulsar el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Para el propósito antes mencionado, se ha orientado este estudio hacia el modelo de investigación mixto, ya que utiliza la combinación de los dos enfoques: cuantitativo y cualitativo. (Hernández, 2003, p.21). Se ha decidido utilizar este modelo debido a la ventaja que provee a la hora de complementar cada uno de los enfoques, y a pesar de ser un diseño complejo, se apela a la extensión de mente de la investigadora así como el criterio para el manejo y complementación mutua de la información recolectada (Hernández, 2003, p.22).

4.3.1 Método y enfoque

4.3.2 Método

Dentro del campo de la investigación, los métodos proyectivos son variados. De manera general, se puede expresar que la proyección lleva a los individuos y grupos a interpretar acontecimientos, situaciones y cosas del mundo en función de la realidad vivida y percibida por cada uno de ellos. Los métodos proyectivos discurren que todas las construcciones imaginarias de los individuos o grupos llevan la marca incuestionable de su identidad, e indispensablemente, de su mundo personal y privado (Babbie, 2000, pp.26-30).

Las dos etapas a ser consideradas del método proyectivo son:

1. Los relatos; en esta fase se intenta reunir toda la información posible acerca de los objetos de estudio mediante la observación, y comentarios de las reacciones no estructuradas de los individuos.
2. Análisis de contenido; fase en la cual se puede utilizar múltiples técnicas de análisis según la cantidad de datos coleccionados o el resultado que se pretenda alcanzar. (Babbie, 2000, pp.26-30).

4.3.3 Enfoque

El enfoque multimodal también llamado mixto, es un proceso que reúne, analiza y relaciona datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones con la finalidad de responder a las preguntas de investigación realizadas al inicio del proceso de búsqueda (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, pp.29-30).

El enfoque mixto parte de la base de que los procesos cualitativos y cuantitativos, procuran lograr una perspectiva más precisa del fenómeno, incrementando la de los resultados respecto a una representación legítima, fidedigna y fiel de lo que sucede con el fenómeno estudiado. Además ayuda a depurar y teorizar el planteamiento del problema, así como las formas más convenientes y apropiadas para cumplir los objetivos planteados frente al inicio de la investigación (Babbie, 2000, pp.33-34).

Al combinar los métodos, amplía no solo la posibilidad de extender dimensiones del proyecto de investigación, si no que el entendimiento es mayor y mucho más rápido, logrando que se explote y explore mejor cada uno de los datos extraídos (Hernández, Fernández, Baptista, 2006, pp.31-32).

4.4 Determinación de la población

Para el objeto de este estudio se han determinado tres poblaciones a las que se aplicarán las diferentes técnicas de investigación para el cumplimiento de los objetivos propuestos:

Población 1: Obreros / Operarios.

Población 2: Administrativos

Población 3: Directivos

4.4.1 Muestreo

Según Babbie (2000, pp. 57-60) existen diversos criterios para realizar el muestreo para los diversos públicos que se tomará en cuenta dentro del estudio; y la determinación adecuada de ellos, garantizará en gran medida a los resultados de la misma.

Para el desarrollo de la investigación se realizará el siguiente muestreo, los públicos escogidos mantienen características en común:

Directivos de la organización, unidad fundamental dentro del estudio, ya que su labor está enfocada a la creación de estrategias empresariales adecuadas para la organización, participan directamente en la toma de decisiones y adicionalmente conocen todo sobre la organización. A este grupo de la población se aplicará muestreo probabilístico por conveniencia.

Personal Administrativo, a este grupo de la población se aplicará un muestreo no probabilístico por criterio, debido a que la otra parte del personal de administración se encuentra radicado en la ciudad de Guayaquil.

Finalmente y no menos importante, tenemos a la población compuesta por los **Obreros / Operarios**, para los cuales se aplicará un muestro aleatorio simple o probabilístico. Se ha definido utilizar este muestreo debido a que es fundamental conocer la opinión de los empleados que a su vez pertenecen a dos generaciones de trabajadores en la planta y nos pueden proporcionar información útil para la investigación.

4.4.2 Muestra

Para poder utilizar de forma correcta los métodos anteriormente propuestos es necesario determinar la muestra con la que se trabajará. Esta se encuentra definida como una muestra con universo finito heterogéneo, es muy importante que la población mantenga características similares para poder utilizar los métodos de acuerdo a su condición, la misma se encuentra dividida de la siguiente manera:

- Directivos: 2 personas.
- Administrativos: 35 personas.
- Operarios: 110 personas.

4.4.3 Técnicas de Investigación

4.4.3.1 Técnica documental

Parte de las técnicas cualitativas propuestas para esta investigación, están las técnicas de investigación documentales, la cual intenta reunir, seleccionar y analizar datos que están en documentos, artículos, libros, entre otros escritos realizados y producidos por la sociedad para el estudio de un fenómeno determinado. Esta técnica es imprescindible para cumplir el propósito de este documento, dentro del cual se utilizará la información de Jabonería Wilson S.A. como fuente de investigación secundaria (Valles, 1997, pp.30-40).

4.4.3.2 Técnica de Observación de campo

Es una técnica necesaria de aplicar para el fin del estudio. Consiste en realizar una observación atenta al caso, tomar información y registrarla para su posterior estudio. A través de esta técnica, el investigador adquiere mayor número de datos e información para una posterior propuesta. Existen dos clases de observación: La observación científica y la no científica según Valles (1997).

La diferencia entre una y otra radica en la intencionalidad, pues el observar científicamente representa observar con un objetivo definido, preciso y claro, mientras que la observación no científica significa observar sin intención, sin un objetivo definido, es decir sin previa preparación. En este caso se utilizará la observación no científica.

Para la técnica de observación se utilizó la siguiente guía:

1. Visita Planta Antigua.
2. Visita Nueva Planta Matriz.
3. Visita Oficina Matriz en Quito

4.4.3.3 La encuesta

Según Valles (1997), la encuesta es una técnica destinada a adquirir datos de diversas personas cuyas opiniones impersonales son de interés del investigador. A diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas, es decir un cuestionario, que se entregan a los individuos, a fin de que las contesten de la misma manera. Es impersonal ya que el cuestionario no lleva identificación de la persona que lo responde. Existen varios tipos de encuesta, y para el fin de este escrito, se aplicarán encuestas físicas a los operarios y encuestas digitales a los administrativos de Jabonería Wilson S.A., de los cuales se tomará las respuestas de 145 personas.

4.4.3.4 La entrevista

Es una de las técnicas de análisis más importantes de la investigación, ya que a través de ellas se puede conocer el criterio y razonamiento específico sobre el tema planteado, y al existir un acercamiento más personal, se puede obtener resultados más completos sobre el cuestionario preparado. A pesar que la entrevista es una técnica antigua, ha sido utilizada por diferentes ciencias ya que es conveniente para investigaciones cualitativas (Babbie, 2000, p.35).

Dentro de la investigación planteada para Jabonería Wilson S.A., se aplicará esta técnica a los directivos de la organización.

4.5 Análisis de la información

4.5.1 Encuestas y Entrevistas

Tabla 1. Categorías de investigación por población.

| Categoría de Investigación | Directivos | Administrativos | Operarios |
|----------------------------|------------|-----------------|-----------|
| Mensajes | x | x | x |
| Canales | x | x | x |
| Confiabilidad | | x | x |
| Cultura Corporativa | x | x | x |
| Sentido de Pertenencia | x | x | x |

Para la aplicación de las herramientas de investigación, tanto cuantitativa como cualitativa, se han creado algunos criterios dentro de los cuales se evaluará a los diferentes públicos propuestos como muestra:

4.5.2 Encuestas

Las encuestas fueron realizadas a las poblaciones administrativas y operarios, con el objetivo de conocer la opinión del público estratégico respecto a las siguientes categorías de investigación:

Mensajes:

1. ¿Cree usted que en su área de trabajo la información fluye oportunamente?
 - a) Siempre___
 - b) A veces___
 - c) Nunca___

2. ¿Considera usted que dispone de la información necesaria para realizar sus tareas habituales?
 - a) Siempre___
 - b) A veces___
 - c) Nunca___

3. ¿Sus superiores se reúnen periódicamente con el equipo de trabajo para tratar aspectos del área o la organización en general?
 - a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca

4. ¿Cree que la información transmitida por la Gerencia es suficientemente clara y oportuna?
 - a) Siempre___
 - b) Eventualmente ___
 - c) Nunca___

5. De los siguientes enunciados, maque con una X el o los que apliquen a la hora de trasladar la información en Jabonería Wilson S.A.:
 - a) Ausencia de un procedimiento definido___
 - b) Limitación en el acceso a la información___
 - c) Ausencia de materiales adecuados___
 - d) Desconocimiento de los canales idóneos___
 - e) No encuentro ningún obstáculo___

Canales:

6. ¿Cuáles de las siguientes herramientas de comunicación utiliza Jabonería Wilson S.A. para transmitir la información a sus empleados?
- Correo electrónico institucional____
 - Circulares y memos____
 - Carteleras____
 - Reuniones____
 - Página Web____
 - Redes sociales____
 - Comunicación informal (rumores)____
7. ¿Cuál de estas herramientas de comunicación considera usted más efectivas para mantenerse informado sobre las actividades referentes a la organización, siendo 1 el más efectivo y 5 el menos efectivo:

| Canales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Correo electrónico institucional | | | | | |
| Circulares y memos | | | | | |
| Carteleras físicas | | | | | |
| Carteleras digitales (TV, ubicadas estratégicamente) | | | | | |
| Reuniones líderes-administrativos-operadores | | | | | |
| Revista institucional | | | | | |
| Intranet | | | | | |
| Página Web | | | | | |
| Redes Sociales | | | | | |

Confiabilidad:

8. ¿Cree usted que la información proporcionada por Jabonería Wilson S.A. es confiable?
- a) Muy Confiable ____
 - b) Confiable ____
 - c) Poco Confiable ____
 - d) Nada Confiable ____

Cultura Corporativa:

9. ¿Conoce la visión y misión de Jabonería Wilson S.A.? (Que pretende hacer, que metas y propósitos tiene).
- a) Sí ____
 - b) No ____
 - c) Parcialmente ____

Si su respuesta es sí, resuma en pocas palabras su misión y visión.

.....
.....

10. Si la respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Se siente usted identificado con la Misión y Visión de Jabonería Wilson S.A.?
- a) Sí ____
 - b) No ____
 - c) Parcialmente ____

11. ¿Conoce los objetivos institucionales de Jabonería Wilson S.A.?

- a) Sí ____
- b) No ____

Sentido de pertenencia:

12. ¿Qué representa para usted trabajar en Jabonería Wilson S.A.?
- a) Un trabajo donde existe oportunidad de desarrollar sus capacidades ____
 - b) Un trabajo que le apasione____
 - c) Un trabajo como cualquier otro____
 - d) Otros ...
13. ¿Cree que su opinión es valorada y escuchada dentro de su área de trabajo?
- a) Siempre____
 - b) Casi siempre____
 - c) Nunca____
14. ¿Jabonería Wilson S.A. da apertura a nuevas propuestas por parte de sus empleados para mejorar los procesos con base en la experiencia?
- a) Siempre____
 - b) Casi siempre____
 - c) Nunca____
15. ¿Cuál es el grado de compromiso que tiene usted con Jabonería Wilson S.A.? SP
- a) Alto____
 - b) Medio____
 - c) Bajo____
 - d) Ninguno____

4.5.2.1 Entrevistas

La entrevista fue realizada al máximo directivo de la organización, con el objetivo de conocer la opinión sobre el estado actual de la comunicación interna y cultura corporativa, y otros aspectos de la organización:

Cuestionario de entrevista:

Tabla 2. Cuestionario de entrevistas

| Categorías | Preguntas |
|------------------------|--|
| Canales y Mensajes | ¿Considera usted que Jabonería Wilson S.A. cuenta con un Sistema de Comunicación Interna que ayude al logro de los objetivos organizacionales? |
| Sentido de pertenencia | ¿Qué políticas o estrategias cree que sean las adecuadas para fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores de Jabonería Wilson S.A.? |
| Canales y Mensajes | Respecto al Sistema de Comunicación, ¿considera usted que se cuenta con Procesos Internos claramente definidos? |
| Confiabilidad | Siendo un Plan de Comunicación Interna un factor fundamental para el mejoramiento continuo de la organización, ¿qué aspectos se debería gestionar para su creación y adecuada gestión? |
| Cultura Corporativa | Desde su perspectiva considera usted que desde el área de comunicación interna se puede liderar una definición /redefinición de la Filosofía Organizacional. |

4.6 Sistematización de la información

4.6.1 Observación

La observación realizada en diferentes aspectos y jornadas relevantes para la organización, arrojó los siguientes resultados:

4.6.1.1 Visitas a las sedes de Jabonería Wilson S.A

Tabla 3. Observación en Jabonería Wilson S.A

| Aspectos observados | Visita Planta Antigua Día laborable: Jueves | Visita Nueva Planta Día laborable: Miércoles | Visita Oficina Matriz en Quito Día laborable: Martes |
|---------------------------------|--|--|---|
| Personal | La presencia de los empleados es normal, cada uno llega de acuerdo al horario establecido y se dirige a sus puestos de trabajo. En esta sede se encuentra ubicado en su mayoría el personal de producción. | La presencia de los empleados no es normal. Los empleados van llegando conforme llegue el transporte. Las actividades inician con 20 minutos de retraso. En esta nueva sede se encuentra todo el personal de producción y cierta parte del personal administrativo que decidió hacer el cambio. | Los empleados van llegando con 15 a 20 minutos de retraso tanto personal administrativo como directivos, a las 09:30 recién todo el personal está en las oficinas. |
| Comunicación Corporativa | La comunicación no es la adecuada, varios de las herramientas de comunicación utilizadas ya no están en funcionamiento como las carteleras. Los empleados (operarios) que tengan algún requerimiento deben acercarse a las oficinas de sus jefes inmediatos. La comunicación se dificulta entre planta y las oficinas administrativas. | La comunicación no se desarrolla adecuadamente, persisten los inconvenientes con las herramientas de comunicación debido al cambio de planta: la red es lenta, no existen canales de comunicación en las áreas de producción, las herramientas antes utilizadas como las carteleras aún no han sido ubicadas, la señal telefónica tiene dificultades en la zona lo que dificulta la comunicación entre las sedes de la empresa. Los empleados que tengan algún requerimiento deben acercarse a la fuente o esperar comunicarse mediante algún medio. | La comunicación entre departamentos fluye de mejor manera por la cercanía física, sin embargo la comunicación con la nueva planta es deficiente debido a que los canales de comunicación aún no se encuentran operativos en su totalidad. Los empleados que tengan algún requerimiento deben esperar comunicarse. |
| Cultura Corporativa | No existe ningún elemento o espacio donde los empleados puedan observar y recordar la misión, visión y valores. | No existe ningún elemento o espacio donde los empleados puedan observar y recordar la misión, visión y valores. | No existe ningún elemento o espacio donde los empleados puedan observar y recordar la misión, visión y valores. |

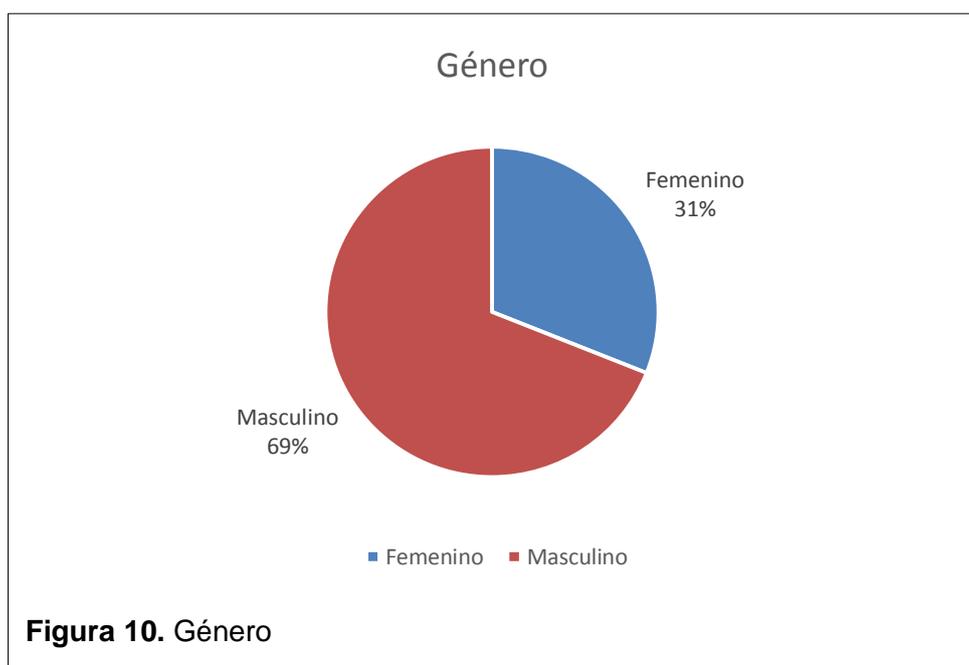
| | | | |
|--|--|--|---|
| Instalaciones | La planta se encuentra en pleno proceso de migración a la nueva planta en Calacalí. Ciertas áreas de producción ya se encuentran abandonadas. Las áreas activas trabajan con normalidad, sin embargo desconocen para cuándo se encuentra planificado el cambio para la nueva planta. | La planta concluye su proceso de migración, ciertas áreas se encuentran en proceso de instalación. Las áreas cuentan con espacios amplios y cierta maquinaria ha sido totalmente renovada. El área administrativa no se encuentra aún lista, el personal que ya realizó el cambio a la nueva planta se encuentra ubicado en oficinas improvisadas y sin la instalación de todas las herramientas para su trabajo diario, los trabajos de construcción continúan. | Poseen con condiciones de luces apropiadas y limpias. Se encuentra dividida por departamentos. Algunas oficinas ya se encuentran vacías ya que cierto personal administrativo realizó su cambio a las nuevas instalaciones. |
| Verificación de las áreas de producción | Las áreas no se encuentran totalmente ordenadas, los empleados trabajan normalmente en cada uno de sus puestos de trabajo. | Las áreas no se encuentran totalmente ordenadas, los empleados trabajan normalmente en cada uno de sus puestos de trabajo a pesar de las dificultades que se les pueda presentar. | N/A |
| Infraestructura | La fábrica antigua estaba dividida en diversas áreas de manera desordenada, las instalaciones ya se encuentran deterioradas. | La nueva fábrica ya dispone de un orden, cada área se construyó conforme a los procesos involucrados en la producción. Las estructuras físicas son más amplias y organizadas. El edificio administrativo aún no se encuentra listo. | Se puede observar que algunas oficinas fueron construidas improvisadamente y no disponen de ventilación y espacios adecuados para cada puesto de trabajo. Algunas son muy grandes y otras muy pequeñas. |

Se realizó la visita a cada una de las sedes de la empresa ubicadas en la ciudad de Quito, con la finalidad de monitorear el desarrollo de diversas actividades que se daban dentro de estas en días laborables escogidos al azar.

4.7 Encuestas

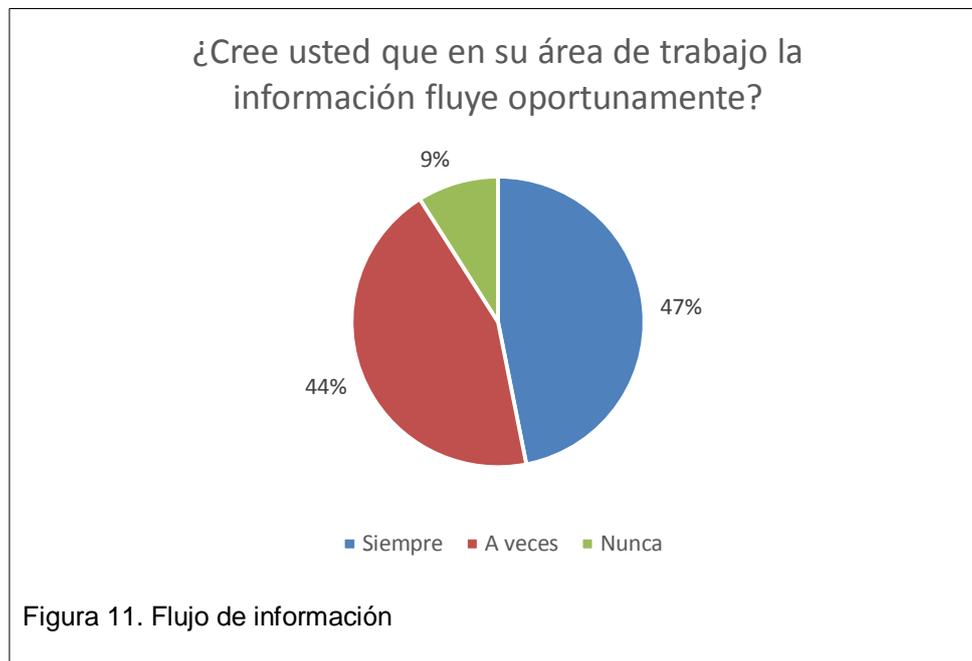
Tabulación y gráficos de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores de Jabonería Wilson S.A.

Datos generales



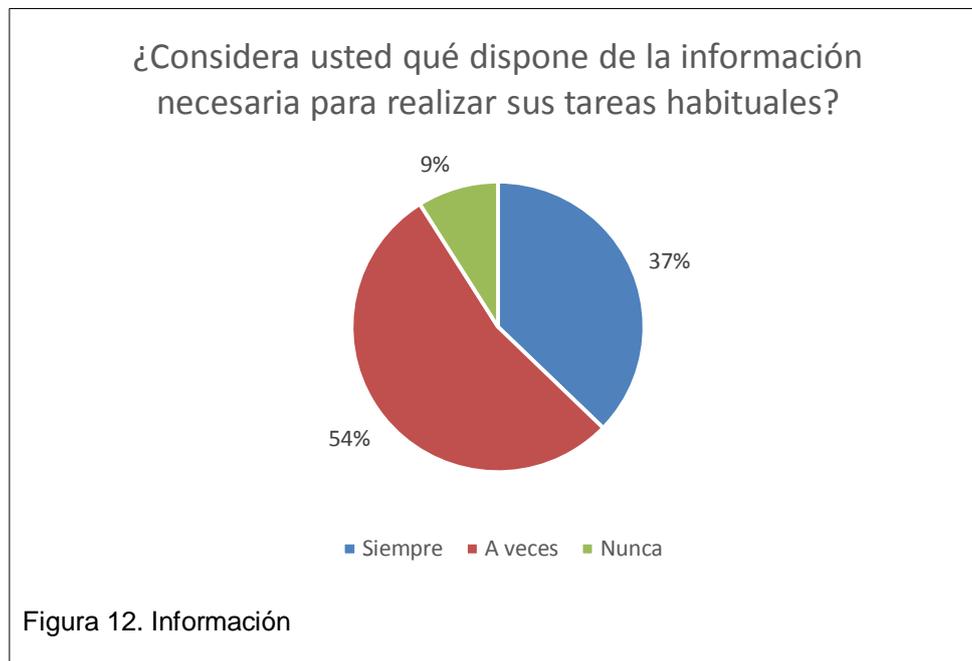
Interpretación: En la figura se puede visualizar que el personal de la empresa se encuentra conformado un 69% por personal masculino y un 31% por personal femenino.

Pregunta 1. Mensajes



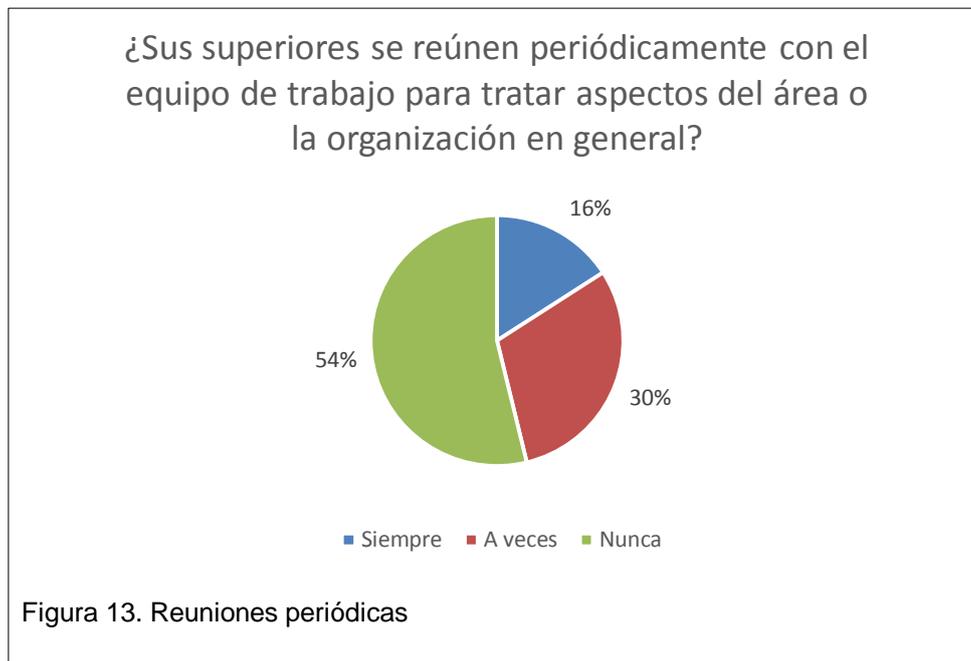
Interpretación: En la presente figura se puede observar que el 47% de los encuestados consideran que el flujo de la información es oportuno, seguido del 44% que opina a veces el flujo de información es oportuno, finalmente el 9% que considera que el flujo de información nunca es oportuno. Esto puede asumirse a la ausencia de herramientas de comunicación efectivos para transmitir la información a tiempo.

Pregunta 2. Mensajes



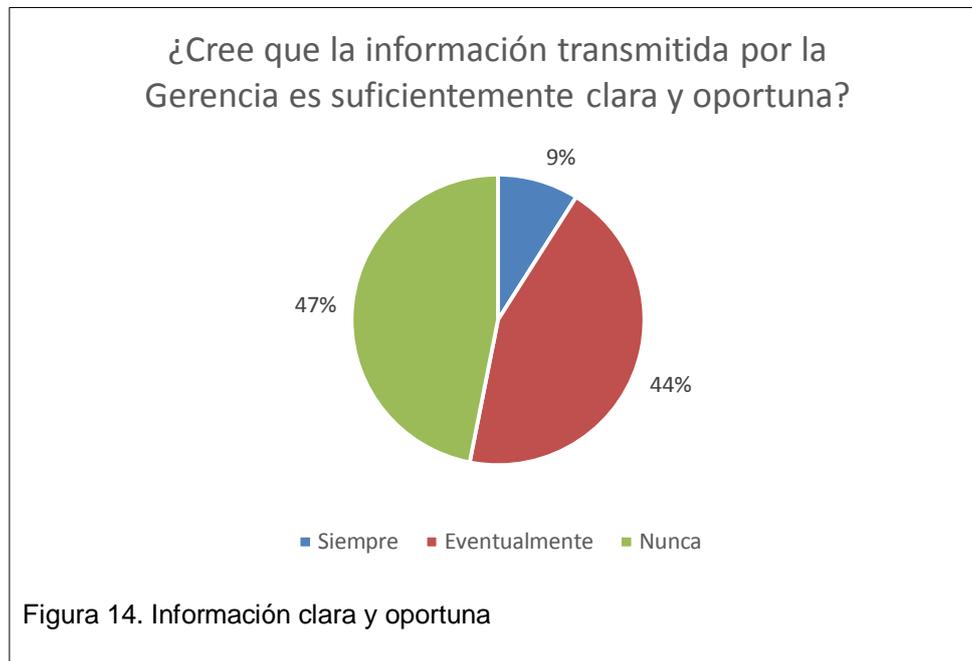
Interpretación: En la figura se puede observar que el 54% de los encuestados consideran que a veces dispone de la información necesaria para realizar sus tareas diarias y un 9% que nunca la dispone. Este acontecimiento puede asumirse a que en la actualidad no existen documentos oficiales describan las funciones y responsabilidades de cada área de trabajo. Las tareas se ejecutan de acuerdo a las responsabilidades y actividades que se van presentando día a día.

Pregunta 3. Mensajes



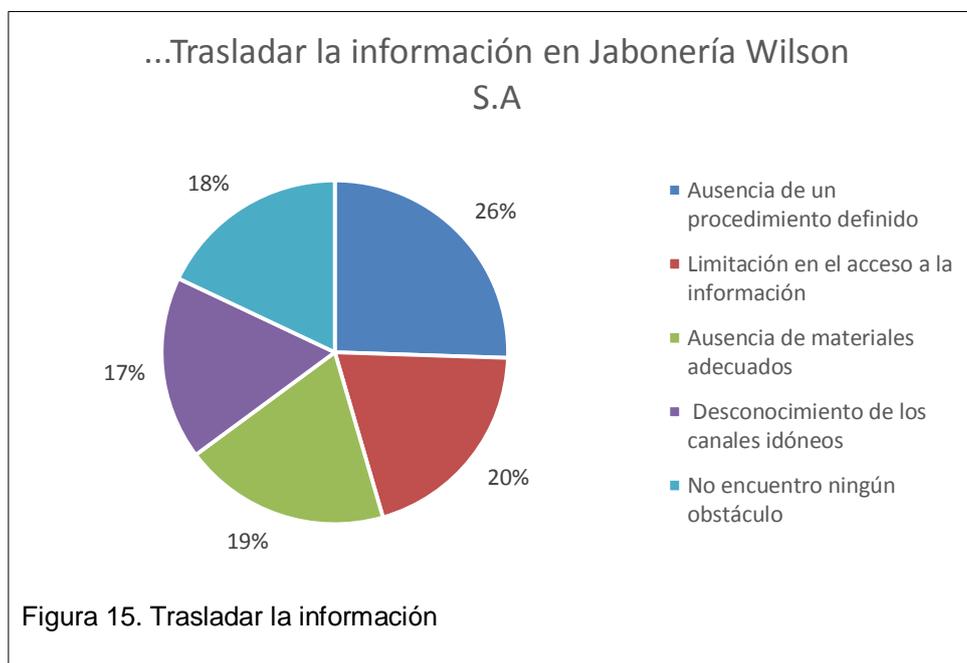
Interpretación: En la presente figura se visualiza que el 54% de los encuestados opinan que no se realizan reuniones periódicas con sus equipos de trabajo para tratar diversos temas del área o la organización, seguido del 30% que opina que a veces. Esto se asume a que las reuniones no están establecidas como una herramienta de comunicación por lo cual tampoco su frecuencia.

Pregunta 4. Mensajes



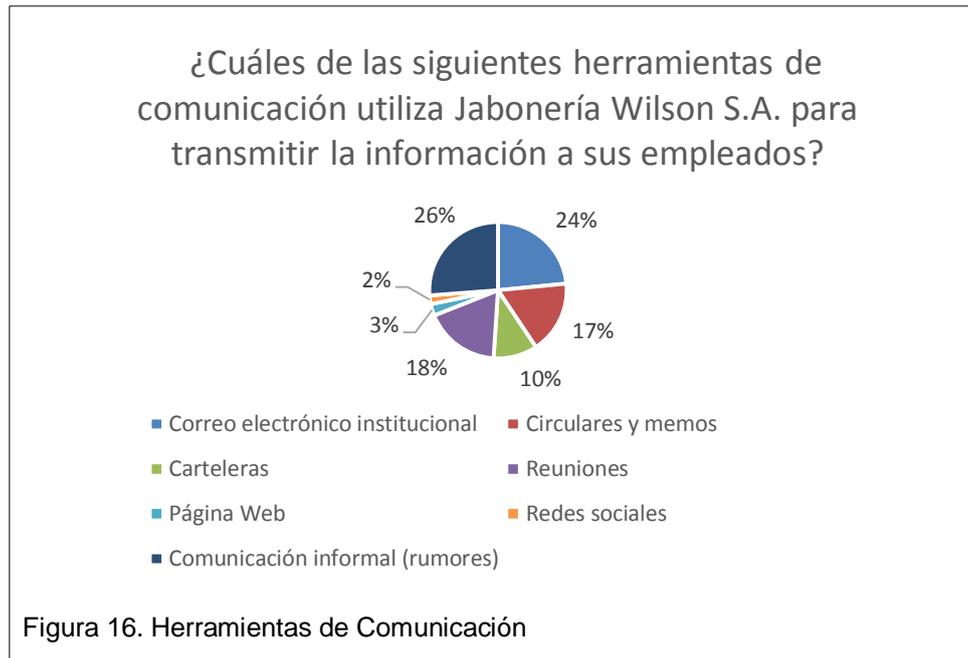
Interpretación: El 47% de los encuestados considera que la información transmitida por la gerencia nunca es clara y oportuna, seguida del 44% que opina que eventualmente. Es necesario que la información no disponga de obstáculos, por lo tanto llegue a solo cierta parte de los colaboradores. Es necesario que los dueños de la información difundan la información necesaria.

Pregunta 5. Mensajes



Interpretación: el 26% de los encuestados, consideran que al no existir un procedimiento definido al momento de trasladar la información crea un obstáculo importante. El 20% opina que al existir limitación en el acceso de la información la información que se transmite no es la necesaria. El 19% y 17% opinan no conocen los canales y materiales adecuados para trasladar la información.

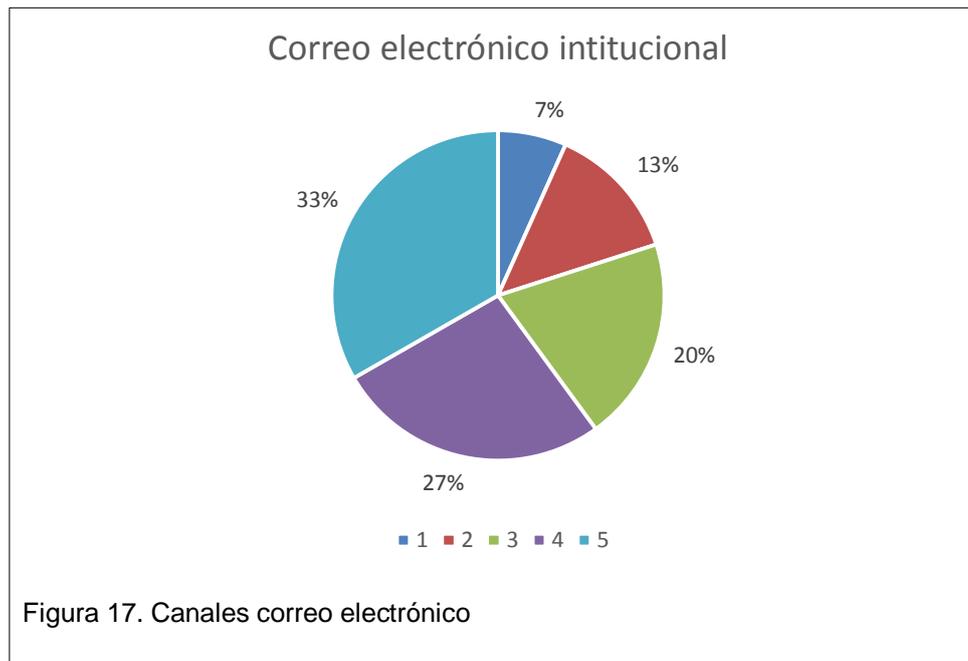
Pregunta 6. Canales



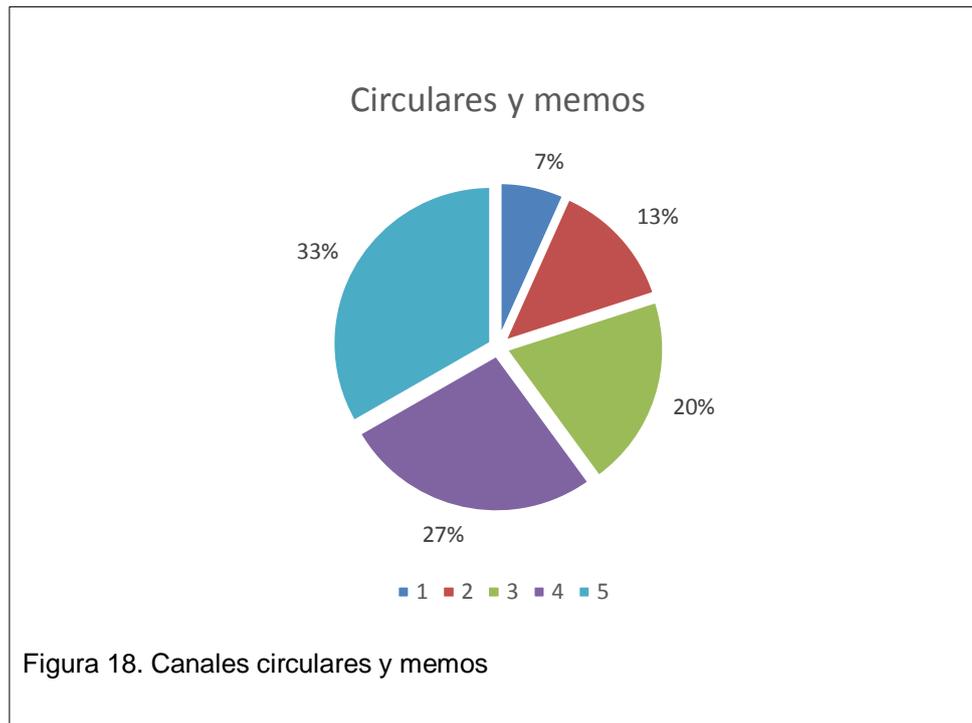
Interpretación: En la figura se puede observar que el 26% de los encuestados considera que el canal más utilizado para transmitir la información es la comunicación informal, lo cual no asegura que la información sea clara, veraz y oportuna, mientras con el 24% le sigue correos electrónicos un canal definido en la empresa que se lo utiliza adecuadamente, este porcentaje representa a la población que dispone de un computador y cuenta. Los otros porcentajes se encuentran divididos de la siguiente manera: 18% reuniones, 17% circulares y memos, 10% carteleras, 3% página web y el 2% redes sociales. Es necesario potenciar o crear los canales de comunicación acorde a las necesidades de la organización con la finalidad de que la difusión de la información no sea dividida y llegue solo a ciertas personas, debe ser unificada e integral.

Pregunta 7. Canales

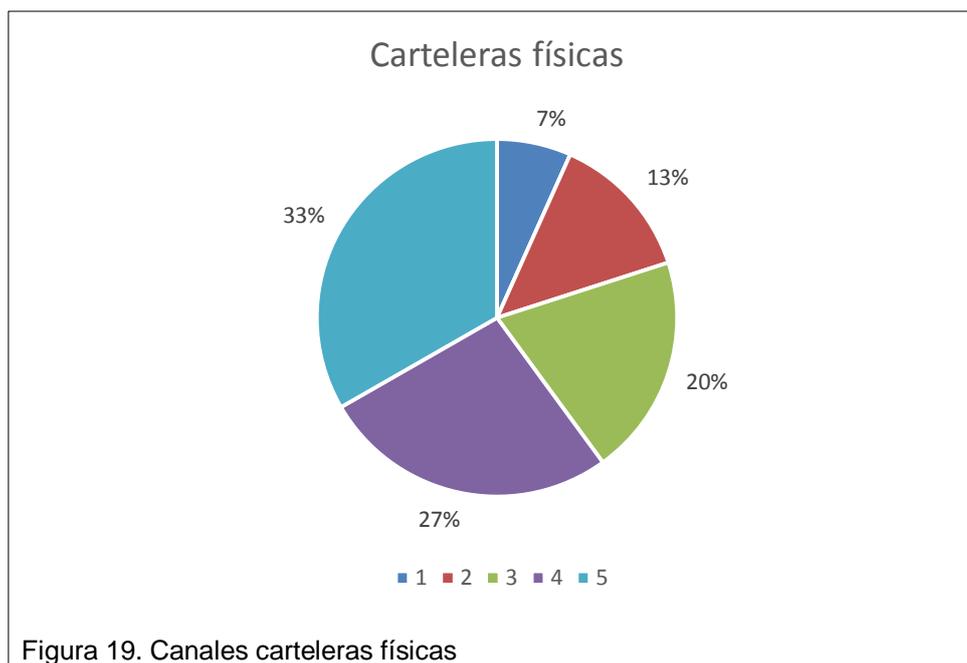
¿Cuál de estas herramientas de comunicación considera usted más efectivas para mantenerse informado sobre las actividades referentes a la organización? Siendo 1 el más efectivo y 5 el menos efectivo.



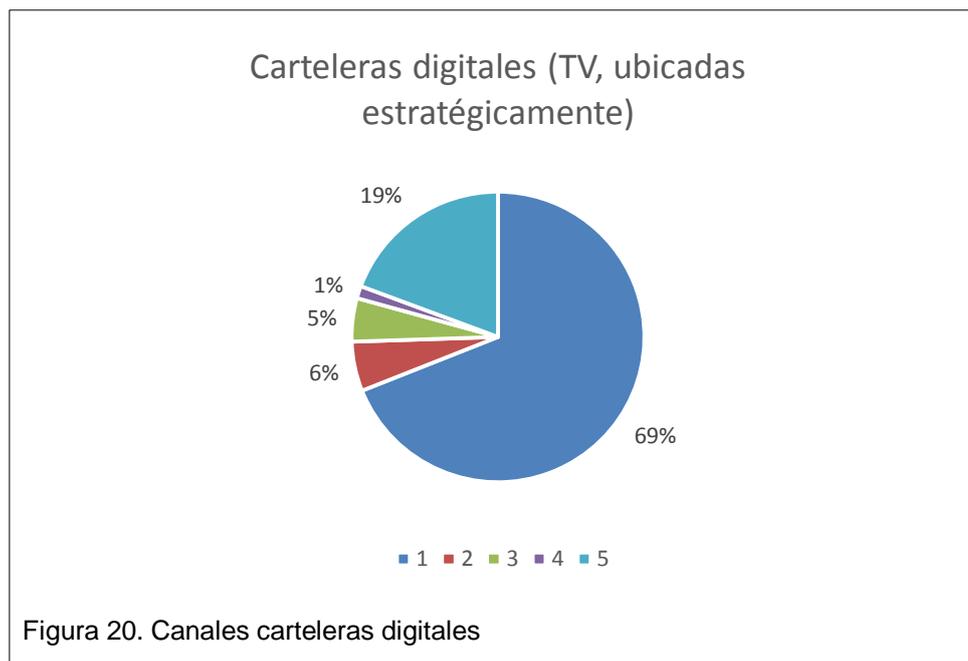
Interpretación: el 33% (4) de los encuestados no le gustaría recibir información referente a la organización mediante este medio, este comportamiento se asocia a que solo el personal administrativo dispone de esta herramienta considerándola como poca efectiva y de difícil acceso para los operarios.



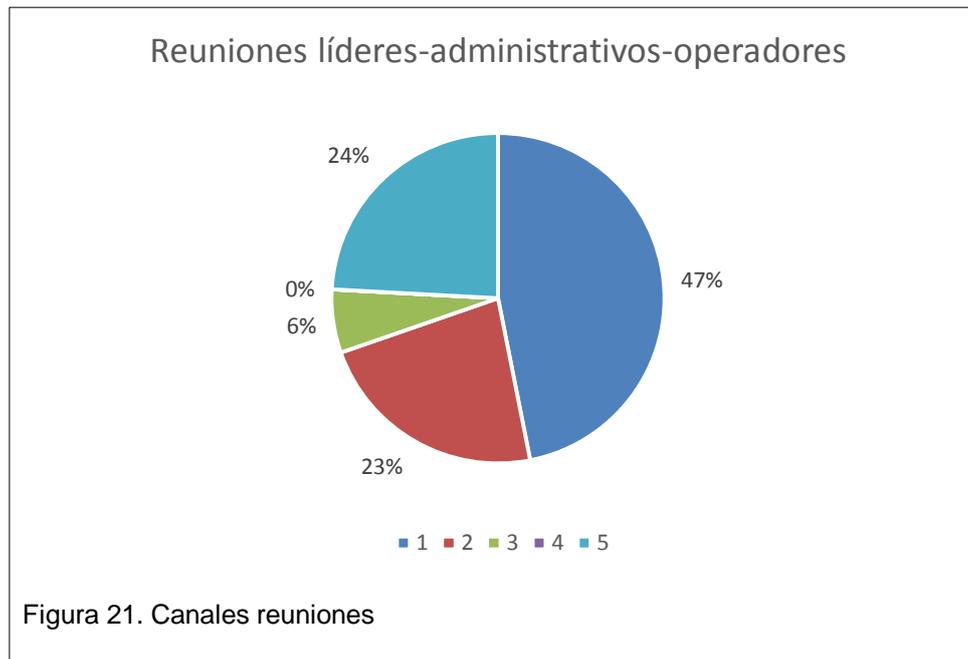
Interpretación: El 33% (5) de los encuestados no desearían recibir información mediante este medio, consideran que este canal es deficiente ya que estos no son entregados a tiempo generando retrasos en la información que deben recibir. En la actualidad no existe un medio adecuado donde estos puedan ser colocados y visualizados por los empleados.



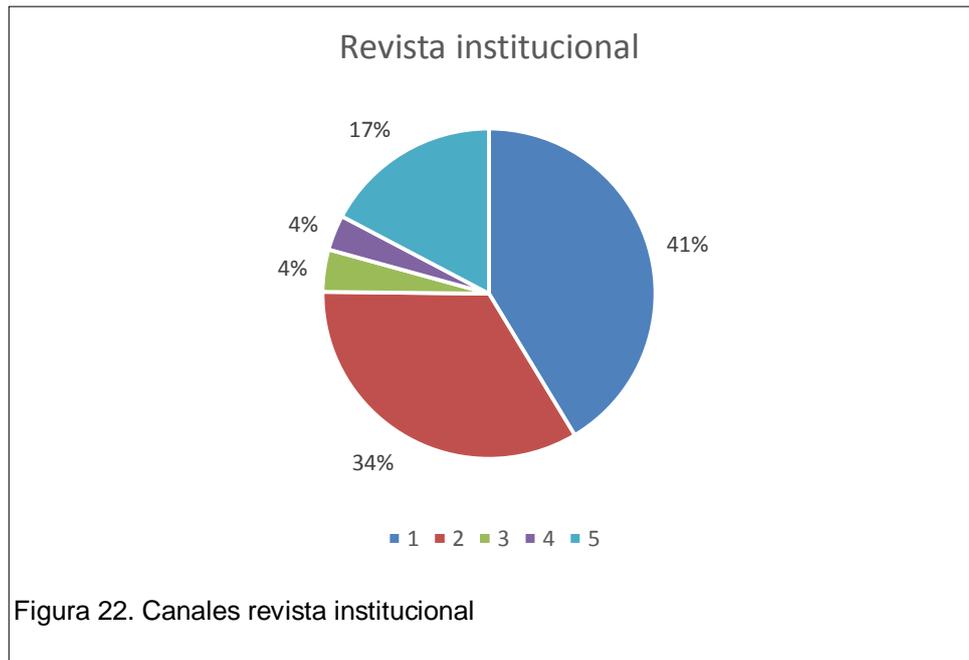
Interpretación: Al 33% (5) de los encuestados no les gusta recibir información mediante carteleras físicas, seguido del 27%, ya que consideran un canal poco efectivo. Esto se debe a que en la actualidad existen carteleras físicas que no están ubicadas estratégicamente y la información no es actualizada periódicamente.



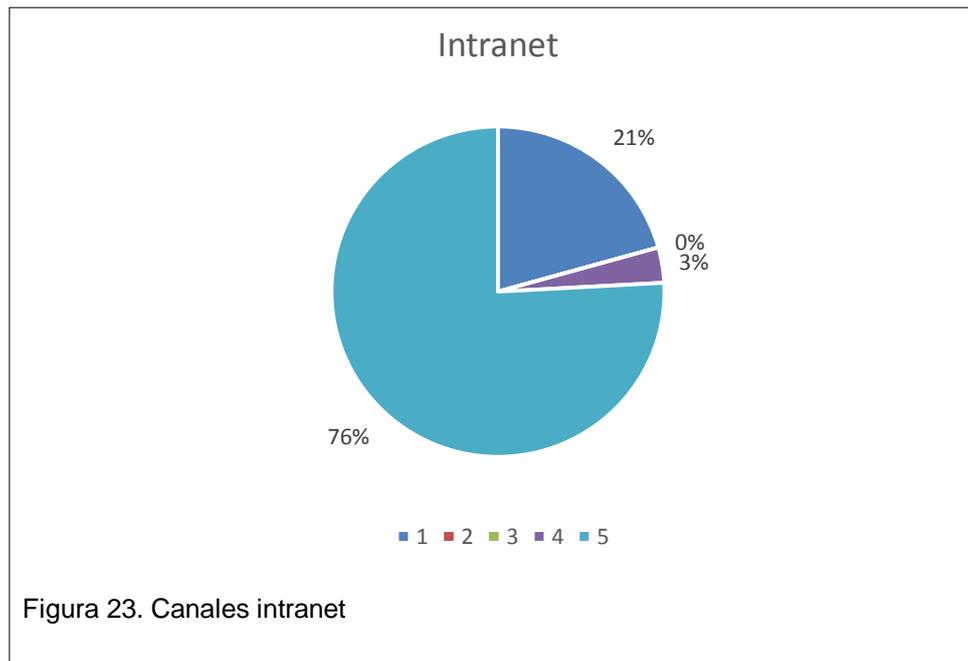
Interpretación: al 69% (1) de los encuestados desearían recibir información mediante carteleras digitales, consideran un canal innovador y se anularía el uso de carteleras físicas. Sin embargo, mencionan que debe existir un adecuado tratamiento de la información que dispongan es decir que sea actualizada y necesaria, además que las carteleras estén ubicadas en lugares estratégicos donde puedan ser visualizadas con facilidad.



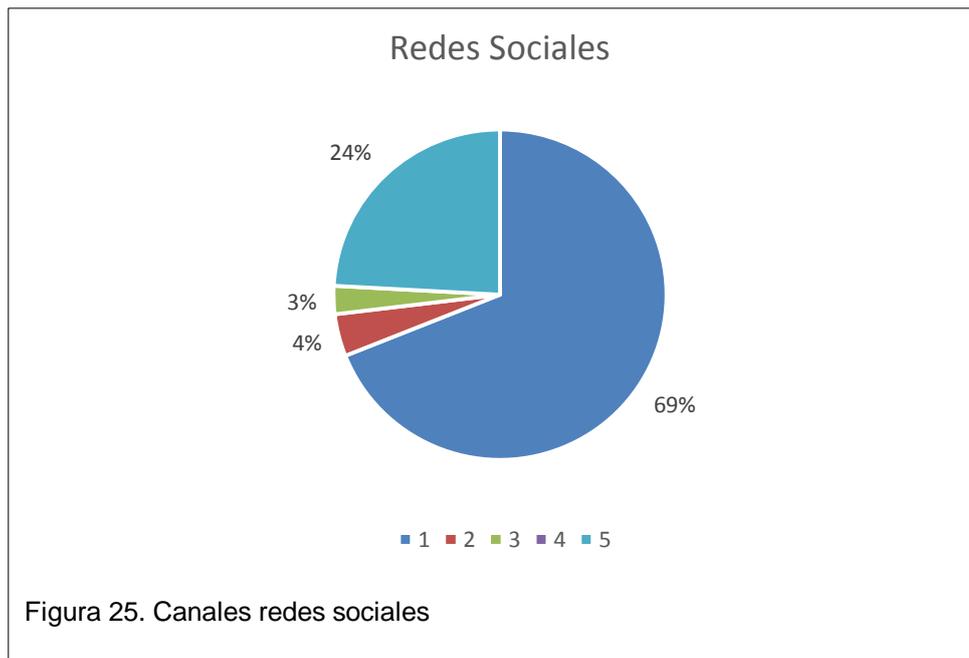
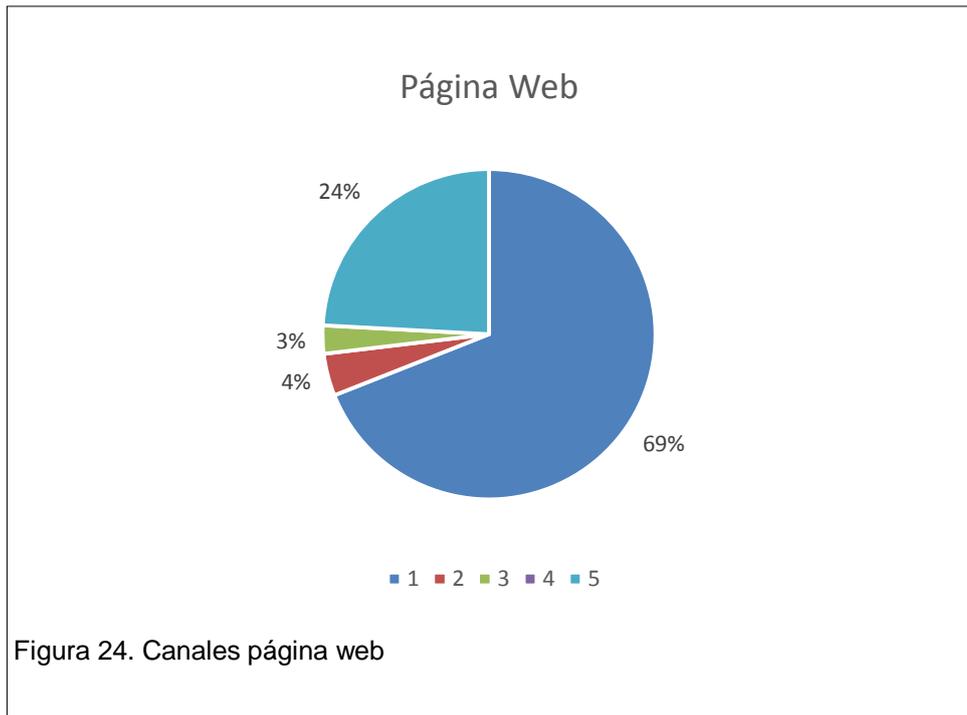
Interpretación: Al 47% (1) de los encuestados le gustaría que los mensajes referentes a la organización sean difundidos a través de reuniones, siendo este un canal definido, con la finalidad de que la información llegue de una fuente segura y a tiempo. Lo cual indica que para los empleados de la empresa recibir información sobre esta es de gran relevancia.



Interpretación: Al 41% (1) de los encuestados les atrae la idea de contar con una revista institucional, seguido del 34%. Este canal de comunicación contendría aspectos de gran relevancia de la empresa, además que podría manejarse en formatos físico y digital para que llegue a cada uno de los empleados.

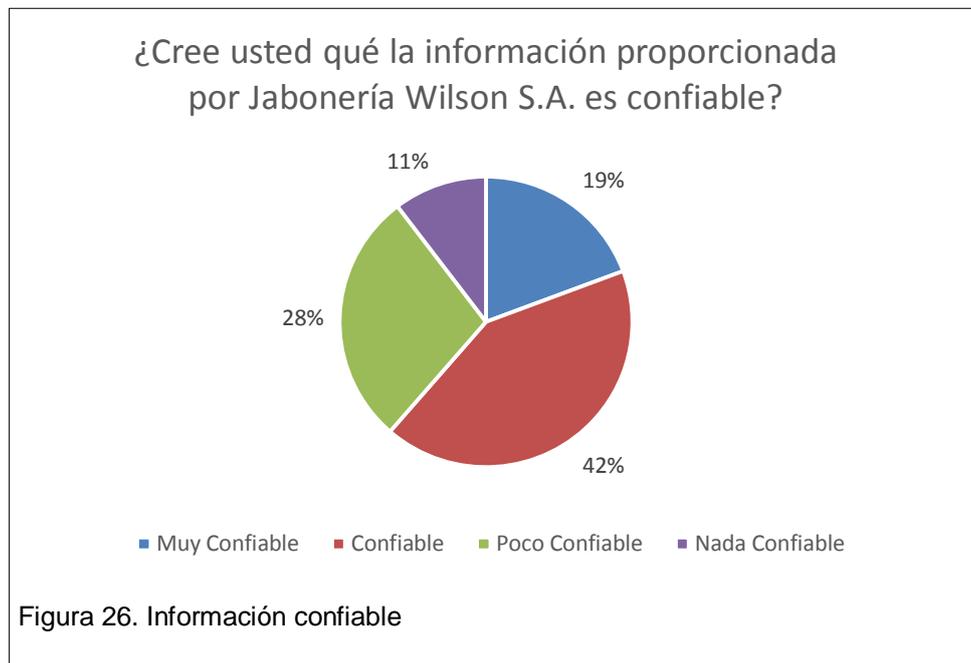


Interpretación: Al 76% (5) de los encuestados no desean recibir información por medio de intranet, esto se asume a que esta herramienta no existe dentro de la empresa y al igual que el correo electrónico institucional solo la dispondrían el personal administrativo, adicionalmente la mayoría de los operarios no tienen conocimiento sobre la herramienta. Seguido del 21% (1) que corresponde al personal administrativo quienes consideran que esta herramienta les permitiría tener mayor interacción con sus jefes-compañeros si se la utilizara de manera correcta.



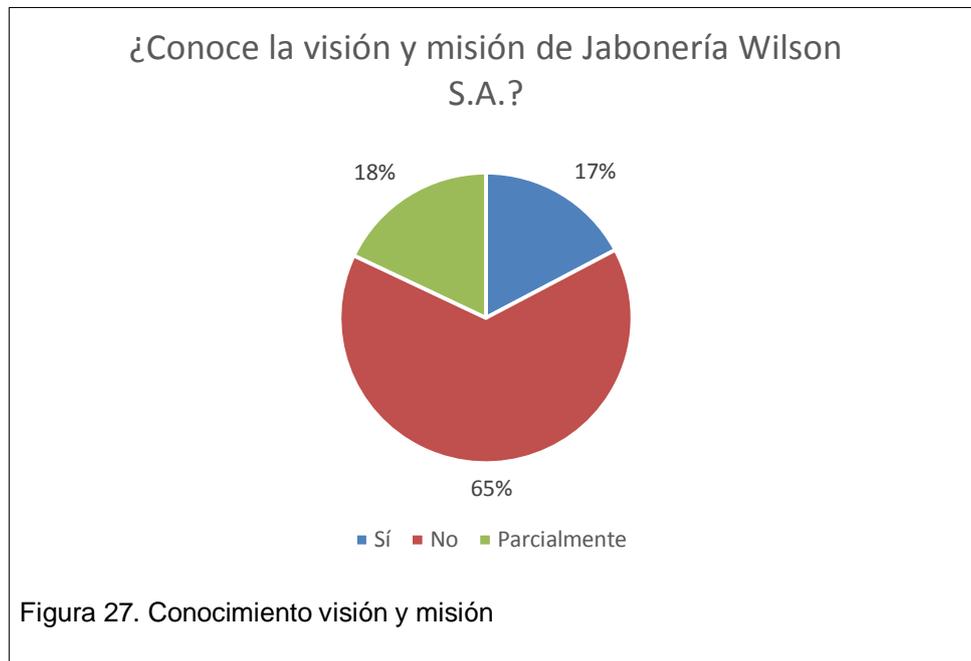
Interpretación: En las figuras () y (), se puede observar que a la mayoría de los encuestados no les gustaría recibir información mediante página web y redes sociales, como se ha expuesto anteriormente este canal sería poco efectivo para todos los empleados de la empresa por su acceso limitado.

Pregunta 8. Confiabilidad



Interpretación: El 42% de los encuestados considera que la información es confiable, seguida del 28% que opina que es poco confiable. Es necesario trabajar en la confiabilidad de la información, esto se logrará determinando las fuentes de información segura, además a qué tipo de información se le dará prioridad.

Pregunta 9. Cultura Corporativa



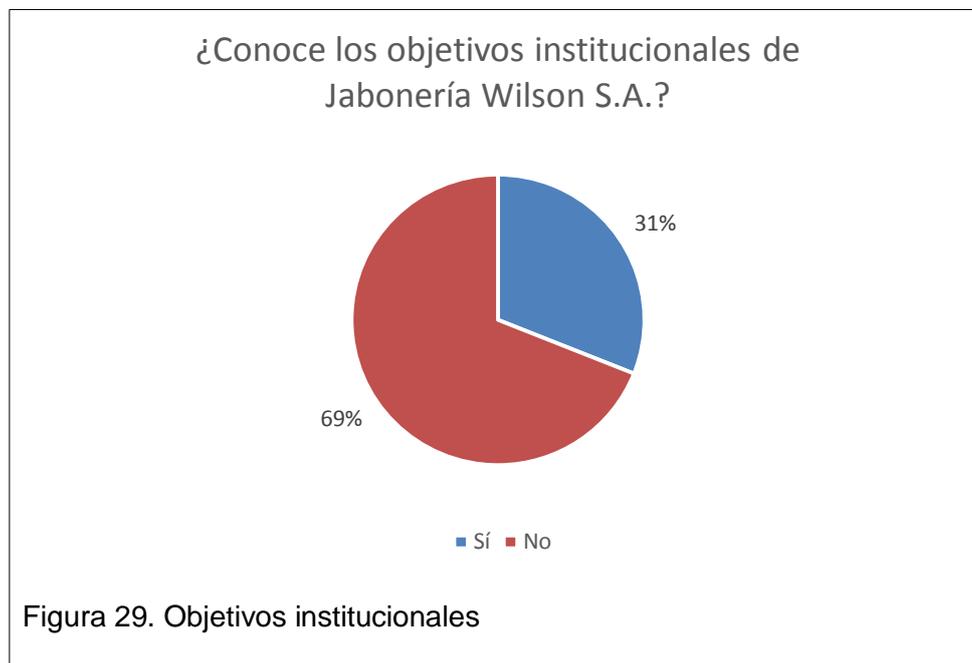
Interpretación: El 65% de los encuestados desconoce la visión y misión de la empresa, seguido del 18% que la conoce parcialmente, finalmente un 17% si la conoce. Esto se asocia a que la empresa no ha difundido esta información de manera integral y periódicamente. Las personas que contestaron que sí se les dificultó describir ambas.

Pregunta 10. Cultura Corporativa



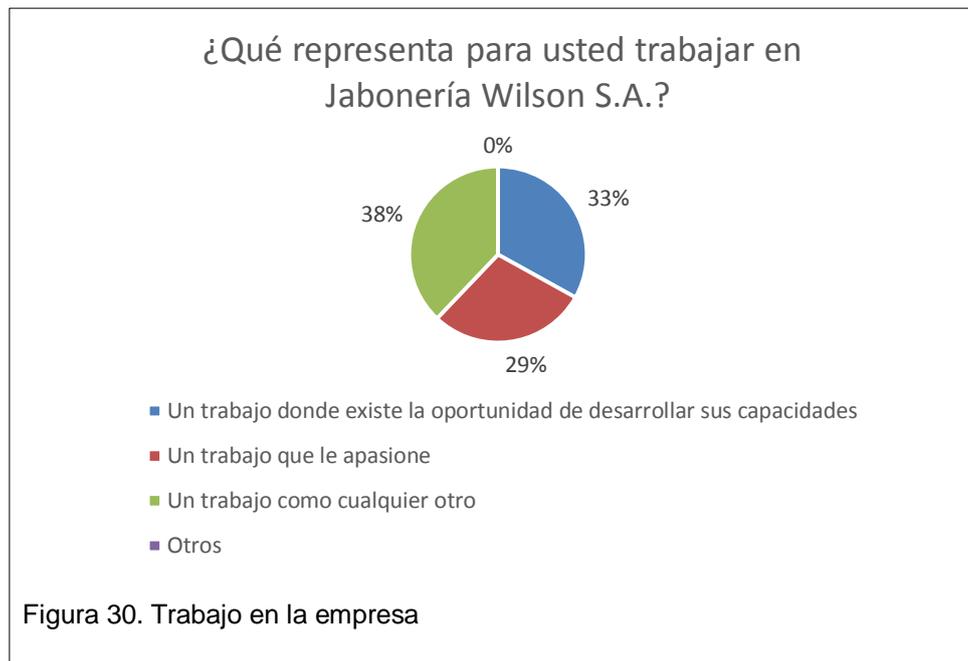
Interpretación: El 55% de los encuestados que contestaron que sí la anterior pregunta, consideran que no se sienten identificados con la misión y visión de la empresa ya que en la actualidad no se está cumpliendo con ambas. Estas fueron establecidas hace 5 años por lo cual es importante difundirla y compartirla con los empleados de la organización.

Pregunta 11. Cultura Corporativa



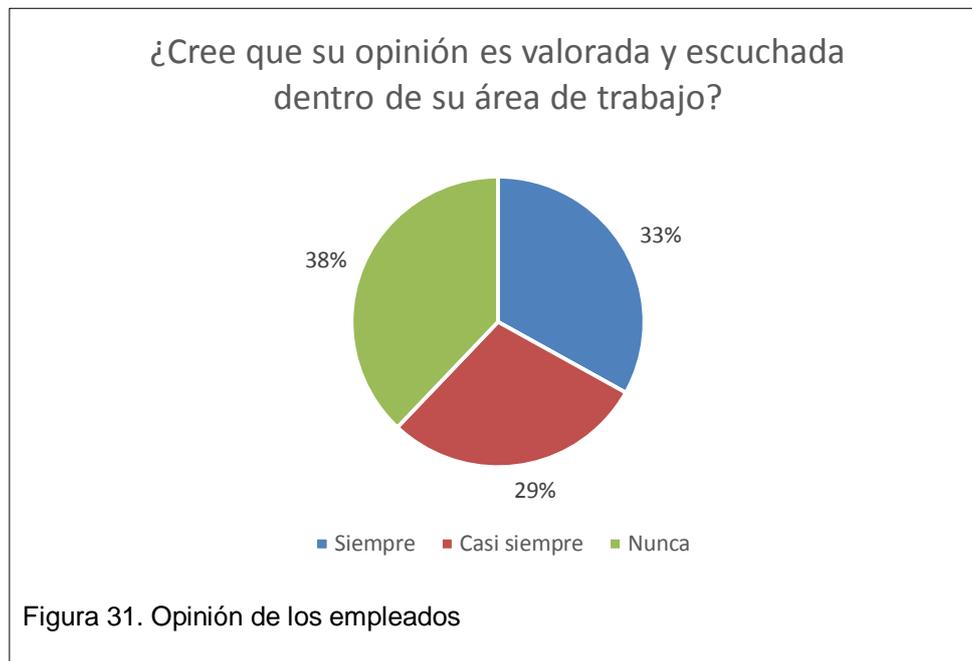
Interpretación: el 69% de los encuestados no conocen los objetivos de la organización. Es necesario difundirlos y darlos a conocer con la finalidad de que los empleados se sientan parte de la obtención de los mismos.

Pregunta 12. Sentido de pertenencia



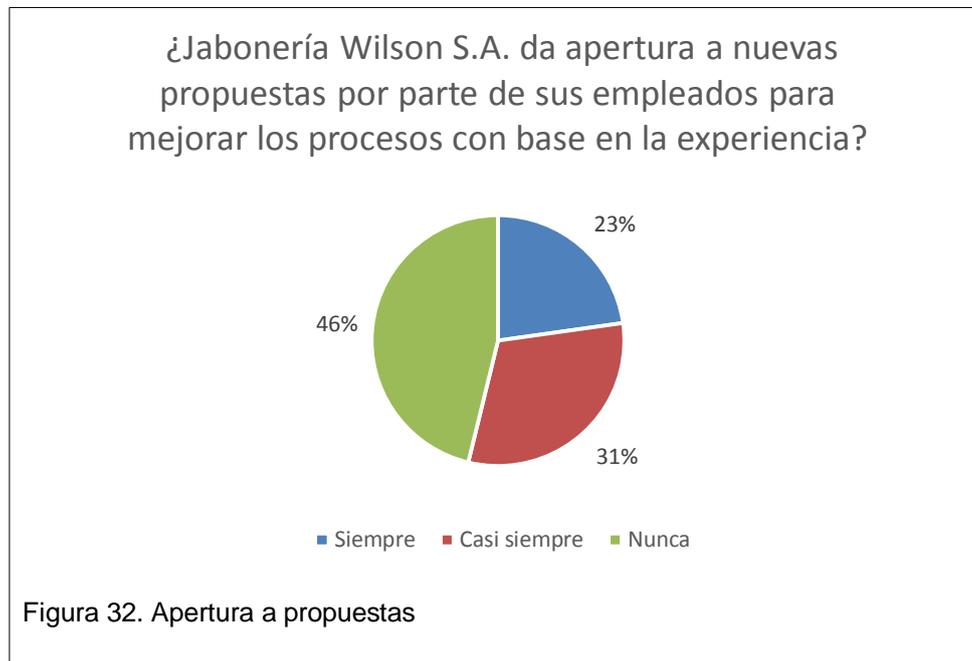
Interpretación: El 38% de los encuestados considera el trabajo en Jabonería Wilson S.A. como cualquier otro, seguido del 33% que opina que en la empresa si existe una oportunidad de desarrollar sus capacidades por el crecimiento que actualmente atraviesa. El 29% considera un trabajo que le apasiona. Esta es una importante fortaleza que se puede replicar hacia todos los empleados de la organización.

Pregunta 13. Sentido de pertenencia



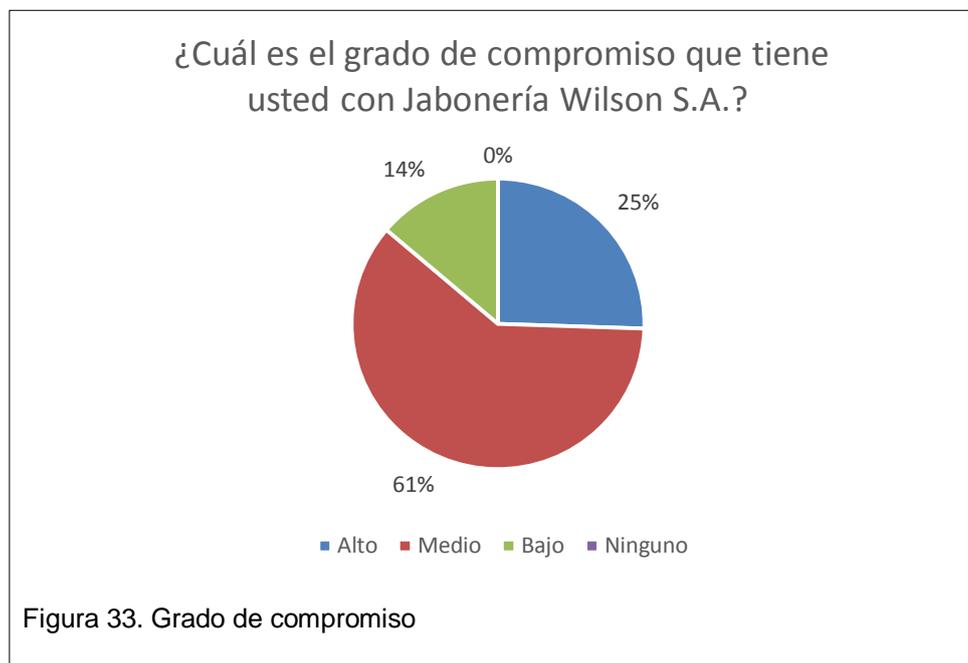
Interpretación: El 38% de los encuestados considera que su opinión no es valorada dentro de su área de trabajo, seguido del 33% que considera que siempre. Es necesario determinar cuáles son las variables que determinan que el empleado sienta que su opinión es valorada, para poder constituirla y replicarla en cada uno de los departamentos.

Pregunta 14. Sentido de pertenencia



Interpretación: El 46% de los encuestados opina que la empresa no da apertura a nuevas propuestas, seguido del 31%, casi siempre. Es necesario que los empleados sientan que cumplen un rol importante dentro de la organización y que sus sugerencias y propuestas puedan proporcionar un valor agregado a su trabajo y al de los demás.

Pregunta 15. Sentido de pertenencia



Interpretación: En la figura se puede observar que el 61% de los encuestados tiene un grado de compromiso medio con la empresa, seguido del 14%, bajo. Esto se asocia a que no se ha trabajado en el sentido de pertenencia con los empleados de la organización.

4.8 Entrevistas a Directivos

Tabla 4. Sistematización entrevistas a Arq. Sascha Nussbaum

| Preguntas | Categorías | Conclusiones |
|---|------------------------|---|
| ¿Considera usted que Jabonería Wilson S.A. cuenta con un Sistema de Comunicación Interna que ayude al logro de los objetivos organizacionales? | Canales y Mensajes | No, pese a los esfuerzos realizados desde el área de Talento Humano y Marketing no se ha podido definir procesos de comunicación adecuados a las necesidades y expectativas de los públicos internos de la organización. Opina que en un futuro es necesario implementar un Área de Comunicación dentro del Staff Gerencial que impulse a los líderes organizacionales a definir estrategias y acciones de comunicación efectivas. |
| ¿Qué políticas o estrategias cree que sean las adecuadas para fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores de Jabonería Wilson S.A.? | Sentido de pertenencia | El sentido de pertenencia dentro de la organización es bastante bueno, la gerencia está enfocada al trato que reciben los empleados dentro de la misma, sin embargo considera desde su visión que podría ser mejor con la finalidad de que fortalezca los equipos con los que actualmente se trabaja y apoya al desarrollo de la organización. Se podría implementar o potenciar estrategias como: evaluar las actividades que realizan los empleados en cada uno de los empleados en sus puestos de trabajo, capacitación y potencializar las actividades de integración que disponemos como paseo, campeonatos internos, que no sean actividades solo de distracción sino de integración entre compañeros. Jabonería Wilson S.A. es una empresa familiar que a lo largo de sus años de existencia cada uno de sus procesos han sido íntegros, obtenidos gracias al esfuerzo de todos quienes son parte del grupo empresarial. |
| Respecto al Sistema de Comunicación, ¿considera usted que se cuenta con Procesos Internos claramente definidos? | Canales y Mensajes | Considera que existe una comunicación fluida entre los altos mandos de la organización, sin embargo, no se ha logrado una comunicación global con la finalidad de que exista un adecuado lineamiento entre los mandos medios y bajos, debido a la falta de definición de aspectos de comunicación que permitan transmitir los acuerdos o intenciones estratégicas que se lidera desde el Staff Organizacional. |

| | | |
|---|----------------------------|---|
| <p>Siendo un Plan de Comunicación Interna un factor fundamental para el mejoramiento continuo de la organización, ¿qué aspectos se debería gestionar para su creación y adecuada gestión?</p> | <p>Confiabilidad</p> | <p>Considera que es fundamental tener un responsable de la comunicación tanto Interna como Externa con la finalidad de que la comunicación sea confiable y mitigue la incertidumbre de los públicos estratégicos, la misma debe ser planificada y a través de esta obtener una marca fortalecida desde el interior de la organización. Planificar la comunicación permitirá: medir, controlar y mejorar el desarrollo de la organización por la que todos hacen sus esfuerzos.</p> |
| <p>Desde su perspectiva considera usted que desde el área de comunicación interna se puede liderar una definición /redefinición de la Filosofía Organizacional.</p> | <p>Cultura Corporativa</p> | <p>Si la comunicación fuera manejada estratégicamente, sería adecuado que un comunicador empresarial lidere el proceso de verificación de los objetivos macros. La definición estratégica de la Filosofía Organizacional actualmente está liderada por la alta gerencia de la compañía y pese a que cuenta ya con 5 años de creación, considera que les ha permitido crecer en varios aspectos a pesar de que no ha sido compartida y difundida a todos los miembros de la organización. Además opina que la actual Filosofía podría potencializarse o su vez redefinirla con un enfoque renovado de lo que desea alcanzar a futuro. Considera que un comunicador cuenta con la ventaja de conocer cuáles son los públicos estratégicos de la organización y además entiende cual es la percepción global que estos tienen frente a la compañía y sus marcas.</p> |

4.9 Análisis y conclusión de resultados

Para el análisis de los resultados de esta investigación, se propone realizarlos a través de las mismas categorías descritas para cada una de las herramientas utilizadas:

4.9.1 Mensajes

Se analizó el nivel de claridad, tiempo y calidad de la información que emite Jabonería Wilson S.A., y respecto a esta categoría aplicada a cada uno de los públicos se concluye lo siguiente:

Directivos

En cuanto a la información que se transmite dentro de la organización, los directivos consideran que es necesario establecer parámetros que formalicen la comunicación. La comunicación que se practica es descendente a través de los diferentes medios que dispone la empresa, no siempre es clara y oportuna lo cual genera que origine comunicación informal.

Para este público la información es clara ya que ellos lideran las actividades que se desarrollan y desarrollarán en la empresa.

Administrativos

Este público recibe medianamente la información que se transmite en la organización, sin embargo al no disponer de información clara y oportuna frecuentemente también crea comunicación informal o comentarios entre compañeros. De igual manera es necesario establecer parámetros que formalicen la comunicación para un adecuado desarrollo de cada una de sus actividades.

Operarios

A este público interno de la organización recibe la información bastante limitada. Al ser la fuerza productiva de la organización la información que se transmita debe ser totalmente clara y oportuna ya que de ello depende una adecuada ejecución en sus tareas, además que mitigaría retrasos en los procesos productivos.

4.9.2 Canales

Una vez analizada la incidencia de la información en los diferentes públicos internos de la empresa, es necesario saber que ocurre con los canales utilizados para la transmisión de información:

Directivos

Los directivos de la organización consideran que los canales que actualmente dispone la empresa no son los más apropiados para la difusión de la información. La ausencia de canales efectivos para cada uno de los públicos de la organización, es una de las causas para la creación de rumores y desconocimiento de lo que la empresa desea realizar a corto, mediano o largo plazo ya que no existe una verdadera retroalimentación.

Administrativos

Este público considera que los canales que dispone actualmente la organización no han sido adecuadamente utilizados y es necesario potencializar su uso. Este público dispone de más canales de comunicación debido a su condición, es decir el acceso a recursos tecnológicos. Sin embargo consideran que debe existir un canal específico directo y efectivo con los directivos de la organización ya que su gestión se puede dificultar por la falta de respuestas oportunas por parte de los directivos.

Operarios

En este público interno, se puede destacar que no dispone de canales efectivos que se ajusten a las necesidades diarias de trabajo, no dispone de recursos tecnológicos y la comunicación descendente no se transmite oportunamente. Los canales que disponía en las anteriores instalaciones no han sido implementados y renovados en las nuevas instalaciones. Por lo cual consideran necesario la implementación de nuevos canales.

4.9.3 Confiabilidad

En esta área, es necesario considerar la opinión de los públicos internos investigados:

Directivos

Este público considera que la confiabilidad de la información transmitida a los empleados de la organización no es totalmente verás, esto se debe a que la información en varias ocasiones es limitada y adicionalmente no existe un responsable que la planifique y mitigue la incertidumbre de los públicos.

Administrativos

Este público opina que la información es medianamente confiable. El público conformado por los administrativos posee en su mayoría fuentes primarias de información, sin embargo al no ser estratégicamente difundida a cada uno de sus integrantes pierde credibilidad.

Operarios

Finalmente, el público integrado por los operarios considera que la información que se transmite no es confiable, al no ser planificada la comunicación, esta cuando es recibida ya no dispone de credibilidad debido a que frecuentemente se modifica.

4.9.4 Cultura Corporativa

Otra de las áreas establecidas dentro de esta investigación es la cultura corporativa, los resultados obtenidos permiten conocer su estado actual y las estrategias que serán necesarias para fortalecerla

Directivos

Este público en su mayoría conoce la cultura corporativa que se maneja en la institución, varios de los directivos actuales participaron en su creación, sin embargo es necesario reforzarla para que exista un conocimiento pleno de la misma y sobre todo difundirla y compartirla con todos los empleados de la empresa; En cuanto a los objetivos organizacionales, cada directivo de la organización está al tanto de los mismos, sin embargo no existe una conexión efectiva entre superiores y colaboradores dificultando el cumplimiento de los objetivos.

Administrativos y Operarios

Cada uno de los públicos internos investigados, en su mayoría desconoce la misión y visión de la empresa, desde su implementación hace 5 años no ha sido difundida y compartida. Por otro lado desconocen los objetivos organizacionales como consecuencia tienen un bajo nivel de consciencia cultural por lo cual los esfuerzos que se realicen para su obtención se verán entorpecidos ya que no existe una identificación por parte del personal.

4.9.5 Sentido de pertenencia

Directivos

Los directivos de la organización consideran que el sentido de pertenencia dentro de la organización es relativamente bueno, sin embargo es necesario trabajar en el para potenciar y crear en cada uno de los empleados de la organización un compromiso hacia el lugar donde trabajan. La redefinición e implementación de nuevas estrategias serían claves para lograr que los empleados sientan que son parte fundamental de desarrollo de la misma.

Administrativos y operarios

Ambos públicos aseguran que el nivel de pertenencia dentro de la organización es medio y bajo esto se asume a la ausencia de estrategias que lo potencialicen, si bien existen actividades para lograr la integración y motivación del personal estas no han sido efectivas ya que no son planificadas

desmereciendo su valor. Adicionalmente los empleados pretenden ser partícipes del éxito o mejoramiento de las actividades que desarrolla la organización al saber que su trabajo aporta al cumplimiento de los objetivos pero si no los conoce y los directivos no les informan el estado de cada uno de ellos y que es lo que se espera de cada trabajador, da como resultado la no identificación con la labor que se realiza Jabonería Wilson S.A.

Finalmente, es necesario mencionar que las actividades que desarrolla la organización están enfocadas hacia los operarios por el número de empleados y porque representa la fuerza productiva de la organización, pero si estas no son tratadas de acuerdo a las necesidades de cada uno de los públicos los esfuerzos que se realicen no serán integrales, solo parciales.

4.9.6 Conclusiones de la Investigación

Los resultados conseguidos mediante la aplicación de los diversos métodos de investigación a los públicos internos de Jabonería Wilson S.A., permitieron elaborar un diagnóstico real de la organización, en el cual se obtienen todos los puntos críticos sobre los que el presente proyecto de titulación trabajará.

Los problemas que afectan a la organización residen en:

- Ausencia de procesos de comunicación efectivos y prácticos entre las diversas áreas de la organización e insatisfacción con las herramientas comunicacionales existentes.
- Escasa socialización con los colaboradores respecto a los proyectos, progresos, propósitos y logros alcanzados por Jabonería Wilson S.A. además del desconocimiento de los aspectos que componen la cultura corporativa.
- Ausencia de un verdadero sentido de pertenencia e identificación de los colaboradores de la organización.

5. CAPITULO V: Propuesta Comunicacional para Jabonería Wilson S.A.

De acuerdo al enfoque teórico explicado en el capítulo dos y tomando como referente al modelo propuesto por Joan Costa (2012, pp.15-20), el proceso de la comunicación interna dentro de una organización se encuentra establecido mediante un Plan de Comunicación estratégico, el mismo que crea una relación y orden para su adecuado desarrollo.

Es importante mencionar que un sistema es un conjunto de procesos, en este caso el Plan de Comunicación Interna para la empresa sería un proceso más que aportaría al progreso y mejoramiento del sistema integral que es la organización.

5.1 Plan Estratégico de Comunicación para Jabonería Wilson S.A.

5.1.1 Introducción

Ante los desafíos que imponen la globalización y modernidad, las empresas deben buscar nuevas fuentes de ventaja competitiva. Ante esta situación encontramos que la comunicación corporativa se convierte en una herramienta estratégica competitiva. Según Gema Martínez (2005, web, párr.2) La importancia de una apropiada y correcta comunicación se hace cada vez más frecuente, no solo a nivel comercial sino también en el ámbito de las corporaciones. Por ello, los esfuerzos comunicacionales deben llevarse a cabo primeramente a nivel interno comprendiendo a cada uno de los públicos internos, tomando en cuenta sus necesidades y percepciones. La consiguiente propuesta nace como una respuesta a las mismas y como el medio a través del cual la empresa Jabonería Wilson S.A. logrará optimizar y mejorar las relaciones y la comunicación con su público interno, además de fortalecer su cultura corporativa y así lograr un verdadero sentido de pertenencia.

La planificación se ha realizado por medio de las categorías planteadas en la investigación, a continuación de determinan las variables y categorías para cada estrategia:

Tabla 5. Categorías utilizadas en cada estrategia del plan de comunicación

| ESTRATEGIA | VARIABLE | CATEGORÍAS DE INVESTIGACIÓN |
|--|---------------------|---|
| Viabilizar los canales de comunicación interna | Canales | Canales Mensajes Confiabilidad |
| Mejorar los canales de comunicación interna | Canales | Canales Mensajes Confiabilidad |
| Crear de nuevos canales de comunicación interna | Canales | Canales Mensajes Confiabilidad |
| Promover la comunicación ascendente y horizontal | Comunicación | Canales Mensajes Confiabilidad |
| Creación de un plan de difusión de la cultura corporativa | Cultura Corporativa | Canales Mensajes Confiabilidad Cultura Corporativa |
| Dar a conocer al público interno los objetivos organizacionales | Comunicación | Cultura Corporativa Sentido de pertenencia |
| Impulsar el compromiso en la realización de tareas asignadas | Motivacional | Cultura Corporativa Sentido de pertenencia |
| Promover la participación activa de los empleados | Motivacional | Cultura Corporativa Sentido de pertenencia |
| Optimizar las actividades externas para mejorar las relaciones entre gerencia y empleados. | Motivacional | Cultura Corporativa Sentido de pertenencia |

5.1.2 Matriz Estratégica

Tabla 6. Matriz estratégica

| OBJETIVO GENERAL | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | PÚBLICO | ESTRATEGIA |
|---|--|--------------------------------------|--|
| Diseñar un Plan de Comunicación Interna que permita el fortalecimiento de la Cultura e Identidad Corporativa, con el fin de impulsar el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. | Afianzar los canales de comunicación Interna | Directivos/Administrativos/Operarios | Viabilizar los canales de comunicación interna |
| | | | Mejorar los canales de comunicación interna |
| | | | Crear de nuevos canales de comunicación interna |
| | | | Promover la comunicación ascendente y horizontal |
| | Difundir la cultura corporativa de forma periódica para obtener la identificación de los públicos internos | Directivos/Administrativos/Operarios | Creación de un plan de difusión de la cultura corporativa |
| | | | Dar a conocer al público interno los objetivos organizacionales |
| | Desarrollar el nivel de identidad de los empleados para fortalecer su sentido de pertenencia | Directivos/Administrativos/Operarios | Impulsar el compromiso en la realización de tareas asignadas |
| | | | Promover la participación activa de los empleados |
| | | | Optimizar las actividades externas para mejorar las relaciones entre gerencia y empleados. |

5.1.3 Objetivo General y Específicos

Diseñar un Plan de Comunicación Interna que permita el fortalecimiento de la Cultura e Identidad Corporativa, con el fin de impulsar el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

- **Objetivos Específicos**

- Afianzar los canales de Comunicación Interna.
- Difundir la Cultura Corporativa de forma periódica para obtener la identificación de los públicos internos.
- Desarrollar el nivel de identidad de los empleados para fortalecer su sentido de pertenencia.

Públicos

El público con el que se trabajará son los directivos, administradores y operarios quienes conforman el público interno de la empresa, y las estrategias serán aplicadas a cada uno de estos de acuerdo a sus necesidades.

Estrategias

Para la propuesta de comunicación que se plantea para Jabonería Wilson S.A., se han establecido estrategias que responden a cada una de las realidades y aspectos que deben mejorarse para alcanzar resultados permanentes en la institución;

E1. Viabilizar los canales de comunicación interna.

Para lograr un desarrollo adecuado de la comunicación interna dentro de las organizaciones es de suma importancia implementar políticas de comunicación con la finalidad de que mitigue el entorpecimiento de la misma y guie el camino que esta debe seguir, para ello las políticas deben ser difundidas y socializadas por todos públicos internos de la organización. Esto permitirá que la información que se transmita a los empleados sea clara, de calidad y oportuna.

E2. Mejorar los canales de comunicación interna.

Según la investigación realizada a los públicos internos de la organización, los canales que actualmente existen en la compañía pueden potencializarse y utilizarse de acuerdo al público al cual va dirigido, es este caso se busca la optimización de los canales más utilizados por la organización a través de un adecuado uso de los mismos.

E3. Crear de nuevos canales de comunicación interna.

La investigación permitió observar que los canales comunicacionales utilizados por el público interno de la organización específicamente los operarios eran bastante obsoletos y no han sido renovados en la nueva planta de la empresa. Por ello es necesaria la creación e implementación de los mismos, además que pueden ser canales utilizados para todos los públicos de la empresa. Uno de los canales más efectivos será la utilización de carteleras corporativas, en las cuales la información será manejada mediante un software y la información podrá ser difundida a tiempo real.

E4. Promover la comunicación ascendente y horizontal.

A través de esta estrategia se pretende alcanzar y obtener un acercamiento adecuado entre los colaboradores y la gerencia de la organización, el cual permita a los empleados resolver inquietudes y expresar sugerencias que puedan mejorar aspectos dentro de la organización.

E5. Creación de un plan de difusión de la cultura corporativa.

La cultura corporativa de la organización se encuentra definida hace 5 años, pero es necesaria su documentación y difusión a través de recursos innovadores que generen recordación. Es importante que los empleados de la empresa conozcan la importancia de esta herramienta y su aporte a las organizaciones.

E6. Dar a conocer al público interno los objetivos organizacionales.

Dentro de la investigación uno de los factores claves para los empleados de la empresa es el conocimiento de los objetivos organizacionales por lo cual es necesario su difusión y análisis de años anteriores que permitan visualizar el progreso de la organización.

E7. Impulsar el compromiso en la realización de tareas asignadas.

Esta estrategia pretende comprometer a cada uno de los miembros de la organización a través de estímulos que desarrollen su profesionalismo en sus puestos de trabajo y la organización, a su vez, se dará conocer el portafolio de productos que la empresa ha desarrollado a lo largo de su historia gracias a su esfuerzo y dedicación.

E8. Promover la participación activa de los empleados.

Los resultados obtenidos por la investigación permiten definir una estrategia clara sobre el involucramiento de los empleados en actividades que desarrolla la organización, que sean partícipes de nuevas propuestas las cuales satisfagan sus necesidades de reconocimiento y aporte hacia la empresa en la que trabajan.

E9. Optimizar las actividades externas para mejorar las relaciones entre gerencia y empleados.

En la actualidad la empresa aporta al desarrollo de actividades extracurriculares para que los empleados puedan integrarse y socializarse, sin embargo estas herramientas no han sido potencializadas y definidas adecuadamente, por lo cual es necesaria su optimización para que todos los empleados sean partícipes.

5.1.4 Matriz de Acciones

Tabla 7. Matriz de acciones

| ESTRATEGIA | | ACCIONES | RESPONSABLES |
|--|--|--|---|
| <u>Objetivo 1: Afianzar los canales de comunicación Interna</u> | | | |
| 1 | Viabilizar los canales de comunicación interna | Establecer políticas de comunicación interna relacionadas con la cultura y valores corporativos. | Gerencia General y representantes de cada una de las áreas |
| | | Difundir a todos los colaboradores las políticas de comunicación interna definidas. | Recursos Humanos |
| 2 | Mejorar los canales de comunicación interna | Incentivar al personal sobre el uso correcto del correo electrónico institucional como herramienta básica de comunicación. | Recursos Humanos y representantes de cada una de las áreas. |
| | | Creación de correo electrónico institucional: comunicacióninterna@jaboneriawilson.com | Sistemas |
| | | Reuniones / desayuno mensuales para dar a conocer noticias institucionales, logros obtenidos y temas de interés. | Gerencia General y representantes de cada una de las áreas |
| 3 | Crear de nuevos canales de comunicación interna | Implementación de carteleras digitales corporativas, estratégicamente ubicadas dentro de la organización en las cuales se publique información relevante y a tiempo. | Gerencia General, Gerencia de planta y Sistemas |
| | | Creación de la revista institucional semestral que contenga información en cápsulas que sea de interés de los públicos. | Marketing |
| 4 | Promover la comunicación ascendente y horizontal | Creación de espacios de discusión con la finalidad de obtener un acercamiento de cordialidad y respeto entre los públicos internos de la empresa | Recursos Humanos |
| | | Creación de espacios favorables de preguntas dirigidas a la gerencia general | Gerencia General y Recursos Humanos |

| Objetivo 2: Difundir la cultura corporativa de forma periódica para obtener la identificación de los públicos internos | | | |
|---|---|---|--------------------------------------|
| 5 | Creación de un plan de difusión de la cultura corporativa | Charlas sobre la importancia de la cultura corporativa en las organizaciones. | Recursos Humanos |
| | | Elaboración de un manual donde figuren los elementos de la cultura corporativa | Gerencia General y Recursos Humanos |
| | | Sociabilización de la cultura corporativa con el público interno | Gerencia General y Recursos Humanos |
| | | Diseño de los anuncios que circularán en las carteleras digitales corporativas con la información de la visión, misión y valores | Marketing |
| | | Producción un video institucional que contenga todos los elementos de la cultura corporativa cuyo presentador sea el Arq. Sascha Nussbaum, gerente general de la organización | Marketing |
| 6 | Dar a conocer al público interno los objetivos organizacionales | Revisión y validación de los objetivos organizacionales actuales | Gerencia General |
| | | Difusión de los objetivos organizacionales a los empleados de la organización. | Gerencia General y Recursos Humanos |
| | | Presentación de los objetivos alcanzados por la organización los últimos 5 años. | Gerencia Administrativa - Financiera |
| Objetivo 3: Desarrollar el nivel de identidad de los empleados para fortalecer su sentido de pertenencia | | | |
| 7 | Impulsar el compromiso en la realización de tareas asignadas | Premiación mensual al esfuerzo realizado por el empleado. Segmentación por área y líneas de producción. | Recursos Humanos |
| | | Motivar al empleado a través de talleres de integración | Recursos Humanos |
| | | Desarrollo de concursos internos para el mejoramiento de los procesos en la empresa | Recursos Humanos |
| | | Capacitación del portafolio del portafolio de productos que dispone la organización | Marketing |
| 8 | Promover la participación | Creación de espacios para el intercambio de conocimiento, sugerencias y opiniones entre empleados en los cuales participe la | Gerencia General y Recursos Humanos |

| | | | |
|---|--|--|------------------------------|
| | activa de los empleados | gerencia general. | |
| | | Buscar innovación de parte de los empleados para el desarrollo de nuevos productos de limpieza. | Gerencia General y Marketing |
| | | Reuniones bimensuales apoyando las iniciativas de los empleados | Recursos Humanos |
| 9 | Optimizar las actividades externas para mejorar las relaciones entre gerencia y empleados. | Paseo Corporativo y campeonato deportivo en los cuales de desarrollen actividades de integración | Recursos Humanos |
| | | Desayunos trimestrales los primeros días del mes en el comedor de la organización. | Recursos Humanos |
| | | Festejo mensual por los cumpleaños del mes | Recursos Humanos |

5.1.5 Acciones

E1 A1 Establecer políticas de comunicación interna relacionadas con la cultura y valores corporativos.

E1 A2 Difundir a todos los colaboradores las políticas de comunicación interna definidas.

E2 A1 Incentivar al personal sobre el uso correcto del correo electrónico institucional como herramienta básica de comunicación.

E2 A2 Creación de correo electrónico institucional

comunicacióninterna@jaboneriawilson.com

E2 A3 Reuniones / desayuno mensuales para dar a conocer noticias institucionales, logros obtenidos y temas de interés.

E3 A1 Implementación de carteleras digitales corporativas, estratégicamente ubicadas dentro de la organización en las cuales se publique información relevante y a tiempo.



Figura 34. Carteleras digitales corporativas en el área administrativa



Figura 35. Cartelera digital corporativa en el área de producción



Figura 36. Anuncios que se publicarán en las Cartelera digitales

E3 A2 Creación de la revista institucional semestral que contenga información en cápsulas que sea de interés de los públicos.

E4 A1 Creación de espacios de discusión con la finalidad de obtener un acercamiento de cordialidad y respeto entre los públicos internos de la empresa.

E4 A2 Creación de espacios favorables de preguntas dirigidas a la gerencia general.

E5 A1 Charlas sobre la importancia de la cultura corporativa en las organizaciones.

E5 A2 Elaboración de un manual donde figuren los elementos de la cultura corporativa.

E5 A3 Sociabilización de la cultura corporativa con el público interno.

E5 A4 Diseño de los anuncios que circularán en las carteleras digitales corporativas con la información de la visión, misión y valores.



Figura 37. Anuncios que circularán en las carteleras digitales

Conoce nuestra
visión, misión y
valores

VISIÓN Y MISIÓN

Visión
Por una vida limpia y sana

Misión
Cada día ser parte de más vidas, brindando las mejores soluciones de limpieza y sanidad, a precios justos, a través de un equipo idóneo, comprometido con su trabajo y el planeta. Constantemente revalorizamos, siendo rentables.

Figura 38. Anuncios que circularán en las carteleras digitales

E5 A5 Producción un video institucional que contenga todos los elementos de la cultura corporativa cuyo presentador sea el Arq. Sascha Nussbaum, gerente general de la organización.



Figura 39. Escena del video corporativo

E6 A1 Revisión y validación de los objetivos organizacionales actuales.

E6 A2 Difusión de los objetivos organizacionales a los empleados de la organización.

E6 A3 Presentación de los objetivos alcanzados por la organización los últimos 5 años.

E7 A1 Premiación mensual al esfuerzo realizado por el empleado. Segmentación por área y líneas de producción.

E7 A2 Motivar al empleado a través de talleres de integración.

E7 A3 Desarrollo de concursos internos para el mejoramiento de los procesos en la empresa.

E7 A4 Capacitación del portafolio del portafolio de productos que dispone la organización.

E8 A1 Creación de espacios para el intercambio de conocimiento, sugerencias y opiniones entre empleados en los cuales participe la gerencia general.

E8 A2 Buscar innovación de parte de los empleados para el desarrollo de nuevos productos de limpieza.

E8 A3 Reuniones bimensuales apoyando las iniciativas de los empleados.

E9 A1 Paseo Corporativo y campeonato deportivo en los cuales se desarrollen actividades de integración.

E9 A2 Desayunos trimestrales los primeros días del mes en el comedor de la organización.

E9 A3 Festejo mensual por los cumpleaños del mes

5.1.6 Responsables

Los responsables de las acciones serán:

- Gerente General: Arq. Sascha Nussbaum
- Gerencia de Planta: Ing. Luis Martinez
- Gerencia Administrativa-Financiera: Econ. Alfredo von Reckow
- Recursos Humanos: Integrantes del departamento liderados por la Ing. Fernanda Paredes
- Marketing: Srta. Brenda Vaca
- Sistemas: Ing. Juan Vargas
- Representantes de áreas

Los responsables por acciones se encuentran en la Tabla 7.

5.1.7 Cronograma

Tabla 8. Cronograma del Plan de Acción

| MES / SEMANA | | 1 | | | | 2 | | | | 3 | | | | 4 | | | | 5 | | | | 6 | | | | 7 | | | | 8 | | | | 9 | | | | 10 | | | | 11 | | | | 12 | | | |
|------------------|--|---|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|--|--|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | |
| E1 A1 | Establecer políticas de comunicación interna relacionadas con la cultura y valores corporativos. | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | E1 A2 | Difundir a todos los colaboradores las políticas de comunicación interna definidas. | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | E2 A1 | Incentivar al personal sobre el uso correcto del correo electrónico institucional como herramienta básica de comunicación. | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | E2 A2 | Creación de correo electrónico institucional: comunicacióninterna@ja boneriawilson.com | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| E2 A3 | Reuniones / desayuno mensuales para dar a conocer noticias institucionales, logros obtenidos y temas de interés. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E3 A1 | Implementación de carteleras digitales corporativas, estratégicamente ubicadas dentro de la organización en las cuales se publique información relevante y a tiempo. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E3 A2 | Creación de la revista institucional semestral que contenga información en cápsulas que sea de interés de los públicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E4 A1 | Creación de espacios de discusión con la finalidad de obtener un acercamiento de cordialidad y respeto entre los públicos internos de la empresa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| E4 A2 | Creación de espacios favorables de preguntas dirigidas a la gerencia general |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E5 A1 | Charlas sobre la importancia de la cultura corporativa en las organizaciones. | |  |  |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E5 A2 | Elaboración de un manual donde figuren los elementos de la cultura corporativa |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E5 A3 | Sociabilización de la cultura corporativa con el público interno | |  |  |  | |  | | | | |  | | | | | |  | | | | | | |  | | | |
| E5 A4 | Diseño de los anuncios que circularán en las carteleras digitales corporativas con la información de la visión, misión y valores |  | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| E5 A5 | Producción un video institucional que contenga todos los elementos de la cultura corporativa cuyo presentador sea el Arq. Sascha Nussbaum, gerente general de la organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E6 A1 | Revisión y validación de los objetivos organizacionales actuales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E6 A2 | Difusión de los objetivos organizacionales a los empleados de la organización. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E6 A3 | Presentación de los objetivos alcanzados por la organización los últimos 5 años. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E7 A1 | Premiación mensual al esfuerzo realizado por el empleado. Segmentación por área y líneas de producción. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| E7 A2 | Motivar al empleado a través de talleres de integración | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E7 A3 | Desarrollo de concursos internos para el mejoramiento de los procesos en la empresa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E7 A4 | Capacitación del portafolio del portafolio de productos que dispone la organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E8 A1 | Creación de espacios para el intercambio de conocimiento, sugerencias y opiniones entre empleados en los cuales participe la gerencia general. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E8 A2 | Buscar innovación de parte de los empleados para el desarrollo de nuevos productos de limpieza. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| E8 A3 | Reuniones bimensuales apoyando las iniciativas de los empleados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E9 A1 | Paseo Corporativo y campeonato deportivo en los cuales de desarrollen actividades de integración | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E9 A2 | Desayunos trimestrales los primeros días del mes en el comedor de la organización. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E9 A3 | Festejo mensual por los cumpleaños del mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

5.1.8 Presupuesto

Tabla 9. Presupuesto de la Planificación de Comunicación

| | ACTIVIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL | MÉTODO DE FINANCIAMIENTO |
|-------------|--|-------------------------------------|----------|----------------|--------------|---|
| E1A1 | Establecer políticas de comunicación interna relacionadas con la cultura y valores corporativos. | Manual de políticas de comunicación | 1 | \$ 500.00 | \$ 500.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E1A2 | Difundir a todos los colaboradores las políticas de comunicación interna definidas. | Folletería | 240 | \$ 0.50 | \$ 120.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E2A1 | Incentivar al personal sobre el uso correcto del correo electrónico institucional como herramienta básica de comunicación. | Charlas | 1 | \$ 350.00 | \$ 350.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E2A2 | Creación de correo electrónico institucional informar a los empleados noticias corporativas | Dirección del correo | 1 | \$ - | \$ - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E2A3 | Reuniones / desayuno mensuales para dar a conocer noticias institucionales, logros obtenidos y temas de interés. | Desayunos mensuales | 12 | \$ 720.00 | \$ 8,640.00* | Asume costo empresa / Catering regular |
| E3A1 | Implementación de carteleras digitales corporativas, estratégicamente ubicadas dentro de la organización en las cuales se publique información relevante y a tiempo. | Carteleras digitales | 25 | \$ 1,000.00 | \$ 25,000.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E3A2 | Creación de la revista institucional semestral que contenga información en cápsulas que sea de interés de los públicos. | Revista institucional | 2 | \$ 380.00 | \$ 760.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |

| | | | | | | | | |
|-------------|---|-------------------------------|-----|----|----------|----|----------|---|
| E4A1 | Creación de espacios de discusión con la finalidad de obtener un acercamiento de cordialidad y respeto entre los públicos internos de la empresa | Reuniones | 8 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E4A2 | Creación de espacios favorables de preguntas dirigidas a la gerencia general | Consultas | 8 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E5A1 | Charlas sobre la importancia de la cultura corporativa en las organizaciones. | Charlas | 4 | \$ | 350.00 | \$ | 1,400.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E5A2 | Elaboración de un manual donde figuren los elementos de la cultura corporativa | Manual de Cultura Corporativa | 1 | \$ | 500.00 | \$ | 500.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E5A3 | Sociabilización de la cultura corporativa con el público interno | Folletería | 240 | \$ | 0.50 | \$ | 120.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E5A4 | Diseño de los anuncios que circularán en las carteleras digitales corporativas con la información de la visión, misión y valores | Anuncios | 12 | \$ | 120.00 | \$ | 1,440.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E5A5 | Producción un video institucional que contenga todos los elementos de la cultura corporativa cuyo presentador sea el Arq. Sascha Nussbaum, gerente general de la organización | Video institucional | 1 | \$ | 3,000.00 | \$ | 3,000.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E6A1 | Revisión y validación de los objetivos organizacionales actuales | Reunión con la gerencia | 2 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |

| | | | | | | | | |
|-------------|--|-------------------------|-----|----|--------|----|-----------|---|
| E6A2 | Difusión de los objetivos organizacionales a los empleados de la organización. | Folletería | 240 | \$ | 0.50 | \$ | 120.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E6A3 | Presentación de los objetivos alcanzados por la organización los últimos 5 años. | Presentación | 1 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E7A1 | Premiación mensual al esfuerzo realizado por el empleado. Segmentación por área y líneas de producción. | Premios a entregarse | 35 | \$ | 50.00 | \$ | 21,000.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E7A2 | Motivar al empleado a través de talleres de integración | Talleres | 6 | \$ | 350.00 | \$ | 2,100.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E7A3 | Desarrollo de concursos internos para el mejoramiento de los procesos en la empresa | Concursos | 3 | \$ | 500.00 | \$ | 1,500.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E7A4 | Capacitación del portafolio del portafolio de productos que dispone la organización | Capacitación | 2 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E8A1 | Creación de espacios para el intercambio de conocimiento, sugerencias y opiniones entre empleados en los cuales participe la gerencia general. | Reuniones | 12 | \$ | - | \$ | - | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E8A2 | Buscar innovación de parte de los empleados para el desarrollo de nuevos productos de limpieza. | Propuestas de productos | 12 | \$ | 500.00 | \$ | 6,000.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| E8A3 | Reuniones bimensuales apoyando las iniciativas de los empleados | Reuniones bimensuales | 12 | \$ | 240.00 | \$ | 2,880.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |

| | | | | | | |
|-----------------------|--|------------------------|----|--------------|---------------|---|
| E9A1 | Paseo Corporativo y campeonato deportivo en los cuales de desarrollen actividades de integración | Actividades | 2 | \$ 55,200.00 | \$ 55,200.00* | Asume costo empresa / Beneficios anuales |
| E9A2 | Desayunos trimestrales los primeros días del mes en el comedor de la organización. | Desayunos trimestrales | 4 | \$ 720.00 | \$ 2,880.00* | Asume costo empresa / Catering regular |
| E9A3 | Festejo mensual por los cumpleaños del mes | Festejos mensuales | 12 | \$ 720.00 | \$ 8,640.00 | Asume costo empresa / Proyecto Comunicación |
| SUBTOTAL | | | | | | \$ 75,430.00 |
| 5% IMPREVISTOS | | | | | | \$ 3,771.50 |
| TOTAL | | | | | | \$ 79,201.50 |

*Los valores serán asumidos por la organización como gastos regulares/beneficios para los empleados de la organización.

5.2 Seguimiento

Para el seguimiento del plan propuesto para Jabonería Wilson S.A. se debe considerar y tomar en cuenta los objetivos planteados que se establecieron en un inicio, este deberá ser frecuente y continuo con apoyo de las categorías planteadas.

El proceso de seguimiento de este plan se dará mediante reuniones quincenales, entre el Arq. Sascha Nussbaum y mi persona en las oficinas administrativas de la empresa.

5.2.1 Evaluación

La evaluación del plan de comunicación se deberá llevar a cabo cronológicamente con el soporte del diagrama de Gant, mediante la planificación ya planteada, basándose en las acciones a ejecutar y cumplir dentro del tiempo establecido.

5.2.2 Tabla 10. Matriz de Seguimiento y Evaluación

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | TIPO DE OBJETIVO | NIVEL DE EVALUACIÓN | ACCIONES | INSTRUMENTO | INDICADOR |
|--|------------------|---------------------|--|---|---|
| Afianzar los canales de comunicación Interna | Información | Alto | Establecer políticas de comunicación interna relacionadas con la cultura y valores corporativos. | Creación de la política de comunicación | Difusión de la política de comunicación |
| | | | Difundir a todos los colaboradores las políticas de comunicación interna definidas. | Folletos informativos | % de conocimiento de la política |
| | | | Incentivar al personal sobre el uso correcto del correo electrónico institucional como herramienta básica de comunicación. | Correo electrónico | % de uso del correo electrónico |
| | | | Creación de correo electrónico institucional: comunicacioninterna@jaboneriawilson.com | Correo electrónico | Uso del correo electrónico |
| | | | Reuniones / desayuno mensuales para dar a conocer noticias institucionales, logros obtenidos y temas de interés. | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Implementación de carteleras digitales corporativas, estratégicamente ubicadas dentro de la organización en las cuales se publique información relevante y a tiempo. | Carteleras instaladas | Número de anuncios publicados |
| | | | Creación de la revista institucional semestral que contenga información en cápsulas que sea de interés de los públicos. | Revista publicada | Revistas por año |
| | | | Creación de espacios de discusión con la finalidad de obtener un acercamiento de cordialidad y respeto entre los públicos internos de la empresa | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Creación de espacios favorables de preguntas dirigidas a la gerencia general | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| Difundir la cultura | Información | Alto | Charlas sobre la importancia de la cultura corporativa en las organizaciones. | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |

| | | | | | |
|--|------------|------|---|-------------------------------|---|
| corporativa de forma periódica para obtener la identificación de los públicos internos | | | Elaboración de un manual donde figuren los elementos de la cultura corporativa | Manual de Cultura Corporativa | Difusión del manual |
| | | | Sociabilización de la cultura corporativa con el público interno | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Diseño de los anuncios que circularán en las carteleras digitales corporativas con la información de la visión, misión y valores | Folletos informativos | % de conocimiento de la cultura corporativa |
| | | | Producción un video institucional que contenga todos los elementos de la cultura corporativa cuyo presentador sea el Arq. Sascha Nussbaum, gerente general de la organización | Elaboración del video | Demostración del video |
| | | | Revisión y validación de los objetivos organizacionales actuales | Objetivos | Validación de los objetivos |
| | | | Difusión de los objetivos organizacionales a los empleados de la organización. | Listado del personal | % de conocimiento de los objetivos |
| | | | Presentación de los objetivos alcanzados por la organización los últimos 5 años. | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| Desarrollar el nivel de identidad de los empleados para fortalecer su sentido de pertenencia | Motivación | Alto | Premiación mensual al esfuerzo realizado por el empleado. Segmentación por área y líneas de producción. | Empleados | Cantidad de empleados del mes |
| | | | Motivar al empleado a través de talleres de integración | Cantidad de talleres | Nivel de integración de los empleados |
| | | | Desarrollo de concursos internos para el mejoramiento de los procesos en la empresa | Participantes | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Capacitación del portafolio del portafolio de productos que dispone la organización | Participantes | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Creación de espacios para el intercambio de conocimiento, sugerencias y opiniones entre empleados en los cuales participe la gerencia general. | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | | Buscar innovación de parte de los empleados para el desarrollo de nuevos productos de limpieza. | Ideas de nuevos productos | Productos nuevos |

| | | | | |
|--|--|--|-----------------------|--|
| | | Reuniones bimensuales apoyando las iniciativas de los empleados | Cantidad de reuniones | Cantidad de personal innovador |
| | | Paseo Corporativo y campeonato deportivo en los cuales se desarrollen actividades de integración | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | Desayunos trimestrales los primeros días del mes en el comedor de la organización. | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |
| | | Festejo mensual por los cumpleaños del mes | Listado del personal | Personal invitado / Personal asistente |

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

La Comunicación es una herramienta necesaria e indispensable en cada una de las circunstancias y situaciones de la vida, concibiendo que es un proceso en el que la información es intercambiada. Es preciso señalar que la comprensión es la plataforma y base del cambio.

El plan de comunicación interna propuesto para fortalecer la cultura e identidad de los públicos internos de la empresa Jabonería Wilson S.A., pretende ser la base para la implementación de nuevos procesos que se deseen desarrollar en la empresa para el adecuado desenvolvimiento de cada una de las áreas que la componen, ya que a través de este se definirán las bases de una comunicación planificada por lo cual será más factible la difusión de los mismos, además que los empleados serán partícipes por el mejoramiento de su sentido de pertenencia.

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron algunos inconvenientes y limitaciones por el acceso limitado de información que existe por parte de la gerencia; para ello fue necesario mantener varias reuniones con la finalidad de que el Arq. Sascha Nussbaum entendiera la importancia de implementar un plan comunicacional que se ajuste a las necesidades actuales de la organización.

Posteriormente, la investigación se desarrolló sin dificultades y después de la debida exploración y análisis del entorno se pudieron aplicar las técnicas de investigación planteadas, a través de estas se pudo obtener la información y datos necesarios con los cuales se fueron afinando y definiendo las estrategias y acciones a emplearse.

Este trabajo investigativo demuestra que a pesar de que Jabonería Wilson S.A. es una organización con 70 años de existencia mantiene diversos problemas de comunicación interna por falta de herramientas comunicacionales efectivas y adecuadas para sus públicos internos. A su vez, se pudo ratificar que el núcleo en cualquier tipo de organización independientemente de su giro de negocio es su cultura corporativa e identidad, la ausencia de estas o su desconocimiento aumentarán considerablemente un bajo sentido de pertenencia promoviendo la falta de compromiso de sus colaboradores.

La comunicación interna es un asunto de credibilidad, si la empresa demuestra ser sólida, brinda confianza y apoyo dispondrá de colaboradores con similares características, a diferencia de una empresa que no tenga esas características.

Cuando existe una adecuada y correcta comunicación interna los problemas y riesgos de la presencia de rumores, así como la incertidumbre se reducen considerablemente, al establecer políticas de comunicación la toma de decisiones no quedan en el aire y el alcance de los objetivos es más viable.

En el caso de Jabonería Wilson S.A. se realizó la investigación dividiendo a su público interno de acuerdo a su condición, aplicando una técnica de investigación con entrevistas a los directivos en este caso del Arq. Sascha Nussbaum y encuestas a los administrativos y operarios, teniendo el mínimo error en los resultados, determinando que es indispensable definir los procesos de comunicación y políticas para evitar que la comunicación informal entre compañeros sea su principal fuente de información.

Se pudo determinar además que el público interno desea ser escuchado, informado e involucrarse en la toma de decisiones de la organización. Los beneficios extras (utilizados incorrectamente) que disponen los empleados no son suficientes para fidelizar su compromiso hacia la organización.

Finalmente, es importante que todo plan de comunicación posea una evaluación constante para establecer la efectividad o no en la aplicación de las estrategias y a la vez permita tomar las acciones pertinentes para realizar las correcciones y cambios precisos.

6.2 Recomendaciones

Luego de la investigación realizada, se recomienda consumir la propuesta del plan de Comunicación Interna de forma inmediata, debido a que esta pierde su valor y vigencia ya que pueden originarse nuevos problemas de comunicación que no fueron revelados en esta investigación. A su vez, la empresa pretende implementar nuevos procesos en cada una de sus áreas, especialmente en las líneas de producción por lo cual el plan de comunicación se convertirá en el eje fundamental para su difusión, entendimiento y efectividad.

La gerencia debe proporcionar la información necesaria y oportuna a sus públicos internos, lo cual permitirá que se eviten inconvenientes y especulaciones, y que el personal se desempeñe en un entorno de incertidumbre.

Uno de los recursos más importantes que dispone la organización es su capital humano, en la actualidad la empresa dispone de empleados con más de 20 años de trabajo los cuales han crecido y desarrollado conjuntamente con la organización, por lo cual conocen sus necesidades; así como empleados nuevos que poseen el entusiasmo de lograr cambios y realizar una carrera profesional en la empresa, por lo tanto es indispensable involucrarlo en la toma de decisiones.

Existen diversos beneficios para los empleados de la organización, sin embargo estos no tienen un fin y objetivo, han sido implementados al azar convirtiéndose en un derecho más que una motivación y estimulación por el trabajo y esfuerzo que realizan los colaboradores.

Finalmente, las gerencias general y administrativa deben entender que el costo de la propuesta no necesariamente es un costo sino una inversión, su adecuada implementación y ejecución se verá reflejada en el engrandecimiento del trabajo realizado por sus empleados que permitirá alcanzar fácilmente sus objetivos corporativos.

REFERENCIAS

- Babbie, E. (2000): Fundamentos de la investigación social. México DF, México: Thomson Editores S.A.
- Brandolini, A. (2009): Comunicación interna, claves para una gestión exitosa. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Capriotti, P. (2009): Branding Corporativo. Santiago de Chile, Chile: Colección de Libros de Empresa.
- Carpinteyro, P. (2013): El fin de los medios. México: Editorial Grijalbo.
- Castro, B. (2007): El Auge de la Comunicación Corporativa. Sevilla, España; CreativeCommos.
- Costa, J (1999): La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestión. Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Costa, J. (2004): La Imagen de Marca. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Costa, J. (2007): El Dircom hoy. Dirección y Gestión de la comunicación en la nueva economía. Barcelona, España: Costa Punto Com.
- Díaz, J. (2013): ¿Qué es la cultura corporativa de una empresa? Recuperado el 10 de junio de 2015 de <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Flores de Gortari, S. (1998): Hacia una comunicación administrativa integral. México: Editorial Trillas.
- Galeano, E.C. (1997): Modelos de comunicación. Editorial Macchi.
- Guavitaei, F. (2010): Acción del líder polivalente en el nuevo contexto: Sentido de Pertenencia. Recuperado el día 6 de abril del 2015 de <http://lider-emprendedor.blogspot.com/2010/07/accion-del-lider-polivalente-en-el.html>

- Hernández, Fernandez, Baptista, R, C, P. (2006): Metodología de la Investigación. México DF, México: McGraw Hill.
- Hernández, R (2003): Metodología de la Investigación, Tercera edición. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Jabonería Wilson S.A. (2012). Recuperado el 20 de marzo de 2015 de <http://www.jaboneriawilson.com/> Quito, Ecuador.
- Katz, D. y Khan, R. (1986): Psicología social de las organizaciones. México D.F., México: Editorial Trillas.
- Kreps,G. (1990): Comunicación Organizacional. New York, Estados Unidos: Logman.
- Maletzke, G. (1995): Sociología de la Comunicación Social. Ecuador: Editorial Quitus.
- Martínez de Velasco, Alberto; Nosnik, Abraham. (2002): Comunicación organizacional práctica. México D.F., México: Editorial Trillas.
- Martínez, G. (2005): Razón y Palabra; La comunicación Corporativa: Variable Estratégica en las Organizaciones no lucrativas. Recuperado el día 20 de mayo de 2015 de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n42/gmartinez.html>
- Morales, F. (2006): La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas. [Libro en línea]. Recuperado el 10 de junio de 2015 de <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Ritter, M. (2008): Cultura organizacional. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Crujía.
- Urcuyo, M. (2012): Sentido de pertenencia; no es soplar y hacer botellas. Recuperado el día 6 de abril de 2015 de

<http://murcuayo.blogspot.com/2012/08/sentido-de-pertenencia-no-es-soplar.html>

Van Riel, C. (1997): Comunicación Corporativa. Madrid, España.

Vargas, H. (2007): La cultocracia organizacional en México. [Libro en línea]. Recuperado el 20 de abril de 2015 de www.eumed.net/libros/2007b/

Watzlawick, Paul, Janet Herlmick Beavin y Don D. Jackson. (1985): Teoría de la Comunicación Humana. Barcelona, España: Editorial Herder.

Wilcox D., Cameron G. y Xifra J. (2006): Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas. Madrid, España: Edición Pearson Education.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
ENCUESTA ACADÉMICA DIRIGIDA AL PÚBLICO INTERNO DE
JABONERÍA WILSON S.A.

El presente estudio tiene como objetivo la realización de un trabajo académico por parte del postulante a la Licenciatura en Comunicación Corporativa. Todas sus respuestas serán confidenciales y utilizadas para el propósito antes mencionado. La misma le tomará de 10 a 15 minutos.

Área: Administrativa___ Planta___

Género: F___ M___

16. ¿Cree usted que en su área de trabajo la información fluye oportunamente? M

- f) Siempre___
- g) A veces___
- h) Nunca___

17. ¿Considera usted que dispone de la información necesaria para realizar sus tareas habituales? M

- d) Siempre___
- e) A veces___
- f) Nunca___

18. ¿Sus superiores se reúnen periódicamente con el equipo de trabajo para tratar aspectos del área o la organización en general? M

- d) Siempre
- e) A veces

f) Nunca

19. ¿Cree que la información transmitida por la Gerencia es suficientemente clara y oportuna? M

d) Siempre___

e) Eventualmente ___

f) Nunca___

20. De los siguientes enunciados, maque con una X el o los que apliquen a la hora de trasladar la información en Jabonería Wilson S.A.: M

d) Ausencia de un procedimiento definido___

e) Limitación en el acceso a la información___

f) Ausencia de materiales adecuados___

i) Desconocimiento de los canales idóneos___

j) No encuentro ningún obstáculo___

21. ¿Cuáles de las siguientes herramientas de comunicación utiliza Jabonería Wilson S.A. para transmitir la información a sus empleados? C

h) Correo electrónico institucional___

i) Circulares y memos___

j) Carteleras___

k) Reuniones___

l) Página Web___

m) Redes sociales___

n) Comunicación informal (rumores)___

22. ¿Cuál de estas herramientas de comunicación considera usted más efectivas para mantenerse informado sobre las actividades referentes a la organización, siendo 1 el más efectivo y 5 el menos efectivo: C

| Canales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Correo electrónico institucional | | | | | |
| Circulares y memos | | | | | |
| Carteleras físicas | | | | | |
| Carteleras digitales (TV, ubicadas estratégicamente) | | | | | |
| Reuniones líderes-administrativos-operadores | | | | | |
| Revista institucional | | | | | |
| Intranet | | | | | |
| Página Web | | | | | |
| Redes Sociales | | | | | |

23. ¿Cree usted qué la información proporcionada por Jabonería Wilson S.A. es confiable? C

e) Muy Confiable ____

f) Confiable ____

g) Poco Confiable ____

h) Nada Confiable ____

24. ¿Conoce la visión y misión de Jabonería Wilson S.A.? (Que pretende hacer, que metas y propósitos tiene) CC

d) Sí ____

e) No ____

f) Parcialmente ____

Si su respuesta es sí, resuma en pocas palabras su misión y visión.

.....

25. Si la respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Se siente usted identificado con la Misión y Visión de Jabonería Wilson S.A.? CC

- d) Sí___
- e) No___
- f) Parcialmente___

26. ¿Conoce los objetivos institucionales de Jabonería Wilson S.A.? CC

- c) Sí___
- d) No___

27. ¿Qué representa para usted trabajar en Jabonería Wilson S.A.? SP

- e) Un trabajo donde existe la oportunidad de desarrollar sus capacidades

- f) Un trabajo que le apasione___
- g) Un trabajo como cualquier otro___
- h) Otros.....

28. ¿Cree que su opinión es valorada y escuchada dentro de su área de trabajo? SP

- d) Siempre___
- e) Casi siempre___
- f) Nunca___

29. ¿Jabonería Wilson S.A. da apertura a nuevas propuestas por parte de

sus empleados para mejorar los procesos con base en la experiencia?
SP

- d) Siempre___
- e) Casi siempre___
- f) Nunca___

30. ¿Cuál es el grado de compromiso que tiene usted con Jabonería Wilson
S.A.? SP

- e) Alto___
- f) Medio___
- g) Bajo___
- h) Ninguno___

Gracias por su colaboración