



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA EMPRESA QUIPORT
S.A CON EL FIN DE FORTALECER LA CULTURA CORPORATIVA Y EL SENTIDO DE
PERTENENCIA DE SUS COLABORADORES

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

Profesor Guía
Gabriela Egas

Autora
Melissa María Pérez Andrade

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Gabriela Egas

Magister

1708109697

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.

Melissa María Pérez Andrade

171262244-6

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos quienes me han apoyado durante este proceso. Por el tiempo dedicado y la paciencia necesaria para ir avanzando de poco a poco y poder terminar con el trabajo. Cada uno ha puesto su granito de aliento para yo poder avanzar y no tener problemas durante el desarrollo. Gracias a cada persona formó parte de mi vida durante este proceso.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a toda mi familia; mi mami, papi y hermana quienes son las personas más importantes en mi vida y he contado para todo con ellos. También quisiera nombrar a mi novio el cual ha sido el apoyo y aliento más grande, siempre preocupado y dándome las fuerzas para continuar.

RESUMEN

Quiport S. A es la empresa que tiene la concesión del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre. La empresa está conformada por grandes empresas de tres países: Canadá, Brasil y Estados Unidos. Con su experiencia y habilidad han logrado generar el nuevo aeropuerto. Quiport maneja todo lo que involucra desarrollo, financiamiento, construcción, diseño, operación y administración del NAIQ.

En cuanto a su comunicación en la empresa, tiene una cultura corporativa pero es débil, por el cual hay que fortalecer y generar un clima laboral adecuado. Existe cierta rivalidad entre los empleados y no se conoce con exactitud lo que ofrece la empresa. La identidad debe ser fuerte; es por eso que el presente trabajo se enfoca en el sentido de pertenencia de sus trabajadores. Muchos de ellos les gusta el trabajo pero no se consideran Quiport en sí.

Se propone un plan de comunicación interna para la empresa Quiport cuyo objetivo principal es fortalecer la cultura corporativa y el sentido de pertenencia de sus colaboradores. Se crean estrategias y acciones que servirán para lograr este objetivo y generar en Quiport el mejor ambiente de trabajo posible. De esa forma, los trabajadores estarán contentos de trabajar ahí y formar parte de la empresa.

ABSTRACT

Quiport S.A is the concessionary of Quito International Airport. The company is composed by three international companies from: Canada, Brazil and United States. With their experience and ability they have created the new airport. Quiport is in charge of the development, construction, design, operations, and management of the NAIQ.

The communication of the company is based on a corporative culture, but it's weak. So it is necessary to strengthen and to generate a proactive working environment. Exists rivalry between the employs and they don't know what Quiport offers. Therefore, the identity of the company must be strong in order to increase the sense of belonging in the workers. Many of the employs like their work, but they don't consider themselves Quiport.

With the communication internal plan the objective would be complete. There would be actions and strategies that would make working environment happy and make them feel comfortable. So they would be proud and want to be part of the company.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I. QUIPORT UNA EMPRESA DE ÉXITO	3
1.1 Historia	3
1.2 Identidad Visual	4
1.3 Ubicación:	5
1.4 Misión, Visión y Valores	6
1.4.1 Misión	6
1.4.2 Visión:	6
1.4.3 Valores:	7
1.5 Organigrama	7
1.6 Medios de Comunicación	8
1.7 Responsabilidad social	9
1.8 Premios	10
2. CAPÍTULO II. LA CLAVE PARA EL ÉXITO ES LA COMUNICACIÓN INTERNA	12
2.1 Comunicación	12
2.2 Comunicación Corporativa	13
2.3 Elementos del Proceso de Comunicación	14
2.4 Tipos de Comunicación	16
2.4.1 Comunicación Externa	16
2.4.2 Comunicación Interna	16
2.5 Comunicación Interna	17
2.5.1 Comunicación descendente, ascendente y horizontal	17
2.5.2 Funciones Principales	20
2.5.3 Herramientas de la Comunicación	22
3. CAPÍTULO III: COMPONENTES ESENCIALES DE LAS EMPRESAS	25
3.1 Clima Laboral	25
3.1.1 Importancia del clima laboral en la empresa	25
3.1.2 Parámetros para medir el clima laboral	26
3.2 Cultura Corporativa de la empresa	27
3.2.1 Elementos que revelan la esencia de la cultura	28
3.2.2 Funciones de la Cultura Organizacional	30
3.2.3 Tipos de Cultura	31
3.2.4 Culturas Fuertes y Débiles	32
3.2.5 Relación Cultura y Efectividad	33

3.3	Identidad Corporativa	34
3.3.1	Componentes de la identidad	35
3.3.2	Relevancia de la identidad corporativa	36
3.3.3	Públicos Identidad Corporativa	37
3.4	Imagen corporativa	38
3.4.1	Componentes de la imagen	38
3.4.2	Formación de la imagen	38
3.4.3	Identidad vs imagen	40
4.	<i>CAPÍTULO IV.</i>	42
4.1	Objetivos	42
4.2	Metodología	42
4.3	Encuesta	43
4.4	Conclusiones Encuestas	60
4.5	Entrevistas	61
4.6	Conclusiones Entrevistas	68
5.	<i>CAPÍTULO V. Propuesta Comunicacional</i>	70
5.1	Plan Estratégico	70
5.2	Matriz de Acción	71
5.3	Matriz de Evaluación	72
5.4	Cronograma	73
5.5	Presupuesto	74
5.6	Matriz Resumen	75
6.	<i>CAPITULO XI. Conclusiones y Recomendaciones</i>	76
	• Lograr que la comunicación entre gerentes- empleados sea más fácil, ya que es importante saber lo que piensa el personal en cuanto a ciertos temas o ideas.	76
	<i>Referencias</i>	77
	<i>ANEXOS</i>	79

INTRODUCCIÓN

Corporación Quiport S.A es la empresa que tiene a su cargo el manejo del sistema aeroportuario de Quito. Y se encarga de la administración del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre ubicado en Tababela, afuera de la ciudad.

“El Contrato de Concesión entre el Municipio de Quito, a través de CORPAQ, y Corporación Quiport S.A. otorga al concesionario por 35 años la operación, administración, mantenimiento y la mejora del servicio aeroportuario de Quito, a partir del 2006 hasta el 2041.”
(Quiport, 2013)

Es una empresa reconocida internacionalmente debido a que está constituida por tres grandes empresas de: Canada, Brasil, y Estados Unidos.

Durante el desarrollo del primer capítulo se llevarán a cabo la descripción de la historia, identidad visual, ubicación, misión, visión, valores, organigrama, medios de comunicación, responsabilidad social y premios que Quiport.

El segundo capítulo es la clave para el éxito de la comunicación interna. En ella se incluye todo lo que es la comunicación, comunicación corporativa, los elementos, y los dos tipos de comunicación que existen. Como dice Michael; “el cambio de información, de ideas y de sentimientos” (2008, p. 9). Siempre teniendo en cuenta que son diferentes cosas para diferentes personas, se debe intercambiar para el bien de la empresa. Lograr incorporar lo mejor de cada cosa.

El tercer capítulo se enfoca en los componentes esenciales de las empresas. Involucra el clima laboral, la cultura corporativa, identidad y la imagen de las compañías. Toda la teoría para sustentar.

El cuarto y quinto capítulo lleva toda la investigación del proyecto y los resultados con propuestas. Al final son las conclusiones y recomendaciones para Quiport.

1. CAPÍTULO I. QUIPORT UNA EMPRESA DE ÉXITO

1.1 Historia

Quiport nace de la creación del Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito (NAIQ), catalogada como la obra más grande para el país. Esta empresa privada tiene la concesión del aeropuerto de Quito. Hoy en día está a cargo del manejo del sistema aeroportuario, a través de la administración del Mariscal Sucre. Esta empresa continuará brindando el servicio hasta el 2041. Esta empresa está conformada por empresas importantes de tres países: Canadá, Brasil y Estados Unidos.

Quiport maneja todo lo que involucra desarrollo, financiamiento, construcción, diseño, operación y administración del NAIQ. Para la construcción del aeropuerto se trabajó con dos compañías especializadas, experimentadas en la edificación de aeropuertos: Aecon Construction Group y la Constructora Andrade Gutiérrez S.A. Son compañías que han ofrecido lo mejor para que Quito tenga un aeropuerto de excelencia.

Tiene un buen manejo de responsabilidad corporativa, lo cual constituye un elemento central para sus estrategias. Con el proyecto del aeropuerto, Quiport ha tratado de mantener un equilibrio entre su trabajo como aeropuerto, el desarrollo de las comunidades que rodean su proyecto y, al mismo tiempo, la protección del ambiente. Ellos cuidan su alrededor y su trabajo está programado para no causar daños, en especial por tener naturaleza a su alrededor. Tiene proyectos que son ejecutados como los siguientes:

- Monitores de Quebradas
- Bosque protegido
- Programa de compensación de acacias
- Estrategia de reducción de óxido de nitrógeno
- Manejo de aguas de lluvia

Corporación Quiport, “consciente de su posición frente a la ciudadanía, desarrolla proyectos sociales y ambientales que con el tiempo han pasado a

ser un eje central de nuestra cultura corporativa” (Quiport S.A, 2012), los mismos son tratados más adelante en el punto 1.7. Esto quiere decir que existe una cultura corporativa y que se le debe fortalecer.

1.2 Identidad Visual



La tipografía esencial para la palabra Quiport, menos la letra Q, es ITC Franklin Gothic Std en su característica. Con Heavy Italic en minúsculas. Mientras para Corporación Quiport S. A se ha utilizado ITC Eras Std de tipo mediano en letras mayúsculas.

Los colores del logo son rojo y azul la cual relaciona directamente a los colores de la ciudad de Quito. Pertenecen al sistema internacional Pantone. Siempre dando la pertenencia del aeropuerto

Pantone 2945

C:100 M:45 Y:0 K:14



Pantone 186

C: 0 M: 100 Y: 81 K: 4



La especie del logo es ideograma, el cual da una representación por medio de las imágenes. En este caso, la letra Q y el avión. Representando una empresa sólida, ágil y eficaz, que a su vez es estable y bien estructurada, sin perder de vista su sentido de actividad y servicio.

El logo se utiliza para todo lo que es aplicaciones funcionales y planos técnicos como: hojas membretadas, tarjetas de presentación, sobre de carta, sobre manila, sobre para CD y las carpetas sencillas, ejecutivas y tipo gerencial. También en las aplicaciones específicas en las cuales van invitaciones, manuales, cartillas, folders, carnés, membrete, sellos de caucho, fundas plásticas y de papel. Además en las aplicaciones promocionales como camisetas, gorras, accesorios para viaje y escarapelas. Por último, las aplicaciones adicionales que incluyen plantillas para presentaciones de Power Point, lomo para folder plástico.

En cuanto a los uniformes, el área administrativa no utiliza; solo los que trabajan en el área de pasajeros llevan el uniforme con el logo de Quiport.

1.3 Ubicación:

El Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito está situado en Tababela, al nororiente de Quito. Tababela está a 24 kilómetros de la capital del país. En la edificación que cuenta con 1500 hectáreas por el momento, se encuentra ubicada en el 3er piso del edificio de la terminal de pasajeros y, otra parte, en el 3er piso del Quito Airport Center.



Figura 2: Mapa
Tomado de Google Earth 2013

1.4 Misión, Visión y Valores

1.4.1 Misión

“Proporcionar servicios aeroportuarios de talla mundial, a través de la operación eficiente, segura y fiable de las instalaciones aeroportuarias, logrando la excelencia en todas nuestras acciones a fin de conseguir una sostenibilidad social, ambiental y financiera”

1.4.2 Visión:

“Constituirse en la puerta de entrada de mayor calidad del Ecuador y en el líder regional de la industria aeroportuaria; a través de la exitosa operación de un modelo de asociación público-privada, a la vez que se genera valor y se

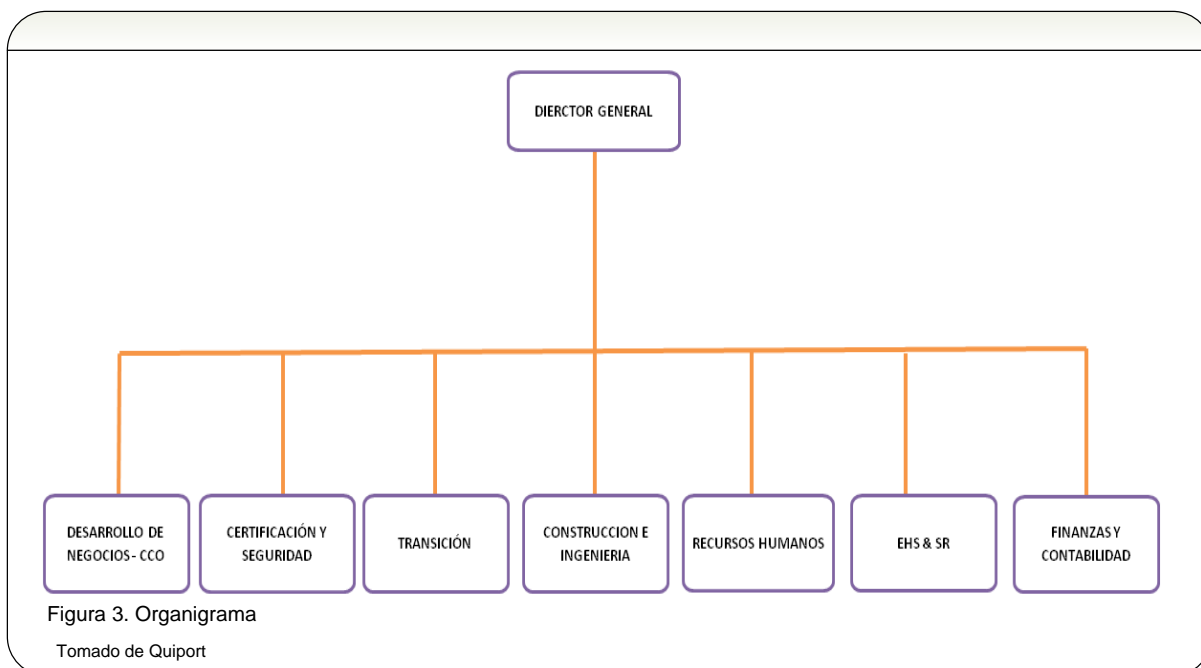
convierte en un orgullo entre sus clientes, empleados, socios, accionistas y la nación en general por ser el mejor aeropuerto del país”.

1.4.3 Valores:

- Excelencia: es el centro de lo que se hace.
- Liderazgo: Se promueve una cultura de continuo mejoramiento, trabajo en equipo y de fortalecimiento. Se enfoca en el éxito haciendo las cosas bien la primera vez.
- Integridad: Se trabaja con uno de los estándares más altos. Los de transparencia y ética. Hay una confianza y honestidad con la compañía, los clientes y los empleados. Y se reconoce a los empleados como los grandes trabajadores.
- Colaboración: Se trabaja con el público objetivo para realizar las metas. Se comparte conocimiento, se valora diferentes ideas y se comunica abiertamente para volverse más fuerte.
- Compromiso: Se compromete a operar respetando el medio ambiente y contribuyendo con la comunidad. Al mismo tiempo, comprometido con la salud y seguridad de todo el personal y usuarios del aeropuerto.

1.5 Organigrama

El organigrama de Quiport está constituido de la siguiente manera.



Como se puede observar en el organigrama que antecede, la empresa no cuenta con un departamento de Comunicación. Esta actividad la realizaba la empresa BO y Asociados de manera externa. Corporación Quiport contrataba a esta Agencia de Relaciones Públicas para que se encargue de la comunicación externa. Pero debido al cambio de gerente se reorganizó y se abrió el departamento de Comunicación, el cual es manejado por una sola persona. Es importante destacar que estas actividades las realizan en las mismas oficinas de Quiport.

El departamento de comunicación lleva a cabo relaciones con los medios de comunicación de manera permanente.

1.6 Medios de Comunicación

Quiport se relacionaba con los medios tradicionales directamente a través de la Agencia contratada. Este departamento, emite los boletines de prensa, cuando se trata de una información oficial importante o en situaciones de emergencia. Además, si lo exige la demanda informativa, organiza una rueda de prensa con los voceros oficiales del aeropuerto.

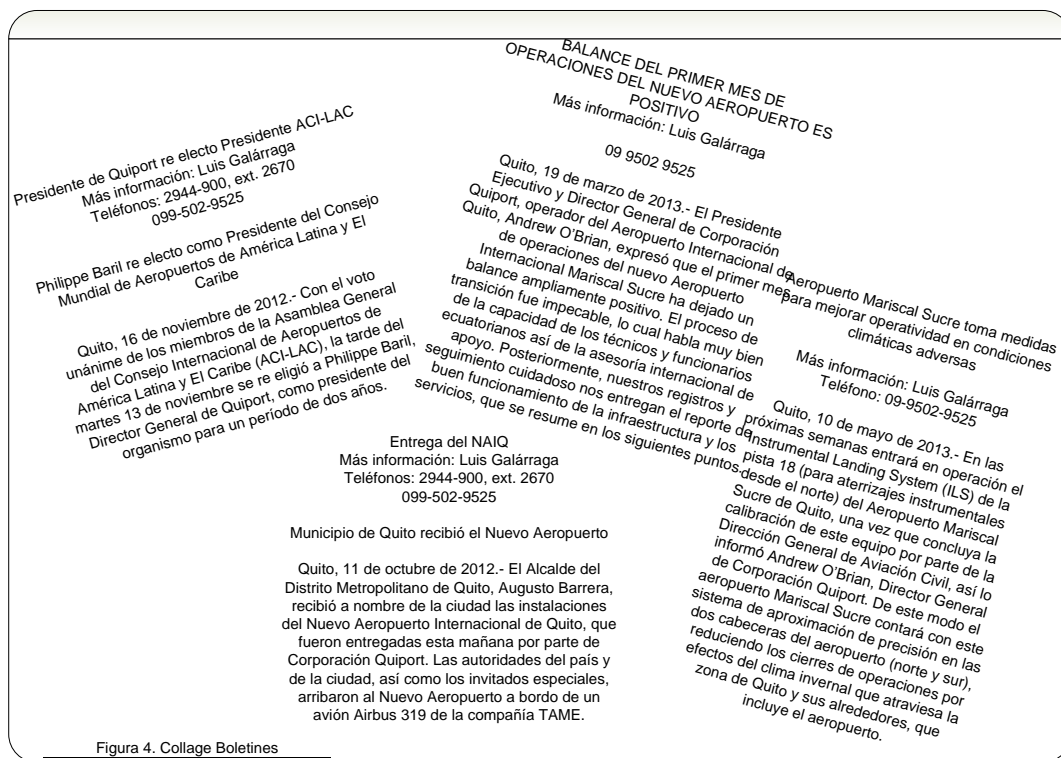


Figura 4. Collage Boletines

Además de los canales tradicionales como es la telefonía convencional y la cartelera, se ha implementado el intranet. Tienen dos páginas web, una corporativa, la página de Quiport, y una de servicio aeroportuario. También están incursionando en el uso de las herramientas digitales con un Community Manager especializado. Tiene las cuentas de Twitter, Facebook y Youtube para relacionarse con los usuarios de las redes sociales. Por ahora, están desarrollando un Newsletter que permitirá la suscripción a un resumen mensual de las noticias más importantes del aeropuerto a través de su correo electrónico.

1.7 Responsabilidad social

Corporación Quiport tiene como proyecto de inversión social la creación de aulas virtuales para los miembros de las comunidades locales en la zona del Nuevo Aeropuerto. “Hasta diciembre de 2010, más de 5.590 miembros de las comunidades locales han recibido capacitación en computación” (Quiport S.A).

Otro programa es el de capacitación para el trabajo. Consiste en capacitar a los miembros de las comunidades locales que rodean el Nuevo Aeropuerto Internacional de Quito, relacionando conocimientos con servicios especializados que puedan satisfacer la demanda de empleo. Los miembros están interesados en formar empresas comunitarias. Existe una en Oyambarillo, en el cual, “perteneciente a la Parroquia de Tababela, se ha legalizado una empresa comunitaria para mantenimiento de jardines y limpieza. Esta empresa ya está brindando servicios en la zona”. Actualmente Quiport trabaja con cuatro grupos organizados para conformar las empresas comunitarias.

1.8 Premios

Corporación Quiport con su esfuerzo y dedicación al proyecto que actualmente es el Aeropuerto de Quito ha conseguido algunos reconocimientos:

- 2005 y 2006 International Project Financing otorgado por International Finance Legal Review por el proyecto para financiar y ejecutar el Nuevo Aeropuerto de Quito.
- 2009 y 2010 Premio de Marketing Aeroportuario otorgado por Routes OAG al Aeropuerto Mariscal Sucre por haber realizado los mayores avances en marketing aeroportuario.
- 2009 Premio a las Mejores Prácticas en Sostenibilidad Ambiental entregado por el Instituto de Naciones Unidas para Capacitación e Investigación (UNITAR)
- 2009 "Premio Américas" a la Excelencia en Liderazgo en Sostenibilidad Ambiental, para un proyecto de servicio público, concedido por la OEA.
- 2010 Naciones Unidas otorgó a Corporación Quiport el galardón a Responsabilidad Social Corporativa 2010. Los logros de la concesionaria al servicio del aeropuerto de la ciudad en materia de desarrollo social en la región la han hecho acreedora a este premio internacional.

- 2010 Naciones Unidas entregó a Philippe Baril, Presidente de Corporación Quiport, la medalla "Campeón por la paz", por el trabajo realizado en función del desarrollo al liderar el proyecto del Nuevo Aeropuerto de Quito.
- 2012 Trade Leaders Club otorgó a Quiport y a su Presidente, Philippe Baril, el XXXVII Trofeo de Turismo, Hostelería y Gastronomía "New Millenium Award" en reconocimiento a los aportes de Quiport para el desarrollo de las actividades turísticas".

2. CAPÍTULO II. LA CLAVE PARA EL ÉXITO ES LA COMUNICACIÓN INTERNA

2.1 Comunicación

La comunicación en el ser humano es básica para que se pueda comunicar de una manera adecuada. “La comunicación es una actividad que realiza cada persona diariamente. En una organización las personas también ejecutan este proceso para transmitirse información de unas a otras y comunicarse como seres humanos” (Ángel Baguer, 2009, p.257).

Es por eso que la comunicación es importante en cualquier aspecto. Al obtener una conexión el que oye puede escuchar claramente lo que se quiere decir y al mismo tiempo entender el significado de dicha conversación. “La comunicación consiste en la transparencia y comprensión de la información de una persona a otra” (Ángel Baguer, 2009, p.257).

La comunicación en las organizaciones es necesaria, toda información es importante para directivos y empleados. Debido a que con la información se pueden tomar decisiones.

Existen cinco características según Baguer por el cual la comunicación en la empresa es importante:

- La comunicación le da al empleado la información necesaria para la realización de su trabajo.
- Sin la comunicación un empleado no conoce lo que hacen los demás.
- Los directores no pueden recibir información de lo que sucede.
- Los gestores de equipos o personas no pueden dar instrucciones.
- No se puede integrar los equipos de trabajo en la dirección del cumplimiento de objetivos.

Una vez que los empleados constatan que la comunicación es eficiente, se sienten motivados y crean una actitud positiva que les permite incrementar el rendimiento.

2.2 Comunicación Corporativa

“La Comunicación corporativa posee un sentido más organizacional: significa agrupación o comunidad; de modo que corporación es una agrupación, en sus inicios generalmente de interés público y que, progresivamente, se ha generalizado como concepto a las organizaciones, las administraciones, las instituciones: económicas como la industria y el comercio, o ideológicas y culturales” (Bartoli Piñero, 2008, p.84).

Es por eso que se necesita una comunicación, para que sea dinámica e integral.

Bonilla dice “la comunicación da vida al sistema organizacional, puesto que constituye el medio para obtener la acción de todos sus integrantes”(Bonilla, 2001,p.33) Mientras que Michael Ritter agrega que la Comunicación Organizacional “es el intercambio de información, de ideas y de sentimientos” (Michael, 2008 p.9). Lo que quiere decir que es un constante intercambio entre las personas.

Por eso es importante señalar que al tener información se debe poder traducir de una manera simbólica; de otra forma, no se comunica nada. La comunicación es clave para cualquier empresa y se debe propender a una comunicación perfecta, debido a que está involucrada con la excelencia humana. Hay que buscar su efectividad para lograr la excelencia y calidad de la empresa. Para alcanzar una comunicación eficaz se necesita la ayuda de un buen clima laboral, la cultura corporativa y la identidad de sus trabajadores.

Bonilla agrega que:

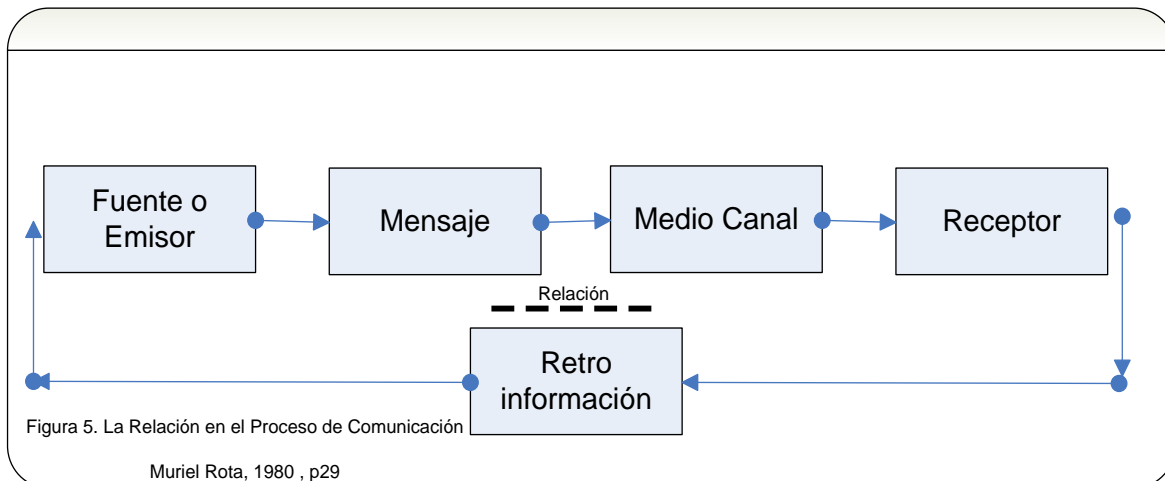
“la comunicación permite la búsqueda de soluciones para los problemas que aquejan a la organización, el establecimiento de relaciones funcionales y no funcionales entre los miembros de la misma, la manifestación de inquietudes personas de conflictos, inconformidades y rumores” (Bonilla, 2001, p.33)

No es fácil mantener una comunicación organizada dentro de la organización; sin embargo, si se da la coordinación de actividades entre los individuos, se logrará alcanzar las metas.

2.3 Elementos del Proceso de Comunicación

Como dice Carlos Collado “Muriel y Rota señalan que la comunicación es un proceso que fluye en el tiempo, sin principio ni fin, en un devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes. Mientras Shramm dice: “es erróneo pensar que el proceso de la comunicación principia en un lugar y termina en otro”(1991, p.20). Es por eso que siempre en todo debe existir un comienzo y un fin y, de esa manera, se pueda llegar a una conclusión y verificar si el mensaje fue recibido de la manera correcta.

Dentro del proceso de comunicación, existen cuatro elementos que se deben cumplir y son los siguientes: fuente, mensaje, canal y receptor.



La fuente es donde se origina el mensaje ya sea una persona o una institución. Es así cuando “una vez conocida la fuente, así como sus ideas, necesidades, sentimientos, información, y propósito de comunicarse, surge el segundo elemento: el mensaje” (Carlos, 1991, pp.20-21). El mensaje es necesario ya que la intención de la fuente debe ser transmitida y expresada. Es la idea o sentimiento que se quiere comunicar. “Los mensajes se componen de símbolos

que tienen un significado común para la fuente y el receptor”(Carlos, 1991, p.21). Seguido por el canal, que es el medio por el cual se va a transportar el mensaje.

Existen tres medios: la comunicación masiva, la pública y los medios interpersonales. La comunicación masiva implica un medio amplio y grande; por ejemplo, la radio, la televisión y los periódicos. El medio público involucra todo lo que es boletines de prensa y las revistas de una empresa, donde toda la información les llega a los trabajadores de la organización o institución. Por su parte, los medios interpersonales son la conversación cara a cara, conversaciones por teléfono o pequeñas discusiones. El último elemento es el receptor, quien, al igual que la fuente es importante, debido a que es la persona o institución que recibe el mensaje.

Collado explica dos pasos más para el proceso de comunicación. Los efectos y la retroalimentación. Y menciona que “los efectos de la comunicación ocurren como resultado de la trasmisión de un mensaje. Cuando hablamos de comunicación efectiva, se refiere a los cambios en el comportamiento del receptor, intencionalmente provocados por la fuente” (Carlos, 1991, p.23). Y la retroalimentación “permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional” (1991, p.23). Es la respuesta que el receptor da de acuerdo al mensaje recibido.

Es importante identificar los seis elementos dentro del proceso. Algunos son elementos pequeños que si se afectan pueden distorsionar todo el mensaje o simplemente que el cambio en el receptor sea positivo. Siempre se debe tener la posibilidad de analizar paso por paso para verificar el mensaje. De esa forma se podrá comprobar si el proceso de comunicación se culminó adecuadamente y cumplió con su objetivo.

Para que el mensaje llegue completo al receptor, se tiene que tener claro cuál va a ser el proceso del mensaje. Una vez enviado se necesita verificar cómo llegó el mensaje. Y cuando se tiene la retroalimentación, ese mensaje ha sido

concluido. Mientras no se cumpla el proceso completo, éste está a medias y no se tiene una respuesta concreta del resultado ya sea positivo o negativo.

2.4 Tipos de Comunicación

Existen dos tipos de Comunicación y son las siguientes: Comunicación Interna y Comunicación Externa.

2.4.1 Comunicación Externa

La comunicación externa “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios” (Carlos, 1991,p.32)

Los públicos de la comunicación externa son los siguientes:

- Clientes
- Proveedores
- Competidores
- Instituciones Publicas
- Instituciones Municipales
- Medios de comunicación

2.4.2 Comunicación Interna

La Comunicación Interna según Callado

“ Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para construir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”(1991, p.32)

El presente trabajo de titulación, hace hincapié en el manejo de la comunicación interna, por lo que a continuación se detalle su proceso.

2.5 Comunicación Interna

La comunicación interna según Michael Ritter “es el intercambio de ideas y de sentimientos”(2008,p.9). Pero básicamente el intercambio funciona mejor cuando todos los empleados se involucran en el proceso de comunicación.

Es importante saber que una buena comunicación interna da una buena imagen a la empresa. Lo que se quiere es vincular los intereses de las personas con los intereses de la empresa y, al mismo tiempo, solucionar los problemas comunicacionales de la institución. Muchas veces sucede que no tiene un flujo de comunicación interna adecuado lo que implica que “las actividades organizacionales no se desarrollan de forma correcta y repercuten en el logro de sus finalidades”(Bonilla, 2001, p.37)

Toda organización tiene una comunicación formal e informal.

Según Michel Ritter:

“La comunicación formal e informal son complemento una de la otra y están relacionadas entre sí para el mejoramiento continuo de las organizaciones en el ámbito de las comunicaciones; es decir que dentro de ella no existe ninguna frontera y ambas son de carácter multidireccional; descendente, ascendente y horizontal o transversal”(2008,p.23).

No importa si se trata de un medio institucionalizado o una comunicación de persona a persona, siempre se puede realizar la comunicación. Más útil es la informal ya que las personas suelen afianzar sus vínculos y se sienten con más confianza, logrando un clima acogedor.

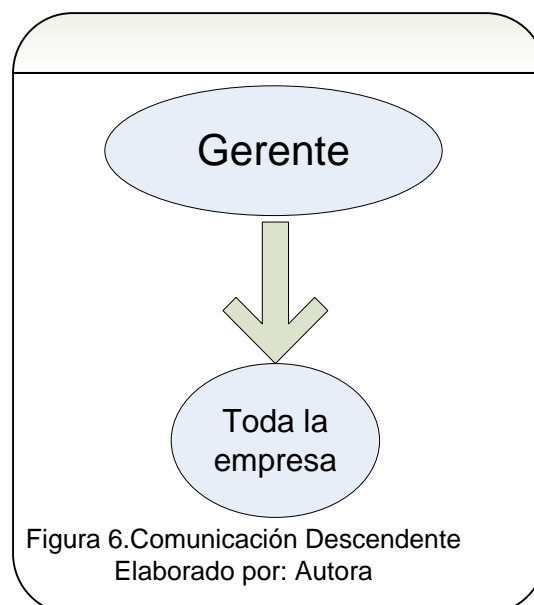
2.5.1 Comunicación descendente, ascendente y horizontal

La comunicación descendente está dirigida de jefe a empleados. En este sentido, el objetivo es dar instrucciones claras y especificar del trabajo o

acciones que se deben realizar. “los mensajes descendentes deben ser veraces, sensatos, claros y siempre han de contener información necesaria e interesante para los públicos a los que están dirigidas” (Francisca Morales, 2001, p.227). Es una responsabilidad clara de la alta dirección.

Según Baguer existen once claves que un directivo o responsable deben generar para lograr una comunicación descendente y son las siguientes:

- Deben creer.
- Transmitir o generar confianza.
- Tener claro los planes y objetivos de la organización y transmitirlos.
- Reciclarse continuamente y ser honesto.
- Objetivos y metas. Información sobre el trabajo a realizar.
- Planificación de la comunicación.
- La comunicación no es igual para todos los empleados.
- Retroalimentación del trabajo.
- La comunicación debe ser únicamente la estricta y necesaria.
- La comunicación ante la nueva organización del trabajo.



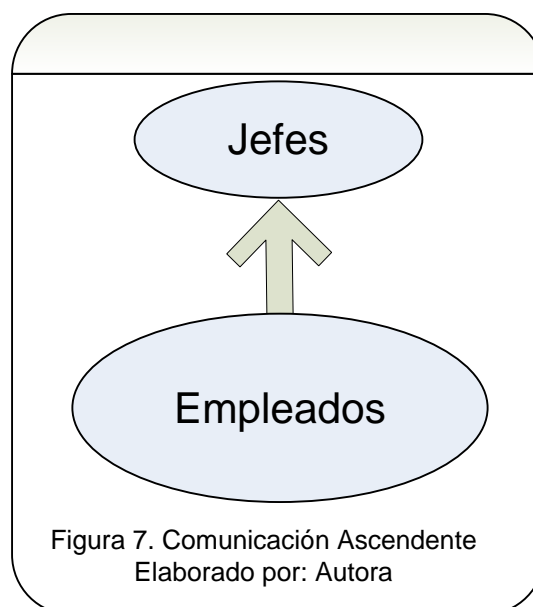
La comunicación ascendente va en dirección de empleados a jefes. Aquí usualmente los empleados les informan a los jefes sus avances y les

comunican cualquier situación o novedad que suceda. Como dice Morales la comunicación ascendente es muy importante ya que permite:

- Comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna.
- Recoger inputs procedentes de todos los rincones de la organización que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la compañía

Mientras que Baguer establece ocho pasos para conseguir la comunicación ascendente y son los siguiente;

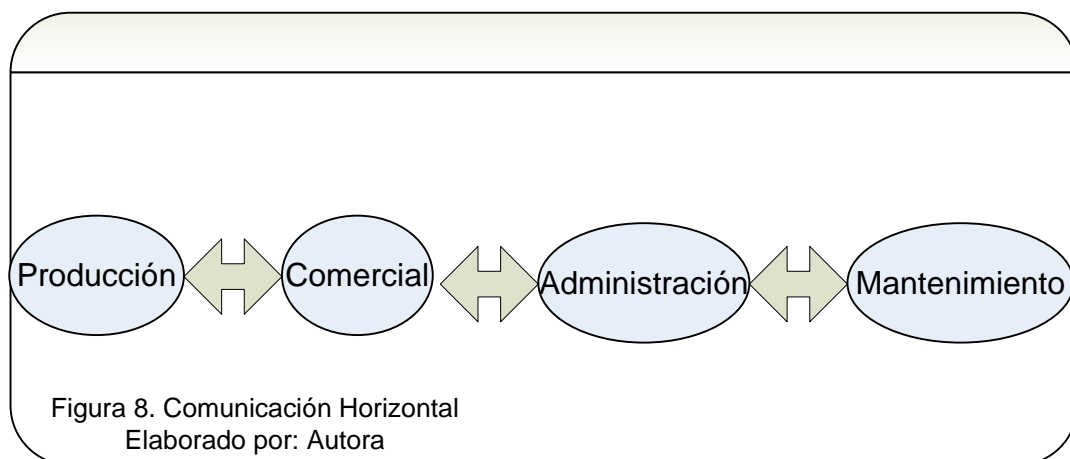
- Estrategia de comunicación (planificación).
- Reuniones periódicas con los trabajadores.
- Generar confianza.
- Sugerencias.
- Encuestas anónimas y entrevistas.
- Actos recreativos.
- Implicar a todos los trabajadores
- La comunicación ante la nueva organización del trabajo



Y, la última, que están al mismo nivel, se llama la comunicación horizontal o transversal. Como objetivo es la integración del personal. Es por eso que la comunicación horizontal puede ser un factor importante en la empresa. García dice:

“La comunicación horizontal es la que mejor responde a la tendencia estructural de las organizaciones contemporáneas, por tres razones fundamentales: Porque anima al conjunto de la organización, porque se adecua mejor que ninguna otra a estructuras líquidas, con pocos niveles jerárquicos y porque caracterizan el tipo de comunicación que hoy propician las nuevas tecnologías de redes digitales y servicios integrados” (García, 1998, p.72).

Por lo cual sí es productivo y necesario tener una comunicación de un mismo nivel, donde todos, empleados y jefes puedan comentar y dar sus ideas. Es importante integrar a todos los miembros de una organización. Existen detalles que solo los empleados se darán cuenta y si no pueden comunicarse fácilmente con los jefes esos problemas se van a acumular y la comunicación interna se va a volver un problema mayor. Nunca está demás oírle al compañero de trabajo.



2.5.2 Funciones Principales

Existen funciones básicas que se deben realizar en la comunicación interna.

Las funciones principales en la comunicación interna son las siguientes;

- Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
- Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
- Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
- Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
- Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Desarticular las subculturas negativas
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquier sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.
- Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

Morales en el libro Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional, presenta tres funciones claras:

La información, la explicación y la de integración. Estas tres funciones son básicas para poder lograr una comunicación imprescindible el rato que se les debe enseñar a los trabajadores las normas, reglas y responsabilidades de la empresa.

Una información clara es importante para que los empleados estén motivados el rato de realizar su trabajo, para que de esa forma sean eficaces y puedan desarrollar su labor correctamente.

La explicación es necesaria en las organizaciones para que las personas puedan identificarse con los objetivos que la empresa tiene. Debe saber por qué existen esas reglas y cuáles son las razones para seguir las órdenes que reciben. De esa forma, todos los departamentos conocen el sistema y están informados del funcionamiento.

La de integración sirve para divulgar la comunicación entre todos los departamentos, logrando el intercambio de pensamientos e ideas. Creando un ambiente de diálogo entre los miembros.

Debe existir cierto compromiso de los trabajadores con la empresa. De esa forma, se puede lograr una comunicación exitosa, donde internamente se entiendan y no existan conflictos. Todo lo que la empresa tiene, hace, realiza y gana se les debe comunicar a sus empleados. Buscar la manera adecuada para lograr que el mensaje llegue, debe ser un compromiso, sin que haya interrupciones o mal entendidos. Siempre se debe asegurar una comunicación clara, precisa y concreta.

2.5.3 Herramientas de la Comunicación

Las herramientas de comunicación son importantes, Bonilla cuenta los siguientes:

- Circulares informativas: Son todos los papeles, flyers, trípticos que se reparten en la empresa para brindar información al personal y al cliente.
- Correo electrónico: Forma inmediata para comunicarse, es un servicio de red que envía y recibe mensajes. Se lo conoce como email.
- Memorandos: Es un escrito interno que sirve para brindar e intercambiar información entre departamentos.

- Flashes informativos: Son transmitidos a través de la televisión, emisoras de radio, para dar a conocer una breve noticia.
- Anexo en el sobre del sueldo: Es un papel donde se da información importante que los empleados deberían saber y se les adjunta.
- Folletos instructivos: Brinda información básica de la empresa y sirve para anunciar actividades.
- Guías: Sirve para dar instrucciones y reglas que deben ser respetadas.
- Cartas: Es un medio más personalizado por el cual se toman temas privados e información.
- Boletines: Lleva un tema específico de información por el cual sus lectores estarán interesados.
- Tableros de avisos: Son tablas que están en los corredores para que el personal esté informado de las últimas noticias de la empresa. Se encuentran en un lugar visible y accesible.
- Tableros electrónicos: En reuniones se utilizan para obtener una mejor visualización grupal.
- Pancartas: Es un cartel informativo de forma horizontal o vertical que lleva escrito mensajes
- Carteleras: En las carteleras se coloca la información más importante que se les quiere enseñar a los públicos internos. Se ponen fotos de las actividades del mes más las noticias.
- Conferencias: Son reuniones con personas que debaten de un tema en específico.
- Simposios: Se trata de un grupo de expertos que desarrollan un tema de diferentes aspectos y lo explican en diferentes ángulos.
- Dialogo: Es la conversación de dos personas o más. Una manera eficaz para llegar a un acuerdo.
- Círculos de Comunicación: Esto quiere decir que se necesita un fin a la gestión de la comunicación, que empiece y termine.
- Sistema de altavoces: Es una herramienta que utiliza micrófonos para comunicar a toda la empresa.
- Recepciones: Son puestos de información.

- Videos: Una herramienta más dinámica que sirve para visualizar a información que se quiere implantar.
- Circuitos privados de servicios: Cuando se habla de circuitos de servicios son maneras, rutas por el cual los empleados se deben guiar para que estén informados.
- Cortometrajes: Es una producciones audiovisual de 30 segundos el cual plasma lo más importante de la empresa.
- Intranet: Es una red de ordenadores que utiliza la tecnología para compartir información o servicios dentro de una organización.

3. CAPÍTULO III: COMPONENTES ESENCIALES DE LAS EMPRESAS

3.1 Clima Laboral

El clima laboral es el ambiente que se vive en la empresa. Se puede identificar por las relaciones que tienen los trabajadores y lo que sucede dentro de ella. Es importante saber que el clima laboral en la empresa es bueno, debido a que eso influye a la productividad. Es un apoyo, por el cual se debe conocer y fortalecer el ambiente en la organización para obtenga un buen rendimiento.

“El Clima organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización” (Ángel Baguer, 2009, p. 148). Es importante tener en cuenta que dentro de una organización el empleado debe estar en un entorno favorable; de esa forma, aportaran con los conocimientos y habilidades que tienen.

3.1.1 Importancia del clima laboral en la empresa

El clima laboral dentro de una empresa debe ser positivo, para que no existan conflictos internos. Mientras existe un ambiente confortable en la empresa, los trabajadores tienen la motivación y ganas de ir a trabajar. El trabajo se vuelve una segunda casa para los colaboradores de la empresa. Como dice Capriotti “la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás” (1999, p.29). Cada empresa tiene que tener una identidad e imagen para que el clima laboral sea exitoso.

El que exista un ambiente bueno en la empresa crea un vínculo de confianza entre sus trabajadores. El tener una excelente relación entre compañeros de trabajo, facilitará el trabajo para todos sin que existan concurrencia de trabas o mal entendidos.

Ángel Baguer dice:

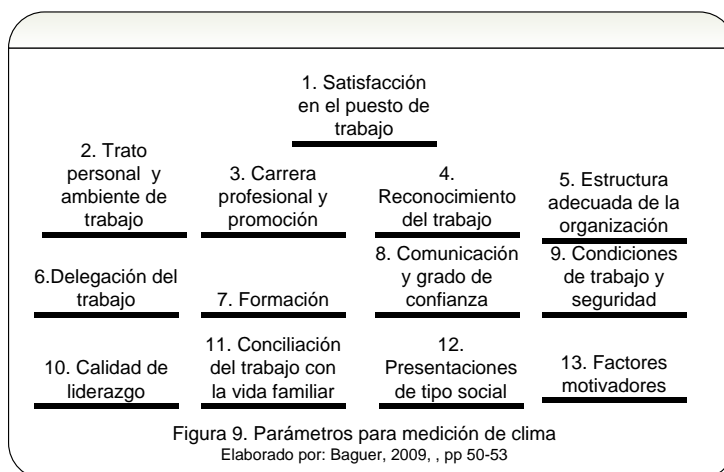
“En el trabajo pasamos una gran parte de nuestra vida. Hagamos que la misma transcurra en un clima atractivo y humano. No pueden existir organizaciones donde el transcurso de la jornada de trabajo se haga eterno, tedioso y atente contra la salud del trabajador” (2009, p. 147).

Básicamente el trabajo se vuelve el segundo hogar de las personas. Por esa razón se debe crear el mejor ambiente para que los empleados se sientan conformes y seguros de trabajar en la empresa. Darles el apoyo necesario y lograr la interacción entre los mismos empleados.

3.1.2 Parámetros para medir el clima laboral

Cada empresa tiene sus características y cada una es distinta a la otra. Es por eso que para medir el clima hay que elegirlos de acuerdo a la función del tipo de empresa. Pueden variar de acuerdo a su estado y situación.

Según Baguer existe una serie de parámetros con el cual se puede evaluar y son los siguientes;



3.2 Cultura Corporativa de la empresa

“La cultura corporativa es la manera en que actúan los integrantes de un grupo y organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” (Michael, 2008, p.53). Eso es importante ya que se debe tener claro cómo se piensa y se actúa en las organizaciones. Y como complementa Robbins “se refiere a un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otra” (Robbins, 1993, p. 620) Es por eso que las percepciones son importantes en las organizaciones.

Garrido argumenta que:

“La cultura corporativa no es el resultado espontáneo de las interacciones diarias de los sujetos en el sistema, sino además resultado de las restricciones y espacios, de los estímulos y límites que la organización permite a sus empleados en función de sus objetos comerciales, productivos y de servicios” (200, p43).

Siempre teniendo en cuenta que las reglas y normas son básicas para lograr unos resultados productivos y eficientes.

La cultura debe demostrar la unidad que existe entre los colaboradores de la empresa como dice Robbins “cuando una organización se institucionaliza, asume una vida propia” (Michael, 2008, p. 58). Logrando que la empresa tenga un valor propio.

Según Lessem, es importante tener en cuenta que la cultura es representada por:

- Historias, leyendas y cuentos de hadas de impacto inmediato
- Productos tangibles, declaraciones de misión y de servicio
- Héroes del negocio y una red cultural de personajes
- Dirección errante y una inclinación por la acción.

Es importante tener claro qué tipo de cultura está establecida en la corporación, Carlos Ongallo en su Manual de Comunicación explica los diferentes tipos de culturas que existen y lo crucial de cada una. Por lo que se puede analizar las multidisciplinas que se generan en la empresa, logrando ciertas pautas que deben ser mejoradas para así lograr un cambio satisfactorio.

Toda cultura debe ser motivadora, ordenada y clara. Para que los miembros de la organización la clasifiquen como primordial. Los principios tienen un valor significativo para los empleados y de acuerdo a eso se comprometen o no con la empresa.

Denison argumenta que:

“Cultura se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan esos principios básicos” (1991, p.2).

3.2.1 Elementos que revelan la esencia de la cultura

Existen características que al momento de ser ajustadas y se ensamblan logran la esencia de la cultura.

Características centrales que definen la cultura de una organización

<u>Puesto</u>	1. Identidad de los miembros	<u>Organizacion</u>
<u>Individuo</u>	2. Énfasis del grupo	<u>Grupo</u>
<u>Actividad</u>	3. Perfil hacia la gente	<u>Personas</u>
<u>Independientes</u>	4. Integración de unidades	<u>Interdependientes</u>
<u>Poco</u>	5. Control	<u>Muco</u>
<u>Baja</u>	6. Tolerancia al riesgo	<u>Alta</u>
<u>Rendimiento</u>	7. Criterios para recompensar	<u>Otros</u>
<u>Poco</u>	8. Tolerancia al riesgo	<u>Mucho</u>
<u>Medios</u>	9. Perfil hacia los fines o los medios	<u>Fines</u>
<u>Interno</u>	10. Enfoque hacia un sistema abierto	<u>Externo</u>

Figura 10. Características centrales que definen la cultura de una organización
Elaborado por: Robbins, 1993, pg 621

Las características que hacen la cultura son identidad de los miembros, énfasis en el grupo, enfoque hacia las personas, integración en unidades, el control, tolerancia al riesgo, criterios para recompensar, tolerancia al conflicto, perfil hacia los fines y el enfoque hacia un sistema abierto

Robbins comenta que la identidad de los miembros es el grado de identificación de los empleados con la empresa. El énfasis en grupo es como siempre se realizan las actividades en grupo. En enfoque hacia las personas es tomar en cuenta cualquier decisión que pueda afectar a los trabajadores. La integración en unidades trata de funcionar en forma coordinada o interdependiente. Mientras en el control se implementan las reglas y normas para controlar el comportamiento.

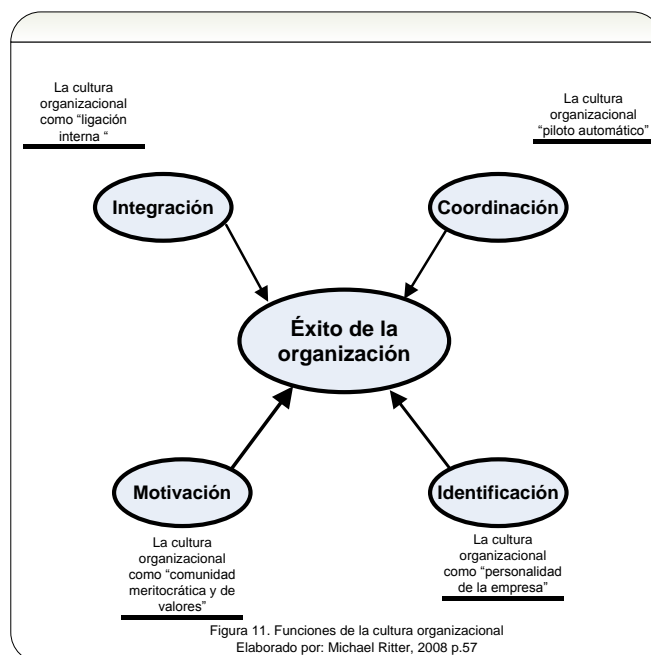
La tolerancia al riesgo trata de incentivar a los trabajadores, logrando su máximo potencial para realizar las cosas. Las recompensas se establecen de acuerdo al desempeño realizado, se ofrecen premios que pueden ser aumentos de salarios, promociones, y en general se le da algo que les sea útil debido a su trabajo realizado. Mientras la tolerancia del conflicto trata de ser

condescendiente y ser abierto ante el conflicto y las críticas. El perfil hacia los fines es el cómo se perfila para llegar a los resultados o metas. Y por último esté el enfoque, el cual controla y responde a los cambios del entorno.

3.2.2 Funciones de la Cultura Organizacional

Para el éxito se necesita funciones que abarquen la cultura corporativa de la empresa. Necesitan la integración, motivación, identificación y una coordinación. Los trabajadores de Quiport deben saber el conjunto de atributos, valores o características, convertirse en una empresa con personalidad que sabe cómo se hacen las cosas. La propia corporación logrará fortalecer su cultura a través de las normas y comportamientos establecidos.

Las funciones de la cultura organizacional son las siguientes:



La función de identificación es "la personalidad de la organización" (Michael, 2008, p.56). Es como las personas ven y reconocen a la empresa, se crea un perfil de personalidad. La siguiente es la integración, donde se pretende lograr un entendimiento común; esto quiere decir la existencia de algo que les una.

Existe otra función que es la de coordinación, donde se aplica las normas y valores. Como dice Michael “La función coordinadora de la cultura permite delegar en los empleados mayor libertad de acción y de decisiones, dado que ellos alinean, por convencimiento propio su comportamiento a los valores y objetivos de la organización”(Michael, 2008, p,57). Es importante que la cultura ayude a resolver conflictos, dejándoles que tomen sus propias decisiones con la empresa. Por último está la motivación, es lo que te incentiva a que se realicen las cosas.

3.2.3 Tipos de Cultura

El modelo de Michael clasifica a las culturas en cuatro tipos:

- Cultura burocrática
- Cultura de clan
- Cultura emprendedora
- Cultura de mercado

En la cultura burocrática “se valora lo formal, las reglas, los procedimientos, la operación estandarizada, los esquemas jerárquicos” (Michael, 2008, p71). Siempre siguiendo los procedimientos establecidos.

La cultura de clan “se privilegia la tradición, lealtad, el compromiso personal, la amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodeterminación e influencia social y exige ir más allá del intercambio trabajo-salario” (Michael, 2008, p 71). Por lo que es una cultura en el cual se apoyan los trabajadores y el trabajo en equipo funciona adecuadamente.

La cultura emprendedora se caracteriza por “los altos niveles de dinamismo, creatividad, y aceptación de grandes riesgos y prevalece el compromiso con la experimentación, innovación, y la vanguardia”(Michael, 2008, p 71). Es aquí donde la iniciativa personal de cada uno sale y son apoyados, además de que se va creando un cambio en el entorno.

La cultura del mercado “busca el logro de metas medibles y deseables, especialmente de carácter financiero o de mercado” (Michael, 2008, p 71). Aquí existe una gran competencia y buscan utilidades.

Lo que se necesita es transformar la cultura burocrática en la cultura del clan. Debido a que es importante que las personas confíen en sus compañeros y no exista la rivalidad, sino crear lealtad entre los trabajadores y buscar el trabajo en equipo. Se necesita fortalecer al grupo para que exista un mayor compromiso de parte de todos los integrantes de la empresa.

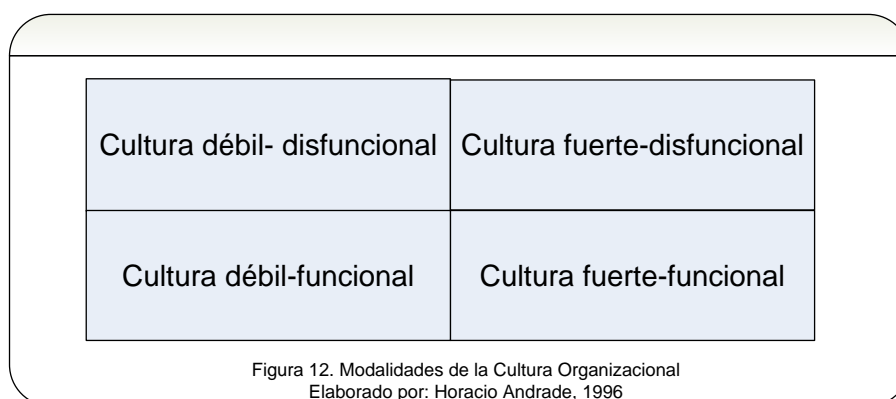
3.2.4 Culturas Fuertes y Débiles

Toda empresa tiene culturas dominantes y muchas de ellas también logran formar subculturas. La mayoría de ellas se dividen entre las fuertes y las débiles. Siempre teniendo en cuenta que mientras más fuerte es la cultura, la influencia en el personal será mayor.

Una cultura puede ser funcional e disfuncional. Según Horacio Andrade existen tres razones por las cuales una cultura es funcional;

- Permite a la organización alcanzar su misión y cumplir sus metas.
- Motiva y compromete a sus integrantes.
- Fomenta la integración y crea un ambiente sano de trabajo.

Por lo que se pueden cruzar entre ellas, de la siguiente manera:

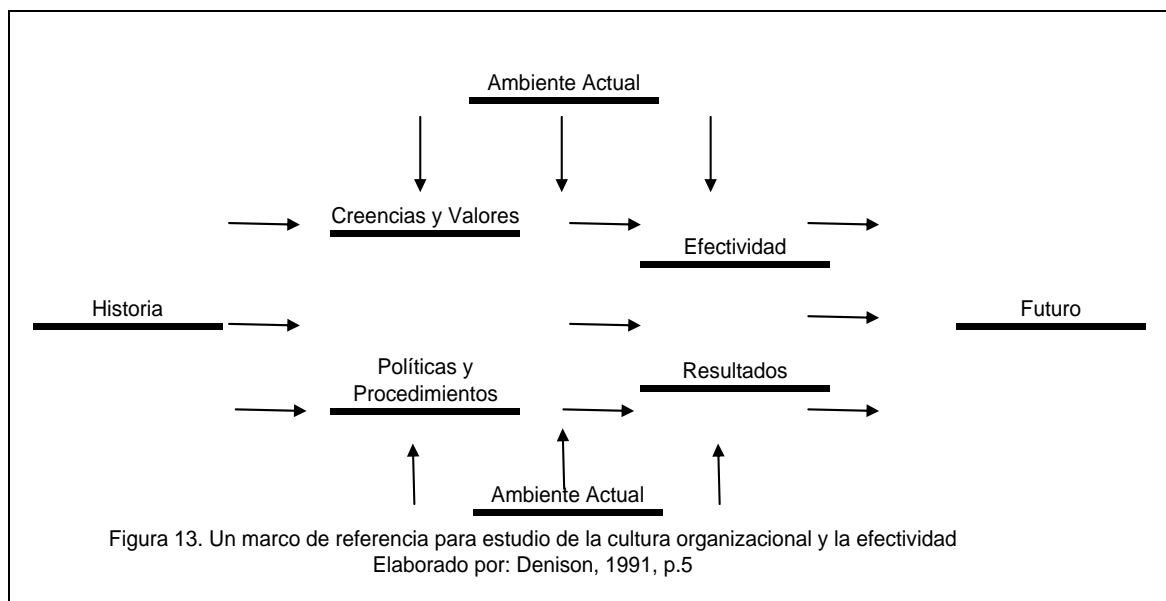


Es importante tener claro que las empresas deben crear una cultura para ella. Sus empleados se sentirán identificados y será más fácil manejar al personal. Pero al ver que se pueden unificar y formar culturas débiles, fuertes con disfuncional, funcional, las empresas pueden correr ventajas y desventajas dependiendo del tipo de empresa en el cual se está trabajando.

3.2.5 Relación Cultura y Efectividad

La efectividad en las actividades que se realizan dentro de la empresa son básicas para el éxito de ellas mismas. La importancia de creencias de los valores es el núcleo de la organización.

“La relación entre cultura y efectividad presentadas hasta la fecha, han atribuido al éxito de las organizaciones a cierta combinación de valores y creencias, políticas y prácticas y la relación entre las dos”(Denison, 1991, p.4).



Por eso se debe realizar un proceso ordenado para que todas las organizaciones utilicen este sistema. La efectividad se va a proyectar en el futuro, una vez que se sepa toda la historia de la empresa, los empleados están en capacidad de adaptarse a los valores y creencias. El ámbito estará

rodeado de las políticas que se establecen entre los miembros para lograr un sistema efectivo.

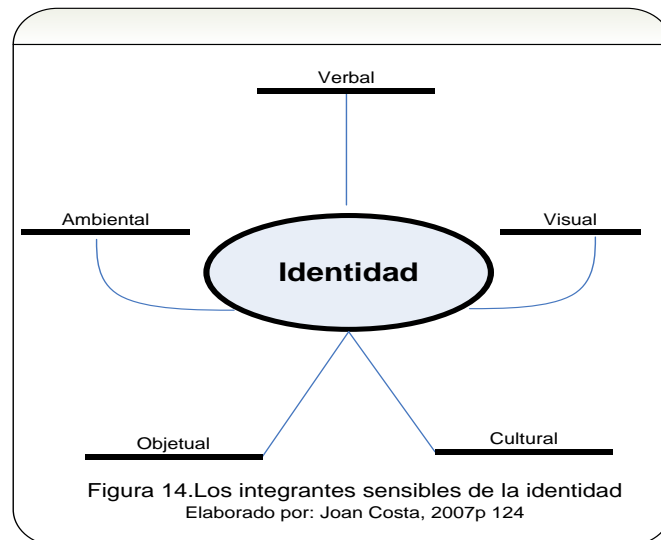
3.3 Identidad Corporativa

Al crear una identidad, se está creando una imagen a la empresa. Según Joan Costa la identidad corporativa significa “idéntico a sí mismo” (2007, p 125). Se define por medio de cuatro parámetros: Quién es, qué hace, cómo lo hace y cómo lo comunica.

“La identidad es la matriz de su particular potencial de desarrollo. De su propio y exclusivo modo de ser. Y de su diferencia esencial: la que la distingue y la impone en un entorno saturado y competitivo” (Joan Costa, 2007, p125). Y Nicholas Ind agrega que “ la identidad incluye el historial de la organización, sus creencias, filosofía, tipos de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que en ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, valores éticos, culturales y sus estrategias”(Nicholas Ind, 1992, p3). Se basa en toda la existencia de la empresa.

La identidad es importante debido a que al momento de sentirse parte de la organización se va a realizar un mejor trabajo y esfuerzo para salir adelante. Formar parte de un grupo el cual se sientan identificados los hará orgullosos y sentirse satisfechos de trabajar en la empresa. Siempre hay que conseguir que los miembros compartan la identidad de la organización.

3.3.1 Componentes de la identidad



Los integrantes sensibles de la identidad

Los componentes de la identidad son los siguientes: La identidad cultural “es la conducta de la empresa a través del tiempo ante los ojos de los stakeholder y de la comunidad”(Joan; 2007, p 126). Un factor importante es la conducta, ya que es parte de la identidad. Todas las expresiones que se manifiestan con las personas reflejan la identidad cultural que se vive en la empresa. Por ejemplo: “atravesada e impregna las decisiones, las acciones, los hechos, los mensajes, las relaciones. Y la identidad cultural y el estilo global se diversifican y se transmiten en las expresiones”(Joan, 2007, p127).

La identidad verbal es básicamente como reconocen las personas a la empresa. Lo que primero se hace identidad es el nombre o marca. “la identidad verbal es intocable en la vida de las empresas, excepto los casos de cambios en el capital, mientras los demás componentes de la identidad son más y más variables cuanto más masivos”(Joan, 2007,p 128). Se conoce que el nombre puede valer mucho y la reputación se basa por el lado lingüístico.

La identidad objetual son todas las cosas, productos y objetos que la empresa se identifica. En este caso Quiport no está tan ligado con esta identidad ya que lo único objetual es el logo.

La identidad ambiental es en donde se encuentra la empresa, y cómo está distribuida. Involucra su estilo arquitectónico y los servicios. Joan Acosta dice que “la identidad del lugar envuelve lo que sentimos cuando vivimos una experiencia total. Ella implica la sensorialidad global del ser y también las emociones y sensaciones lúcidas” (Joan, 2007, p130). El ambiente es donde todas las experiencias y vivencias se realizan, es un lugar de identidad.

La identidad comunicacional trata de entregar los mensajes adecuados para poder informar, convencer y seducir. “Los objetivos podrían cumplirse sin que tales comunicaciones contribuyeran además a beneficiarse de la imagen de la empresa”(Joan, 2007, p132)

Van Riel comenta que “la identidad corporativa es como la manifestación de un conjunto de características que forman una especie de concha alrededor de la organización, mostrando su personalidad”(Riel, 1997, p.36)

Mientras Benavides agrega que:

“La identidad se refiere al personaje, o conjunto de ellos, que cada persona representa en los distintos ámbitos de su vida social, y que está delimitado en esa especie de imagen que el individuo pretende proyectar sobre los demás y que éstos utilizan para definirle” (2001, p36)

Es por eso que tiene características importantes de la organización. Todo tipo de gesto que se manifiesta es una señal de comunicación, comportamiento y de simbolismo en la empresa. Hay que tener en cuenta esos detalles que se verán reflejados en la imagen corporativa, para que no se vean mal reflejados.

3.3.2 Relevancia de la identidad corporativa

Es necesario tener una fuerte identidad corporativa en las empresas, ésta logra que la comunicación sea efectiva y que el alcance a sus objetivos sea más amplio.

Según Van Riel existen cuatro formas para que la relevancia sea efectiva.

La primera es “Aumentar la motivación entre sus empleados”(1997, p30). Esto quiere decir que los empleados se sienten parte de la empresa. Comienzan a tener sentimientos y afecto por ella, logrando que los empleados incrementen el compromiso y se vea reflejado a través del comportamiento.

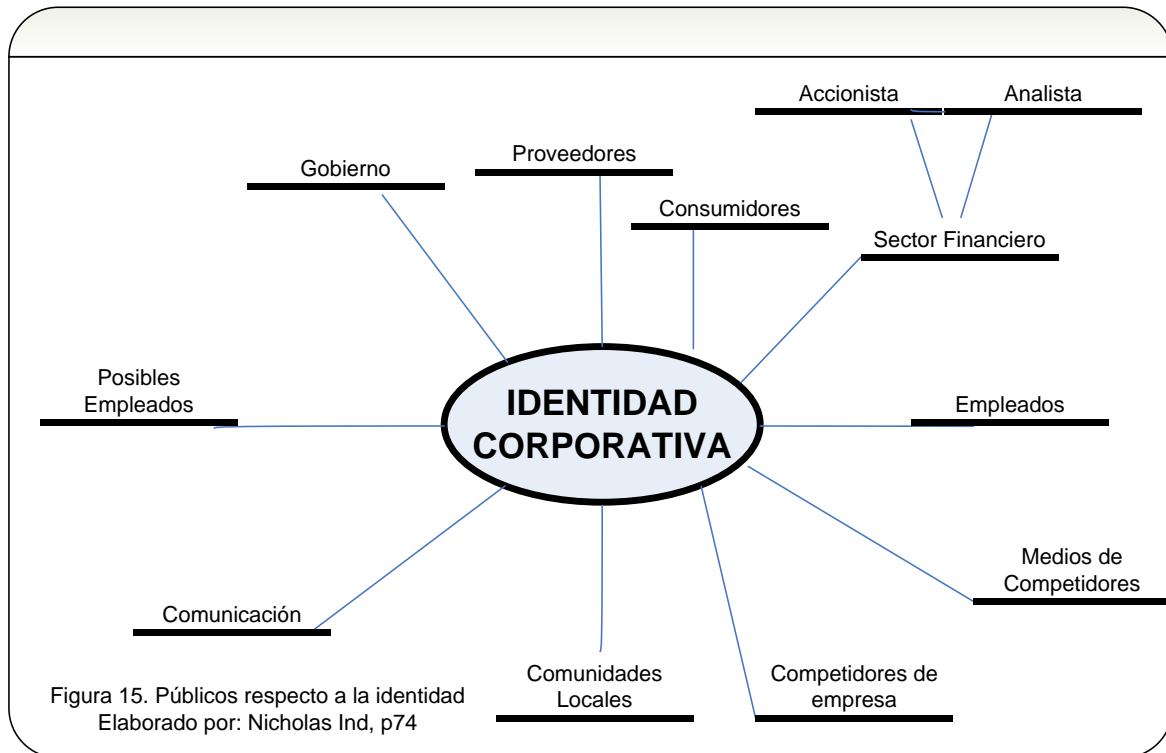
La segunda es “inspirar confianza entre los públicos objetivos externos de la empresa”(1997, p30). Es importante saber qué tan poderosa es la identidad corporativa, debido a que es el elemento clave para crear una imagen esencial de la identidad, la misma que transmite mensajes y eso puede hacer que la credibilidad de la empresa incremente o disminuya.

La tercera dice “tener conciencia del importante papel de los clientes” (1997, p30). No se puede dejar que por un pequeño error la empresa pierda credibilidad y confianza. Los clientes son esenciales para el futuro de la organización, por lo que se debe lograr inspirar confianza y poder tener una relación continua.

La última forma consiste en “tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financieros” (1997, p30). Muchas veces las organizaciones se olvidan del público financiero, quienes son los encargados de manejar el dinero. Ellos son el segundo público vital de las empresas que deben sentirse identificados y vinculados con la organización.

3.3.3 Públicos Identidad Corporativa

Existen públicos que conforman la identidad corporativa. Todas esas personas tienen un valor importante en la empresa. El trabajo que realizan se ve reflejado a través de su identidad.



3.4 Imagen corporativa

3.4.1 Componentes de la imagen

“La imagen como representación es la conceptualización más cotidiana que poseemos y quizá por ello, se reduce este fenómeno a unas cuantas manifestaciones. Sin embargo, el concepto de imagen comprende otros ámbitos que van más allá de los productos de la comunicación visual y del arte: implica también procesos como el pensamiento la percepción, la memoria, en suma, la conducta”(Villafañe, 2006, p29).

3.4.2 Formación de la imagen

“La imagen de una empresa representa un fenómeno intangible, muy poco estable a veces, y generalmente construido a partir de un proceso de acumulación de inputs”(Villafañe, 2000, pg.30). Teniendo en cuenta que una

Imagen corporativa es una tarea permanente que todo el tiempo debe estar reformándose. Todo lo que se recibe de la percepción y se convierte en la imagen obtenida de la empresa.

Existen tres hechos para que el público construya en su mente una imagen eficaz y duradera. La primera es “La imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa” (Villafañe, 1993, pg30). Ya que es importante que la empresa se preocupe por la imagen y esté clara y quiera acercar la realidad corporativa a la imagen que pretende dar. La segunda condición es lograr que “prevalezcan los puntos fuertes de la compañía” (Villafañe, 1993, pg31). Siempre teniendo en cuenta la comunicación y las relaciones que se van generando en los campos. Y la tercera es “la coordinación de las políticas formales con las funcionales” (Villafañe, 1993, pg. 33). Esto quiere decir que se toma en cuenta la identidad visual, la cultura y la comunicación corporativa. Siempre estableciendo metas y objetivos para que las políticas lleguen a estar claras y se pueda tomar una decisión coherente.

La imagen es básicamente el resultado de todo un proceso acumulativo de toda la información y datos obtenidos a través del tiempo. Es un proceso en el cual cada individuo recibe y percibe la comunicación e interpres a su manera y al final lo acumula.

“Según la imagen que se tenga será la actitud de la gente hacia la organización y los productos: si ésta es favorable, la actitud será favorable y si es desfavorable, producirá rechazo” (Rosario, 2008, p.339). Es por eso importante saber monitorear permanentemente la imagen para poder actuar rápidamente ante un problema o confusión en la empresa.

Según Rosario; “La imagen de empresa es la representación mental que tienen los públicos hacia la organización, como ser vivo, social y comunicativo. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta” (Rosario, 2008, p, 340).

Existen cuatro partes importantes según Rosario

- La representación mental de la organización.
- Que los públicos se forman
- Como consecuencia de la interpretación
- De la información sobre la organización

Primero, la representación mental de la organización es en donde se forma en sí el concepto de acuerdo a los atributos de los organizadores de la percepción. Esto conforma las creencias de lo que es la organización, lo que es para las personas, la empresa real.

Segundo están los públicos, el cual se refiere a las personas quienes crean la imagen. Pero al ser diferentes, cada uno recibe la información de una manera personal.

Tercero es la consecuencia de la interpretación, este es un elemento esencial; en cuanto se forma la imagen ya que debido a la interpretación la imagen será distinta. Cada persona capta de diferente manera y eso se ve reflejado en la imagen individual hacia la empresa o viceversa.

Por último está la información sobre la organización, si los mensajes son activos o pasivos. Los públicos reciben los mensajes y dependiendo de cómo está comunicado se forman una imagen de la empresa.

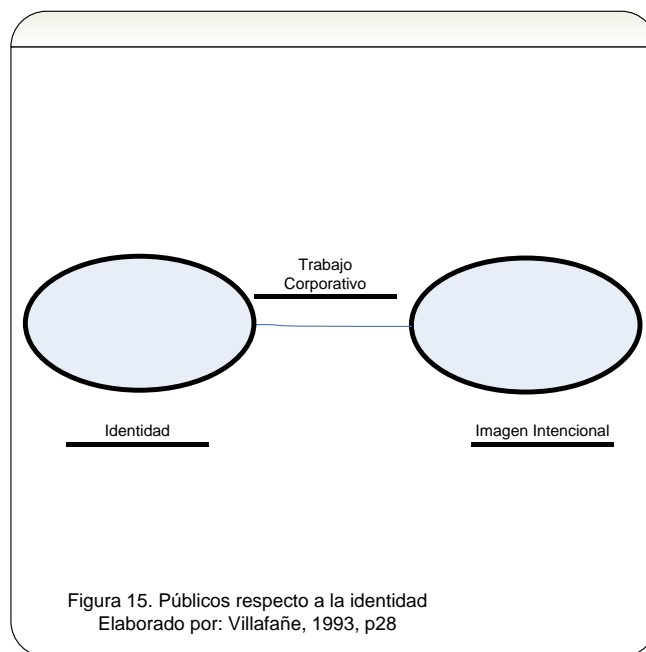
Es por eso importante que se tenga claro lo que se le va a transmitir a los públicos. Debido a que todo detalle que se percibe va a ser juzgado para bien o mal a la imagen de la organización. Se debe tener cuidado con todos los mensajes que se quieren transmitir para que sea difícil que los públicos lo perciban de una mala forma.

3.4.3 Identidad vs imagen

Toda la identidad de la empresa está expresada a través de la imagen corporativa. De acuerdo como perciben las personas, la imagen de la empresa

se ve identificada. Es por eso que cambiar la identidad de una organización toma tiempo.

La identidad + el trabajo corporativo= imagen por lo que según Villafañe “la identidad de una empresa es lo que, básicamente, determinará la imagen”. (Villafañe, 2000, pg. 29).



La imagen de la empresa es expresada a través de los empleados. Es una imagen global que es percibida por las personas que la rodean.

4. CAPÍTULO IV.

4.1 Objetivos

Objetivo General:

Conocer la situación que actualmente tiene la empresa Quiport en el manejo de su comunicación interna

Objetivos específicos:

1. Conocer el grado de satisfacción y motivación de los empleados de Quiport.
2. Determinar las herramientas que actualmente se utilizan internamente.
3. Conocer el nivel de relación que los empleados mantienen entre ellos y sus autoridades.
4. Definir el medio más idóneo para el manejo de la comunicación interna
5. Conocer el grado de identificación que los empleados tiene con la empresa

4.2 Metodología

Se trabajará con el público interno de la empresa, el cual involucra a 57 personas que trabajan con la Corporación Quiport. Por lo cual la muestra va a ser dirigida para todas las personas. Esto quiere decir que se va a realizar un censo ya que abarca el estudio de toda la población de la empresa.

La organización está dividida por departamentos como el legal, comunicación, marketing, financiero, recursos humanos, limpieza y seguridad. De esos departamentos se escogerá al departamento de Comunicación, Recursos Humanos y Marketing para realizar la entrevista. Eso quiere decir que se escogerá uno de cada sección. Mientras que las encuestas se realizarán a todos los colaboradores de los departamentos y a sus gerentes.

Se realizará un censo ya que éste trabaja sobre la población total.

4.3 Encuesta

La siguiente encuesta servirá para analizar la comunicación interna de Quiport. Por favor llenar el círculo con la respuesta de su elección. Puede seleccionar más de una opción.

1. Género: Femenino
Masculino

2. Rango de edad:
18-25
26-33
34-40
41-48
49 en adelante

1. ¿Cuántos años trabaja en Quiport?

- 0 - 2 años
3 - 5 años
6 - 8 años

2. ¿En qué área de trabajo labora usted?

- Administrativa
Servicios Generales
Atención al Cliente

3. ¿Se siente satisfecho en trabajar en la Corporación Quiport S.A?

- Sí
No

¿Por qué?

4. ¿De las siguientes herramientas de comunicación que se utilizan actualmente, cuál considera usted que es la más efectiva?

- Intranet

- Cartelera
- Boca Boca
- Boletín Interno

5. ¿Siente que la empresa se preocupa por motivar su preparación personal?

Sí

No

¿Por qué?

6. Califique la relación que usted mantiene con sus compañeros de trabajo

Excelente

Buena

Mala

7. ¿Es fácil para usted la comunicación con las autoridades de la empresa?

Sí

No

¿Por qué?

8. ¿A través de qué medio le gustaría a usted recibir información?

Intranet

Cartelera

Boca Boca

Circulares

Reuniones

Otro. Especifique _____

9. ¿Le gustaría utilizar en su vestimenta algo que le identifique en el trabajo? Favor especifique.

10. ¿Cuál de los siguientes incentivos ofrece Quiport en compensación al desempeño laboral?

Aumento Salariales

Promociones

Regalos

Ninguno

11. ¿Conoce usted la filosofía (misión, visión, valores) de Quiport?

Sí

No

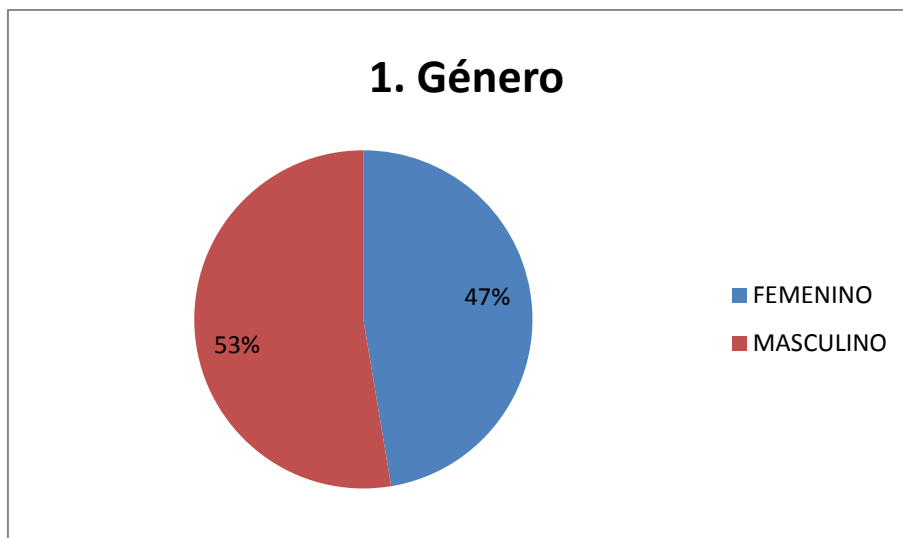
12. ¿En este momento usted recomendaría trabajar en Quiport S.A?

Sí

No

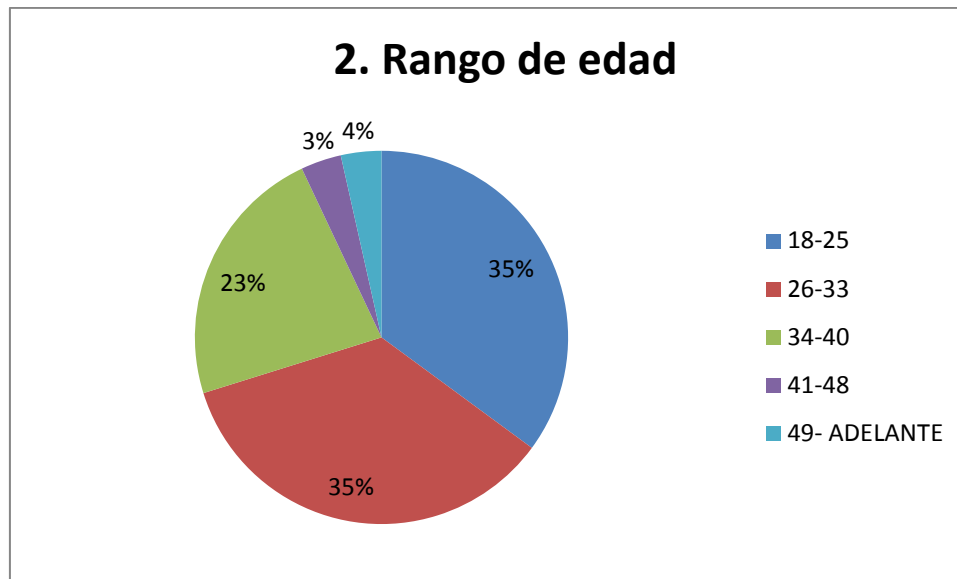
¿Por qué?

Gracias!



Analizadas las respuestas se determina que el 53% del personal que trabaja en Quiport S.A es masculino, mientras que el 47% es femenino

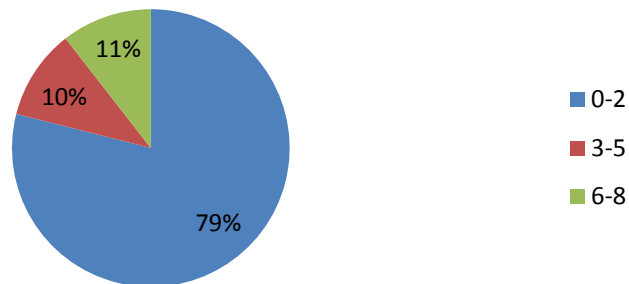
Variables	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	30	53
Mujeres	27	47
TOTAL	57	100



El rango de edad de los empleados de la empresa Quiport varía. El resultado de la encuesta determina que el 35% de los ellos tiene de 18-25 años. Otro 35% está en el rango de 26-33 años; mientras el 23% está en el rango de 34-40 años; con el 3% de 41-48 años; y, por último, el 4% de 49 años en adelante.

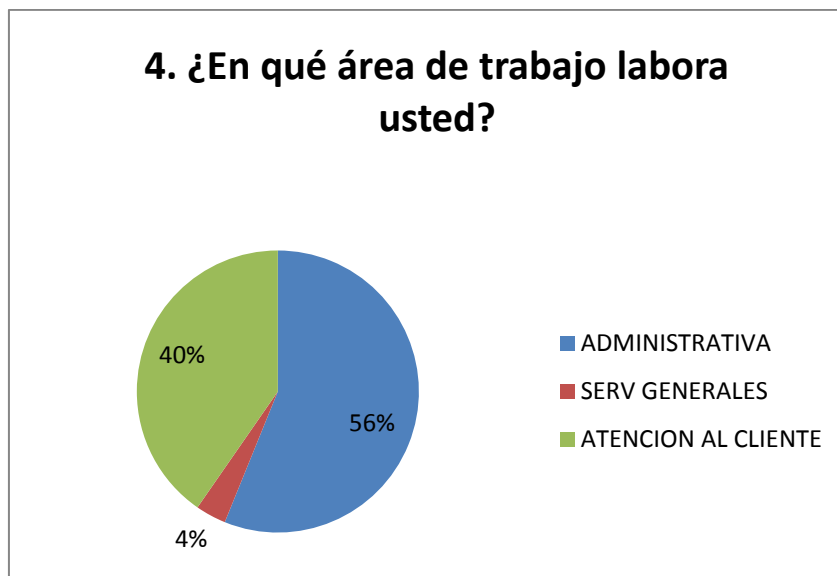
Variable	Frecuencia	Porcentaje
18-25 años	20	35
26-33 años	20	35
34-40 años	13	23
41-48 años	2	3
49- adelante	2	4
Total	57	100

3. ¿Cuántos años trabaja en Quiport?



De acuerdo al gráfico se puede deducir que la mayoría del personal lleva trabajando poco tiempo en la empresa. El 79% de las personas lo ha hecho de 0 a 2 años; el 10 % ha permanecido en Quiport de 3 a 5 años; y, el 11% lleva de 6 a 8 años.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
0-2 años	45	79
3-5 años	6	10
6-8 años	6	11
Total	57	100



Los resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores están laborando en el área Administrativa con un 56%. El 40% de las personas trabaja en el área de Atención al Cliente; y, un mínimo porcentaje, esto es el 4% lo hace en Servicios Generales.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	32	56
Servicios Generales	2	4
Atención al Cliente	23	40
Total	57	100

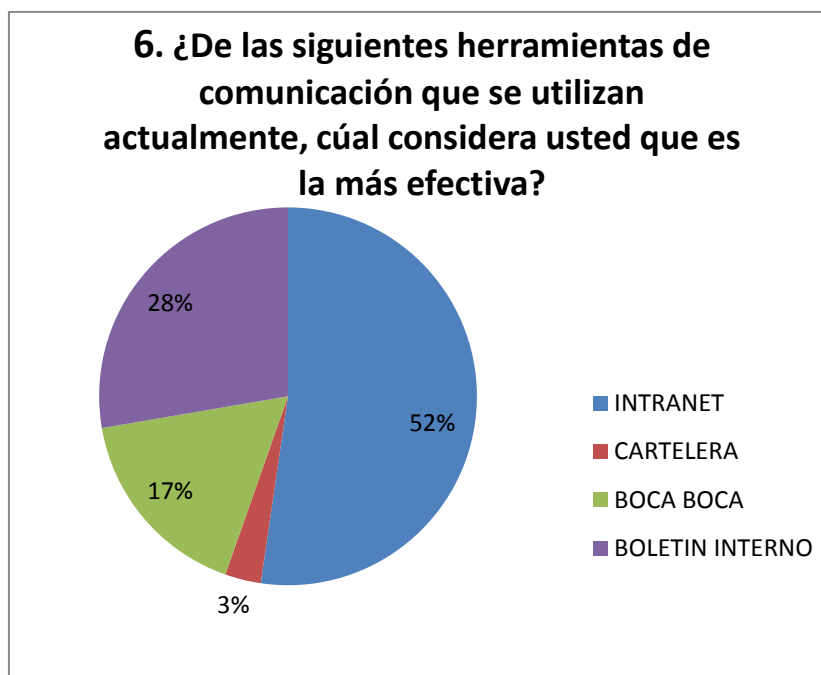


La mayoría de la los trabajadores en Quiport sí se sienten satisfechos con la empresa en un 88%, mientras que el 12% restante no se identifica con ella.

Entre las razones que los empleados manifestaron sentirse satisfechos es que se trata de una empresa reconocida a nivel mundial. También por la responsabilidad de manejar la administración del Aeropuerto. Debido a que les gusta el mundo aeroportuario. Tienen un sueldo competitivo y les pagan a tiempo. Es una empresa que brinda amabilidad, en la cual se trabaja para un objetivo específico. Es responsable y tiene metas planteadas. Les gusta lo que hacen. Por su compromiso personal para enfrentar retos y por su ambiente agradable.

Los trabajadores que respondieron no estar satisfechos manifestaron: la mala comunicación interna de la empresa y sus colaboradores. Falta una identidad corporativa. La gente no conoce la filosofía y cada uno trabaja por su lado. La falta de integración y cohesión de grupo. No existen herramientas de comunicación para consolidar los mensajes transmitidos. No hay una cultura corporativa. No se sienten estables. Existe división entre empleados y falta lealtad. No se consideran las necesidades personales.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	50	88
No	7	12
Total	57	100

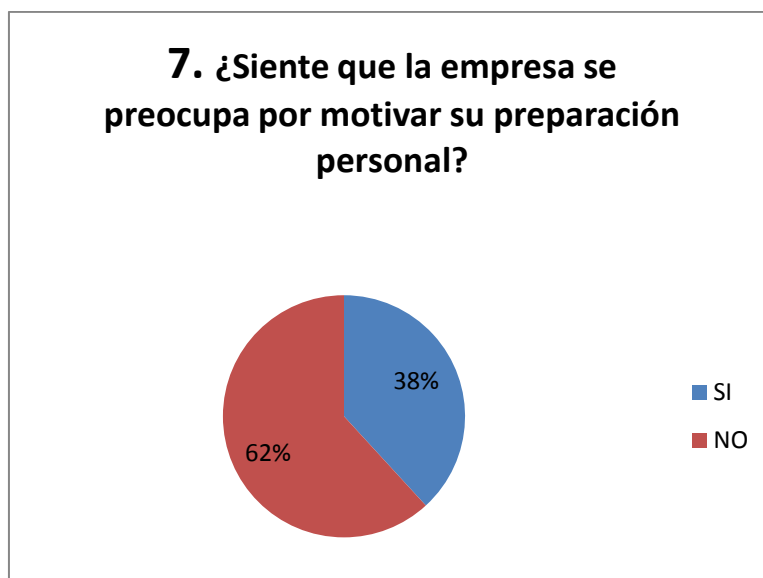


Los empleados manifiestan que la herramienta más efectiva es el intranet con un 52%, seguida con el 28% por el boletín interno; con un 17% el boca a boca se ubica en un tercer lugar y, finalmente, la cartelera con un 3%.

La frecuencia es mayor a la muestra, debido a que algunos empleados seleccionaron más de una opción.

Es necesario señalar que en esta pregunta, los empleados comentaron que no tienen claro las herramientas de comunicación que actualmente se utilizan. Manifiestan sentirse confundidos entre unas y otras.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	34	52
Cartelera	2	3
Boca Boca	11	17
Boletín Interno	18	28
Total	65	100



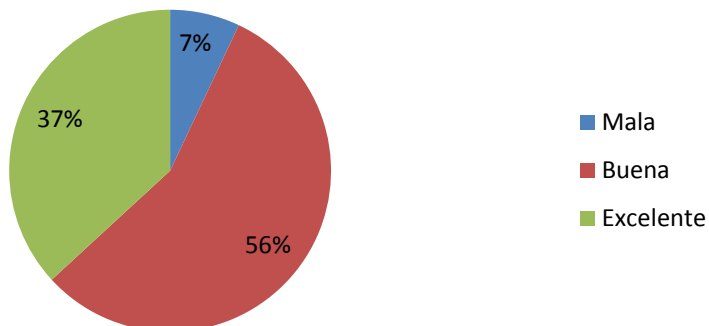
El 62% de los empleados no creen que la empresa se preocupa por motivar su preparación personal.

Entre las razones por las cuales manifiestan que Quiport no se preocupa por motivarlos, dicen que la empresa carece de recursos y como consecuencia, no existen capacitaciones al personal. Indican además que no hay un plan de carrera definido. Asimismo manifestaron que no hay apoyo de los superiores, falta de apoyo laboral y no existe compensación salarial de acuerdo al nivel académico.

Mientras el 38% restante sí cree que motivan la preparación personal. Ellos indican que son flexibles en dar permiso para asistir a la universidad cuando lo necesitan. Son exigentes con los trabajos que se realizan, lo cual les permite un crecimiento profesional; reconocen cuando el trabajo está bien hecho y tienen instalaciones cómodas.

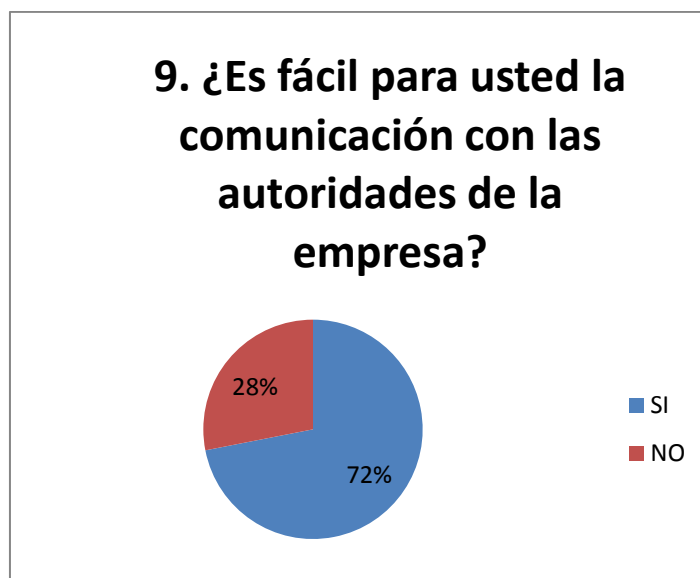
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	38
No	34	62
N.R	2	0
Total	57	100

8. Califique la relación que mantiene usted con sus compañeros de trabajo



De los resultados se desprende que el 7% de los empleados mantiene una mala relación con sus compañeros de trabajo; el 56% manifiesta que es buena; mientras que el 37% tiene una excelente relación.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	21	37
Buena	32	56
Mala	4	7
Total	57	100



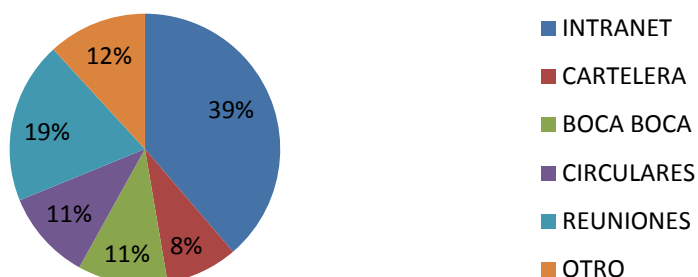
Los empleados comentan que la comunicación con las autoridades es fácil en un 72% , mientras el 28% dice que es difícil llegar a ellos.

Los empleados que manifiestan sí tener acceso a la comunicación, lo hacen a través de mail, teléfono o por sus asistentes. Manifiestan que existe apertura y están abiertos al diálogo. Trabajan con ellos directamente.

Mientras que el 28% de los trabajadores dice que la mayoría de autoridades no tienen tiempo para escucharles. Existen muchos filtros y que están ocupados en otras actividades. No se logra tener contacto directo con ellos. Mantienen una restricción por lo cual no es fácil comunicar temas con respecto a la corporación. No logran obtener una confianza para comunicarse.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	41	72
No	16	28
Total	57	100

10. ¿A través de cuál medio le gustaría a usted recibir información?



Los empleados de la empresa quisieran recibir información por diferentes medios. El 39% de los trabajadores opta por el intranet; al 19% le parece que las reuniones son importantes; el 11% sugiere circulares; un 11% prefiere la comunicación boca boca; un 8% de personal seleccionó la cartelera. El 12% restante que optó por otro tipo de herramientas aparte de las enunciadas, eligieron las siguientes: teléfono convencional, programas de integración, boletín, celular, revistas y eventos sociales.

La frecuencia es mayor a la muestra debido a que más de un empleado seleccionó dos o más opciones.

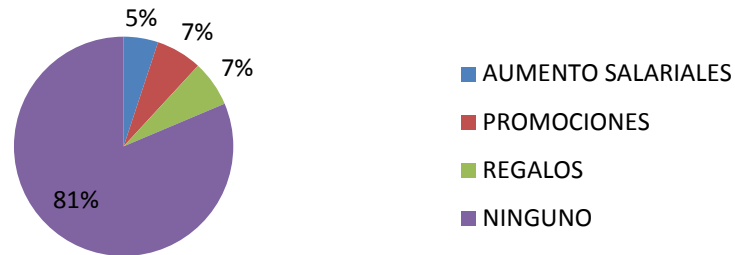
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Intranet	36	39
Cartelera	8	8
Boca Boca	10	11
Circulares	10	11
Reuniones	18	19
Otro	11	12
Total	93	100

11. ¿Le gustaría utilizar en su vestimenta algo que le identifique en el trabajo? Favor especifique.

Los empleados sugirieron los siguientes elementos:

- Pin de la compañía
- Gorra(campo)
- Saco con el Logo
- Logo
- Uniforme cambiar color a los de servicio al cliente
- chaleco Reflectivo
- Otros que no quisieran nada, dicen que la tarjeta de identificación TCA que actualmente tienen, es suficiente.

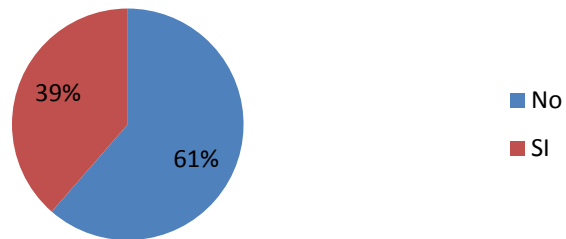
12. ¿Cuál de de los siguientes incentivos ofrece Quiport en compensación al desempeño laboral?



Se puede ver que no existe ningún incentivo hacia los empleados por el desempeño laboral que ellos realizan, así lo identifica el 81% de ellos; el 14% se divide entre que reciben promociones y regalos; mientras el 5% manifiesta recibir incrementos salariales.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Aumento Salariales	3	5
Promociones	4	7
Regalos	4	7
Ninguno	48	81
Total	59	100

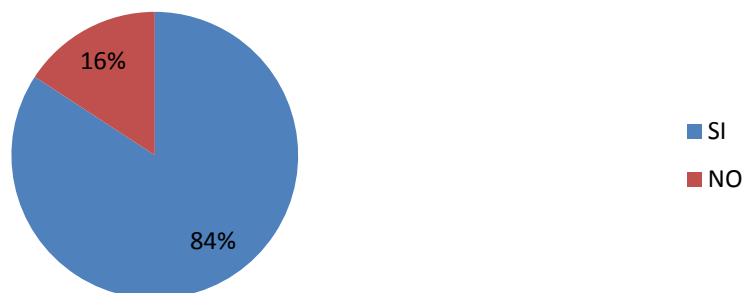
13. ¿Conoce usted la filosofía (misión, visión valores) de la empresa?



Se aprecia que más de la mitad de empleados no conoce la filosofía de la empresa, representado en un 61%. Mientras el 39% sí lo conoce.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	22	39
No	35	61
Total	57	100

14. ¿En este momento usted recomendaría trabajar en Quiport S.A?



El 84% de los empleados sí recomendaría trabajar en Quiport, mientras el 16% no lo recomendaría.

El porcentaje que responde que sí recomendaría manifiesta que es una empresa sólida y seria. “Quiport es una empresa reconocida, es un buen referente laboral se tiene un ambiente divertido, ameno y colaborador”. “Cumple con todas las normas que ampara la ley”. “Se puede crecer profesionalmente”. “Es un proyecto interesante que mejorará al país”. “Es una buena oportunidad para aprender y desenvolverse”. “Tiene relación con varias empresas lo cual ayuda a relacionarte con ellas”. “Te brinda estabilidad laboral y emocional”. “Conoces a bastante gente y aprendes de ellas”. “A pesar de todo sí lo recomendaría”.

Quienes no la recomendarían aseveran que la distancia es un limitante, debido al tiempo que toma llegar a Tababela. “No existe estabilidad”. “Poco sueldo”. “En servicio al cliente no”.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Sí	48	84
No	9	16
	57	100

4.4 Conclusiones Encuestas

- Una vez analizados los resultados obtenidos en las encuestas se puede revelar que existen ciertos conflictos internos en la empresa Corporación Quiport S.A. Se observa que la mayoría de personal es joven, por lo que es gente innovadora y con diferente forma de pensar. Asimismo, se presenta un porcentaje alto de rotación en el personal.
- El personal se siente satisfecho trabajando con Quiport; sin embargo, la mayoría de ellos no están motivados por cuanto la empresa no se preocupa por realizar capacitaciones.
- En cuanto a las herramientas de comunicación que se utilizan en la compañía, existe cierta confusión. Las personas no están claras en qué consiste cada una y cómo es utilizada. Las herramientas que consideran más útil en su trabajo es el intranet y el boletín interno.
- La relación entre el personal es buena, pero a pesar de eso existe un 7% que no se encuentra satisfecho, lo cual se convierte en un problema para la empresa debido a que el ambiente laboral no es el adecuado.
- Una vez revisado los datos se observa que la comunicación con los altos mandos es complicada. Solo los que tiene acceso directo se pueden comunicar fácilmente. De esta forma, existe un conflicto debido a que el personal no puede dar sus opiniones y comentarios respecto a sus requerimientos, dudas e inconvenientes.
- Se evidencia que las personas tienen cierto conocimiento de la filosofía corporativa, pero no lo suficiente debido. Por lo que se necesitaría reforzar esa área.

4.5 Entrevistas

Entrevistado: Luis Galarraga

Cargo: Gerente de Prensa y Comunicación

Lugar: Tababela

Fecha: 2 de Septiembre de 2013

1 ¿Considera usted que la comunicación interna de Quiport, es lo suficientemente eficaz?

Debido a que no existen procesos de comunicación, no hay eficacia, por lo que no está estructurado en un modo básico.

2. ¿Por qué razón cree usted que no se ha desarrollado un medio adecuado para informar las noticias de la empresa?

Esto está relacionado con un tema de coyuntura. Se ha propuesto desarrollarlo, pero por varios motivos, se ha ido quedando de lado. Estamos desarrollando un primer esfuerzo con RRHH, donde existe un boletín interno que se llama The Quiport News, pero ahí existe todo tipo de información desde cumpleaños hasta las noticias importantes. Eso hay que especificar más. No está estructurado se necesita diferenciar debido a que no hay como mezclar.

3. Usted ha planificado ejecutar a futuro un plan de comunicación interno? Por qué?

Sí, estamos pensando y generando ideas para poder empezar con el lado organizacional.

4. ¿Considera usted que el departamento de RRHH tiene la facultad para manejar la comunicación interna de la empresa. Por qué?

Recursos Humanos debería ser insumo de información. Debe existir alguien especializado en el área interna de la empresa.

No es lo ideal, pero debido a la falta de recursos ellos se pueden hacer cargo. Podemos trabajar juntos para desarrollar campañas y en sí lograr una cultura organizacional.

5. ¿Y el departamento que usted gerencia, de qué manera apoyaría la labor que lleva adelante el departamento de RR.HH?

Con las ideas se debería apoyar, nosotros contamos con las herramientas para lograr estrategias y campañas. Con el conocimiento al servicio de Relaciones Públicas por ahí la campaña saldría. Nosotros debemos diagnosticar para el manejo de la comunicación. Recursos Humanos debería apoyarse en el departamento de comunicación, tener alguien establecido. Es ahí donde se planifica y se obtiene estrategias a los empleados.

Entrevistado: Marisol Naranjo

Cargo: Gerente de Recursos Humanos

Lugar: Tababela

Fecha: 9 de Septiembre de 2013

1. ¿Existe un plan de comunicación interna en Quiport?

No existe ningún plan de comunicación interna. Algo estructurado no tenemos. Estamos incorporando correos informativos, se llama Quiport News, donde se informa acerca de las campañas, ingreso y salida de personal, en sí temas importantes. En un futuro queremos sacar el Vamos Magazine el cual cuente de manera trimestral o mensual la información de la empresa.

2. ¿De qué manera usted comunica las actividades internas entre los empleados?

Todo se comunica a través de Quiport News. No existe otro medio.

3. ¿Cree usted oportuno que el departamento de comunicación sea quien exclusivamente maneje la comunicación? Por qué?

No, porque cada una de las áreas tiene que satisfacer una necesidad. El departamento de comunicación te ayuda, pero solo debe existir una sola herramienta y que maneje Recursos Humanos. Los departamentos deben mantenerse interrelacionados.

Entrevistado: Carlos Criado

Cargo: Gerente de Marketing

Lugar: Tababela

Fecha: 2 de Septiembre de 2013

- 1. ¿Los gerentes de las diferentes áreas toman decisiones importantes por sí mismo o deben ser puestas a su consideración, por qué?**

Depende del nivel de decisión. El Gerente capaz está delegado tomar decisiones, pero después tiene que contar por qué hizo tomó esa decisión.

- 2. ¿Cuál considera usted que sería el medio más efectivo para informar a todo el personal sobre las diferentes actividades que lleva adelante la corporación?**

El correo electrónico me parece el más eficiente ya que la mayoría sí tiene acceso.

- 3. A la falta de dinero para realizar capacitación ¿Es posible fomentar alianzas para lograr ese beneficio?**

Toda empresa tiene que tener dinero. Sí se puede realizar alianzas si se consigue la empresa o la manera por donde hacerlo. Habría que buscar opciones y analizarlas.

Entrevistado: María Belén Monteverde

Cargo: Docente de la UDLA

Lugar: Universidad de las Américas

Fecha: 19 de Septiembre de 2013

- 1. Actualmente la empresa Quiport, concesionaria que maneja la administración del Aeropuerto de Tababela no cuenta con un plan interno de comunicación. ¿Considera usted necesario que se implemente esta herramienta en la Corporación? ¿Por qué?**

Es importante que se implemente un plan de comunicación interna, pues el no tenerlo sería como dejar al azar la comunicación y si no tenemos metas establecidas si no tenemos metas claras hacia a donde queremos llegar pues simplemente iríamos como vinitas al aire, además como me decías al contar con mas de 50 trabajadores esto puede provocar no solo malos entendidos sino también crisis internas por problemas de comunicación que no hayan sido detectados a tiempo. Adicionalmente habría que analizar cómo se encuentra el estado de la cultura corporativa y el clima organizacional que también son cosas que se podrían verse afectados por una carencia de un sistema de comunicación adecuado.

- 2. Tomando en cuenta sus consideraciones, ¿Qué herramientas serían las óptimas para ser implementadas dentro de este plan y por qué?**

Las herramientas más apropiadas para un plan de comunicación tanto interno como externo dependen de ciertas variables tamaño; cantidad de empleados, giro del negocio, al no conocer exactamente la realidad de la empresa es un como complicado pero al nivel general podemos

deducir que por el tamaño de la organización por ejemplo podíamos estar hablando de sistemas digitalizados como: el intranet, correo electrónico institucional, aunque no podríamos dejar de lado ciertas herramientas tradicionales: como el uso de carteleras, el uso de manuales de comunicación, que suelen ayudar mucho a los empleados a tener claridad sobre lo que deben o no deben hacer y sobre todo cuáles son las expectativas de sus jefes, tampoco hay como olvidarse de la comunicación cara a cara como por ejemplo las reuniones periódicas o inclusive ciertas reuniones de integración si fuera el caso si detectáramos que los empleados no se encuentran con una buena integración también podríamos utilizar eventos empresariales que mejoren el compañerismos y que ayuden a formar un grupo dentro de la empresa.

3. ¿Qué tipo de colaboración debería ofrecer el Departamento de RR.HH al área de comunicación?

Los departamentos de RR:HH y el área de comunicación deberían trabajar conjuntamente. Los dos deberían implementar políticas y normas para la empresa. RRHH debería ofrecer un apoyo en los trabajadores ya que se encargan de escoger y contratar el personal.

4. ¿Qué tan importante es para un trabajador de una empresa el conocer la filosofía corporativa?

Yo diría que fundamental, porque es como saber exactamente qué es lo que te rige. La filosofía como decíamos es el ser de la organización si un empleado que entra no sabe que es lo que espera la organización, hacia dónde va, hacia donde se dirige, que es, cual es la ventaja competitiva, es muy difícil que el empleado pueda actuar en concordancia con lo que dice esa misión y visión. Por lo tanto aquí se evidencia el rol

fundamental que tiene la inducción de un empleado nuevo y no solo la inducción sino en el día a día que esa filosofía no se quede en un cuadrito en la pared sino esa misión y visión pasen a comportamientos concretos y que el empleado sepa cuál es el ideal del empleado de la empresa para lograr objetivos determinados.

5. ¿Qué hacer para crear una cultura corporativa sólida dentro de una institución, donde la mayoría de sus empleados son jóvenes y tienen poco tiempo de laborar en ella?

El que sean jóvenes no es un impedimento, el que laboren poco tiempo puede ser cuestión de consolidar un grupo. Pero en general lo que deberíamos hacer primero es tener clara cuál es el fuerte cual es la filosofía. Luego empezar a generar una cultura fuerte porque las características me dicen me dan a entender que tiene una cultura débil donde el sentido de cohesión es todavía débil por lo tanto la cultura corporativa no se puede llegar a expresar en su máxima potencia. Entonces lo que deberíamos hacer es generar el espíritu de cuerpo y eso es primero partiendo de una filosofía es decir todos formamos parte de esta empresa, esto es mi empresa, tú formas parte, tú constituyes, tú lo haces, entonces fomentar ese sentido de pertenencia de cada uno, el amar a la institución, que empiecen a conocer porque uno no puede amar lo que no conoce. Luego que la participación de los empleados crezca cuando tú te involucras en las decisiones de una organización es más fácil que te ligan y fomentar los trabajos en equipo eso ayudara a que se vaya formando esa cultura organizacional pero lo que debemos lograr es cohesión para que esto sea como una familia. El momento que ya los miembros sientan dentro de una familia será difícil que quieran salir de ahí porque ya no solo se generan lazos racionales sino también emocionales que son mucho más fuertes.

4.6 Conclusiones Entrevistas

- Una vez analizados los resultados obtenidos en las entrevistas se puede revelar que no existe nadie encargado del área interna de la empresa Quiport S.A.
- Las campañas y todo lo relacionado con el personal está manejando Recursos Humanos, debido a la falta de un especialista en comunicación.
- Recursos Humanos obtiene las ideas de parte del departamento de comunicación externa y ellos los hacen funcionar. Sin embargo, este Departamento más bien, debe ser un insumo de información y apoyo.
- Actualmente no existe ningún plan de comunicación interno el cual esté en proceso. Solo existe una idea que es crear una Revista que se llamaría “Vamos Magazine” y podría salir mensual o trimestralmente.
- Existe únicamente un medio por el cual se transmite toda la información, “Quiport News”, se trata de un correo electrónico en el que consta todo tipo de noticias.
- Se observa que no existe un plan de comunicación estructurado, debido a eso hay confusión en lo que se debería informar. No se puede mezclar todo en un mismo medio.
- En cuanto a los gerentes, sus funciones corresponden a las de su área y nivel de preparación, pero siempre tienen que contar e informar las acciones que van a ejecutar.
- Por el lado de las capacitaciones, comentan que siempre debería haber dinero para éste propósito, pero que si se les da opciones de alianzas y se las analizan, se podría lograr acuerdos de cooperación mutua entre diferentes empresas.
- La filosofía de la empresa es importante para cada miembro en la empresa. Su conocimiento es esencial para la productividad y el desarrollo laboral.

- De acuerdo a los resultados, sabemos que el departamento de RRHH y Comunicación deberían trabajar conjuntamente para crear las políticas y normas de la empresa. Lograr que RRHH sea un apoyo.
- No afecta que el personal sea mayormente joven, lo que hay que lograr es crecer el espíritu de cuerpo.
- Involucrar a los empleados a que den sus opiniones y puedan expresarse adecuadamente ya que ellos son los que conocen a la empresa internamente.
- Y las herramientas es un plan son importantes ya que utilizar medias digitalizados es bueno, pero no se puede dejar de lado las tradicionales como las carteleras o los manuales.

5. CAPÍTULO V. Propuesta Comunicacional

5.1 Plan Estratégico

5.2 Matriz de Acción

5.3 Matriz de Evaluación

5.4 Cronograma

5.5 Presupuesto

Tabla 1

Acciones	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Animaciones	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Muro (Corchos) A3	60	\$ 6,00	\$ 360,00
Juegos Interactivos: Maletas	100	6.89	\$ 689,00
Refrigerio	60	\$ 6,00	\$ 360,00
Manual de inducción A3	100	\$ 20,00	\$ 2.000,00
Reuniones Informativas	12	\$ -	\$ -
Boletines	12	\$ -	\$ -
Taller explicativo	2	\$ -	\$ -
Cartelera(Vidrio)	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Guia de Comunicación A4	100	8.40	\$ 840,00
Intranet	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Salida de Campo	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Material promocional: Chocolates	100	\$ 0.70	\$ 70,00
Llaveros	100	\$ 3.86	\$ 386,00
Pin	100	\$ 3.50	\$ 350,00
Chaleco	100	\$ 6,00	\$ 600,00
Subtotal			\$ 7.985,00
10% de imprevistos			\$ 798,50
Total			\$ 8.783,50

5.6 Matriz Resumen

6. CAPITULO XI. Conclusiones y Recomendaciones

- Actualmente la empresa Quiport no tiene un sistema adecuado de comunicación.
- La cultura y sentido de pertenencia de los trabajadores es débil por el cual hay que fortalecer.
- Existe una falta de comunicación por lo que la información no está siendo receptada adecuadamente. Los empleados no conocen la filosofía, normas, herramientas que utilizan
- Necesitan herramientas de comunicación en las cuales sean eficientes para sus trabajos e interacción entre el personal.
- Los trabajadores necesitan conocerse entre ellos y lograr un mejoramiento en cuanto al clima laboral.
- La identidad corporativa tiene que crecer para lograr la satisfacción del colaborador.
- La empresa necesita generar incentivos y motivación personal hacia los trabajadores.
- Quiport debe tener una identificación personal. La TCA es una identificación pero no como empresa Quiport sino como parte del aeropuerto.

- Lograr que la comunicación entre gerentes- empleados sea más fácil, ya que es importante saber lo que piensa el personal en cuanto a ciertos temas o ideas.
- Quiport es una empresa reconocida internacionalmente, que merece ser defendida ante cualquier cosa o persona y eso solo lo puede hacer el personal.

Referencias

- Andrade, H. (1996). *El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales*. Recuperado el 8 de Mayo de 2013 de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/andrade.html#6>
- Bartoli, J. y Rey, F. (2008). *Reflexiones sobre el management de la comunicación: La Crujía*
- Baguer, A. (2009). *Dirección de Personas: Díaz de Santos*
- Benavides, J. (2000). *Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional: Gestión 2000*
- Callado, C. (1991). *La Comunicación en las Organizaciones : Trillas*
- Capriotti, P. (1999). *Comunicación Corporativa; una estrategia de éxito a corto plazo: Tarragona*
- Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012 de <http://robertoigarza.files.wordpress.com/2008/11/lib-el-auge-de-la-comcorporativa-castro-2007.pdf>,
- Código del Trabajo. (2011). Quito, Ecuador: Corporación de Estudios y Publicaciones
- Costa, J. (2007). *El Dircom hoy, Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía: Costa Punto Com*
- Denison, D. (1991). *Cultura Corporativa y Productividad Organizacional: Legis*
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna: Díaz de Santos*
- Garrido, F. (2000). *Comunicación Estratégica: Gestión*
- Ind, N. (1992). *La Imagen Corporativa: Díaz Santos*
- Kreps, G. (1995). *La Comunicación en las Organizaciones, Addison Wesley: Iberoamericana*
- Lessem, R. (1992). *Gestión de cultura corporativa: Díaz de Santos*
- Muriel, M. y Rota, G. (1980). *Comunicación Institucional, Enfoque social de*

Relaciones Públicas: Andina

Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento,*

la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones:

Dykinson

Quiport, (2013) *Corporación Quiport S.A.* Recuperado el 30 de Octubre de

2012 de <http://www.aerpuertoquito.aero/>

Quiport, (2013) *Corporación Quiport S.A.* Recuperado el 18 de Diciembre de

2012de <http://www.aerpuertoquito.aero/quiport/es/responsabilidad-corporativa.html>,

Ritter, M. (2008), *Cultura Organizacional: La Crujía*

Robbins, S. (1993). *Comportamiento Organizacional: Prentice-Hall*

Hispanoamericana

Sánchez, R. (2008). *Imagen personal, profesional y corporativa: Nobuko*

Sanz de la Tajada, L. (1994). *Integración de la Identidad y la Imagen de la empresa: Desarrollo Conceptual y Aplicación Práctica: Esic*

Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa: Prentice Hall*

Villafañe, J. (2006). *Introducción a la teoría de la imagen: Pirámide*

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva; Gestión estratégica de la imagen de las Empresas: Pirámide*

ANEXOS

Anexo # 1

Chalecos con el Logo para empleados



Anexo #2

Chocolates para el día de San Valentín



Anexo # 3

Boletín, Quiport News



Anexo #4

Llaveros para el día del trabajo



Anexo # 5

Pin de identificación para usar en la ropa



Anexo # 6

Manual de Inducción para todos los empleados



1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- Carta de bienvenida
- Introducción
- Historia de la empresa
- Misión
- Visión
- Valores de la compañía
- Filosofía

2. ORGANIGRAMA

3. DERECHOS Y OBLIGACIONES

A. Derechos

- Salarios
- Vacaciones
- Utilidades
- Derechos Generales
- Aguinaldo

B. OBLIGACIONES

- Jornada de trabajo
- Credencial de identificación
- De los retrasos, ausencias y permisos
- Generales

C. GENERALIDADES

- Limpieza
- Botiquín de primeros auxilios