



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN DISEÑO, MENCIÓN GESTIÓN DEL DISEÑO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL”**

Trabajo de titulación para obtener el título de Magister en Diseño con
mención en Gestión del Diseño.

AUTORA:

Fernanda Pamela Ramos Moya

TUTORA

Dis. Julia Andrea Mena Mgs.

Riobamba, Ecuador. 2021

Universidad Nacional de Chimborazo
Maestría en Diseño, Mención Gestión del Diseño

Certificación

Certifico que el presente Proyecto de Grado titulado: “MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL”. “realizado por el Ing. Fernanda Pamela Ramos Moya como requisito para la obtención del título de Magister en Diseño, mención Gestión del Diseño de la Universidad Nacional de Chimborazo-Unach, fue desarrollado bajo mi dirección y asesoría. El mismo que cumple con los requisitos científicos, tecnológicos y académicos, razón por la cual autorizo su presentación y defensa.

Riobamba, 18 de noviembre del 2021



Dis. Julia Andrea Mena Freire MSc.

ID: 1804239182

TUTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Universidad Nacional de Chimborazo

Maestría en Diseño, Mención Gestión del Diseño

Declaración de Responsabilidad

El proyecto de grado denominado “MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en las referencias bibliográficas. Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración me responsabilizo, del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Riobamba, 18 de noviembre del 2021



Fernanda Ramos Moya

1804179537

Universidad Nacional de Chimborazo

Maestría en Diseño, Mención Gestión del Diseño

Autorización

Autorizo a la Universidad Nacional de Chimborazo – UNACH, la publicación en la biblioteca virtual del trabajo “MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL” cuyo contenido, ideas, criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Riobamba, 18 de noviembre del 2021



Fernanda Ramos Moya

1804179537

Universidad Nacional de Chimborazo

Maestría en Diseño, Mención Gestión del Diseño

Certificación Anti plagio

Que, Fernanda Pamela Ramos Moya con número de cédula N.º 1804179537 estudiante del programa de Maestría en Diseño, Mención Gestión de Diseño de la Universidad Nacional de Chimborazo ha realizado un trabajo de investigación bajo mi tutoría con el tema: “MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL” cumpliendo con un 1% reportado en sistema anti plagio URKUND, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional.

Es todo lo que puedo informar en honor a la verdad, facultando a la interesada hacer uso del presente para el respectivo tramite.



Dis. Julia Andrea Mena Freire Mgs.

ID: 1804239182

TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Universidad Nacional de Chimborazo

Maestría en Diseño, Mención Gestión del Diseño

Miembros del tribunal

Mediante la presente los miembros del tribunal de graduación del proyecto de investigación: “MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL APLICADA AL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA SOLUAL” Realizado por Ing. Fernanda Pamela Ramos Moya y dirigido por la Msc. Julia Mena Freire. Una vez escuchada la defensa oral y revisado el informe final del proyecto de investigación con fines de graduación en la cual se ha evidenciado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remita el presente para uso y constancia de la biblioteca de Posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constancia de lo expuesto firman:

**Ms.Mena Julia A.
TUTOR**

**Ms. Rafael Salguero
PRESIDENTE DE TRIBUNAL**

**Ms. Santiago Barriga PHD
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**Ms. Patricia Ávalos
MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Dedicatoria

Este proyecto de investigación va dedicado a la maestra Patricia Durán, quién con sus clases hizo que me enamore de la comunicación y quiera seguir enfocada en eso.

A mi madre, que ha sido apoyo incondicional en cada paso de mi vida personal y profesional y gracias a su apoyo y dedicación me he convertido en la persona que soy ahora.

A mi familia, siempre estuvo dándome aliento, que, a pesar de los obstáculos, si se puede.

A mis amigos, compañeros de maestría, docentes que son parte de este proceso, en el mismo que han tomado un lugar más allá de académico. Gracias Verito por las noches entre ciencia, filosofía y risas.

Agradecimiento

A Dios, que se sabe que está a mi lado cuando miro todo lo bueno que tengo, mi hija, mi familia, mis amigos, la oportunidad de seguir aprendiendo.

ÍNDICE

Certificación	II
Declaración de responsabilidad	III
Autorización	IV
Certificación Anti plagio	V
Miembros del tribunal	VI
Dedicatoria.....	VII
Agradecimiento	VIII
Resumen	XV
ABSTRACT	XVI
Capítulo I.....	1
1. Generalidades	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Problematización (Planteamiento Problemático)	2
1.3. Objeto de estudio	3
1.4. Preguntas científicas	4
1.5. Objetivos.....	4
1.5.1. Objetivo General.....	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
Capítulo II.....	6
2. Marco Teórico	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Fundamentación epistemológica	8
2.3. Fundamentación legal.....	8

2.4.	Teoría.....	9
2.4.1.	Comunicación.....	9
2.4.2.	Comunicación 2.0.....	10
2.4.3.	Comunicación en el diseño.....	12
2.4.3.1.	Comunicación visual	12
2.4.3.2.	Comunicación organizacional	13
2.4.4.	Aspectos comunicacionales.....	14
2.4.4.1.	Identidad corporativa.....	17
2.4.4.2.	Comunicación interna.....	18
2.4.4.3.	Comunicación externa	20
1.5.1.	Comunicación estratégica.....	21
2.4.5.	Análisis y diagnóstico de la comunicación en la organización.	23
2.4.6.	Sistemas de comunicación.....	23
2.4.7.	Modelo de comunicación.....	24
1.5.1.	Modelo de gestión	29
2.4.8.	Modelo híbrido	32
2.4.9.	Posicionamiento	32
2.4.9.1.	Estrategias de posicionamiento	34
2.4.10.	Plan estratégico de posicionamiento.....	38
1.5.1.	Empresa	41
2.4.11.	Localidad	42
2.4.12.	Competencia Vidrio- Aluminio.....	42
CAPITULO III		45
3.	METODOLOGÍA.....	45
3.1.	Enfoque de investigación.....	45
3.2.	Método de investigación.....	45

3.3.	Técnicas e instrumentos.....	47
3.4.	Instrumentos	48
3.5.	Caso de estudio.....	50
Capítulo IV	51
4.	Resultados de la Investigación y Propuesta.....	51
4.1.	Análisis de resultados	51
4.1.2.	Plan Comunicacional.....	70
4.2.	La Propuesta	77
4.3.	Justificación de la propuesta.....	77
4.4.	Objetivos de la propuesta	78
4.4.1.	Objetivo General.....	78
4.4.2.	Objetivos específicos	78
4.5.	Modelos enfocados a la comunicación organizacional	78
4.6.	Procesos de modelos de gestión.	79
4.7.	Modelo de gestión comunicacional	82
Capítulo V	84
5.	Conclusiones y Recomendaciones	84
Bibliografía	86
Anexos	96

Índice de gráficos

Gráfico 1. Modelo de comunicación publicitaria	28
Gráfico 2. Modelo de gestión comunicacional.....	28
Gráfico 3. Auditoria organizacional.....	51
Gráfico 4. Mapa de públicos.....	53
Gráfico 5. Análisis Pestal	57
Gráfico 6. Foda.....	67
Gráfico 7. Ponderación FODA	67
Gráfico 8. Desarrollo de Estrategias.....	72
Gráfico 9. Triángulo de comunicación organizacional.	78
Gráfico 10. Análisis de modelos comunicación, gestión, diseño.....	79
Gráfico 11. Comunicación estratégica	81
Gráfico 12. Ciclo PHVA	81
Gráfico 13. Modelo ICA.....	82
Gráfico 14. Modelo de gestión comunicacional PICVA.....	83

Índice de Tablas

Tabla 1. Comunicación interna comparación	10
Tabla 2. Tipos de modelo de comunicación	25
Tabla 3. Modelos de gestión.....	30
Tabla 4. Planeación estratégica.	37
Tabla 5. Tipos de estrategia.....	39
Tabla 6. Tabla de instrumentos y preguntas	48
Tabla 7. Evaluación interna Solual.....	54
Tabla 8. Fichas de observación.	58
Tabla 9. Entrevista 1 Durán.....	60
Tabla 10. Entrevista 2- Vallejo.....	61
Tabla 11. Entrevista 3- Huerta.....	63
Tabla 12. Entrevista 4 Amaluisa.....	64
Tabla 13. Entrevista 5 Lara	65
Tabla 14. Audiencias clave.....	71
Tabla 15. Investigación de audiencias clave.	71
Tabla 16. Plan de medios.....	74
Tabla 17. Presupuesto.....	76

Índice de Anexos

Anexo 1. Marca	96
Anexo 2. Línea gráfica	96
Anexo 3. Aplicación de la línea gráfica en señalética	97
Anexo 4. Propuesta de papelería básica.	97
Anexo 5. Aplicación línea gráfica en fotografía.....	97
Anexo 6. Plan de medios	98
Anexo 7. Contenido redes sociales- piezas gráficas.....	98
Anexo 8. Documento plan de comunicación.....	99
Anexo 9. Modelo de gestión comunicacional	100
Anexo 10. Entrevista Patricia Durán	102
Anexo 11. Entrevista Diego Vallejo.....	105
Anexo 12. Entrevista Antonio Huerta	106
Anexo 13. Entrevista Paulina Amaluisa	107
Anexo 14. Entrevista Rolando Lara	108

Resumen

El presente proyecto tiene como propósito generar soluciones en la comunicación de la empresa Solual, la misma que se dedica al diseño, construcción e instalación de vidrio y aluminio en la ciudad de Ambato, donde se encuentra laborando durante 7 años; partiendo de información existente se detectó falencias en su comunicación siendo esta la necesidad que nos abre la brecha de investigación, su escasa visibilidad en el mercado resulta el problema en el que se enfoca el resultado de esta investigación, a través del planteamiento de sistemas de comunicación y construcción de estrategias en aspectos internos y externos de la empresa, el conjunto de estas soluciones a corto plazo permiten establecer un sistema de comunicación y estudio de modelos referentes de comunicación, gestión y diseño, debido a que se interrelacionan entre sí, se toma partes que se considera relevantes para la empresa Solual y se construye un nuevo modelo de gestión comunicacional, siendo este aplicable para la empresa en su totalidad y con propósitos de posicionamiento.

PALABRAS CLAVE: COMUNICACIÓN, GESTIÓN, MODELOS, DISEÑO

ABSTRACT

The Project aims to give solutions in the Solual Company, one that dedicated to design, built and installation of glass and aluminum in Ambato city, where it had been working during 7 years; Based on existing information the deficient of communication detected, and open the search that is low visibility in the market and it is the result of the search by the communications systems and make strategies of intern and extern aspects by studying referent models of management, design due to have relationship between them, and the Company took them to became a new model, that can apply to the Company for position.

KEY WORDS: communication, management, model, design.

Reviewed by:
Mgs. Maritza Chávez Aguagallo
ENGLISH PROFESSOR
c.c. 0602232324

Capítulo I

1. Generalidades

1.1. Introducción

La comunicación es una actividad natural del ser humano, y una organización al tener recursos humanos de igual manera debe priorizar ese aspecto para relacionarse con sus semejantes, la presente investigación toma ese aspecto como punto de partida para indagar información acerca de recursos comunicacionales y proyectarlos en el mercado local y posicionarse en la mente de los consumidores.

Una vez planteada la necesidad de la empresa por gestionar los recursos comunicacionales se procede conocer cuáles son los recursos que la empresa posee y cuáles serán los que requiere para cumplimiento de objetivos, para ello se toma como caso de estudio la empresa Solual, la misma que reside en la ciudad de Ambato, sus actividades comerciales van de diseño, construcción e instalación de perfilería de aluminio complementada con vidrio para acabados arquitectónicos. La experiencia de la empresa consta de siete años en el mercado, en el mismo que lo ha visto crecer y desarrollarse, sin embargo, la visibilidad que tiene en el entorno mediático es escasa y no genera un posicionamiento que busca Solual.

Con el propósito de establecer un sistema que aporte a la creación de un modelo de comunicación, y una vez aplicado un diagnóstico de comunicación, evaluando indicadores organizacionales, siendo estos básico para el desarrollo de una empresa, donde se evalúan si posee o no, o requiere fortalecimiento, cualquier que este sea el resultado solicita atención.

Una vez resuelto, se establece la solución a forma de estrategias, tácticas y acciones para aplicación interna y externamente, a través de herramientas que permitan usar los recursos de la empresa y gestionarlos para lograr un posicionamiento y sistematizando la comunicación.

A su vez, la revisión de modelos tanto de gestión, comunicación y diseño, tomando en cuenta la necesidad de la empresa, se procede a extraer información de estos modelos para establecer un conjunto de todo.

El planteamiento de un modelo comunicacional el Solual, mejorará la gestión interna y externa, con procesos que permitan facilitar el flujo de información y a su vez permitan ser visibles en el mercado a través de los canales seleccionados y por consiguiente el posicionamiento en la localidad.

1.2. Problematización (Planteamiento Problemático)

El mercado a nivel mundial resulta altamente competitivo y exigente, las marcas se ven obligadas a generar presencia en el mercado informando, publicitando sus productos o servicios, por lo que intervienen factores administrativos, financieros, comunicacionales, por lo que la empresa debe emplear estos recursos para ser visible, no obstante, no es suficiente ya que se debe gestionar dichos recursos de forma tal que cumpla las metas de la empresa, donde el planteamiento estratégico funciona de la mejor manera. Dentro y fuera de la empresa se emplean herramientas y plataformas para dar a conocer toda esta información al mercado, siendo la comunicación un pilar fundamental como medio de conexión entre la empresa y el público objetivo, Rodríguez menciona que la gestión de la comunicación esta directamente enfocado a las organizaciones, por lo que se debe comprender los procesos de comunicación para que sean eficientes y eficaces, los mismos elementos que son de prioridad en la comunicación efectiva. (Rodríguez & Del Pino, 2017, pág. 9). Entonces cada área de la organización debe emitir un mensaje y conectarse entre sí, reflejando eso al mercado para que funcione un ciclo comunicativo eficiente.

De tal manera, que la presentación de la empresa en el mercado influye, siendo un tipo de comunicación visual quien encabeza a la empresa, Kotler menciona que esta imagen influye directamente con los recursos gráficos que presente y como los gestiona, desde su nombre, sus características visuales ya sean un nombre, logotipo u otro símbolo , de tal manera representen la esencia de la empresa, y por su puesto eso se proyecta a sus consumidores destacando sus características y beneficios (Kotler P. , 2003, pág. 12). Entonces, la importancia de tener un nombre, una identificación influye en el mercado para que este acepte o no el producto o servicio que la empresa ofrece.

El crecimiento de marca y su aceptación en el mercado se conoce como posicionamiento, este permite que se mantenga en la mente de sus usuarios, Espinosa define que, el posicionamiento de marca es el lugar que ocupa la misma en la mente de los consumidores, y es aquello que primero se nos viene a mente con el producto o servicio. (Espinosa, 2019). El posicionamiento, es el resultado de la gestión interna que se tenga con los recursos que la organización tenga, desde la imagen hasta el producto en sí.

Por otro lado, en el mercado de la construcción, los acabados son indispensables, para ello se tiene una variedad de materiales que se pueden emplear; el aluminio es un material apreciado en este campo, por su propiedades y características para la elaboración de

estructuras estéticas y funcionales en una construcción, es versátil en barreras, pérgolas y cercamientos (Codeval, 2019), de igual manera las tendencias de edificación demandan este material a nivel mundial. Adicional, este material se complementa con el vidrio, el mismo que resulta elegante, en la arquitectura de viviendas.

En el Ecuador, el uso de vidrio y aluminio ha crecido de manera considerable, siendo este un material preferido para acabados en diseño y construcción. De esta manera grandes empresas dedicadas a la comercialización de este material son protagonistas para la elaboración de diferentes estructuras, siendo un campo potencial, asimismo existen pequeñas empresas que tiene personas que se dedican a la construcción de mobiliario para casas y oficinas.

De igual manera, en la ciudad de Ambato, se encuentran varios negocios dedicados a esta área de diseño y construcción en vidrio y aluminio, la demanda es alta debido al crecimiento potencial de esta ciudad, por lo que se aprecia en su arquitectura diseños con este material. Solual, es una empresa que reside la ciudad, con alrededor de 7 años en el mercado, no ha tenido la visibilidad que va acorde a su experiencia en este campo, su gestión no ha sido adecuada y ha desaprovechado entornos visuales para darse a conocer, a pesar que goza de una extensa cartera de clientes, no ha logrado el reconocimiento en el mercado que se espera por parte de la organización.

La empresa genera un escaso material visual, considerando el cambio que la pandemia obligo a los negocios a adaptarse a plataformas digitales como medio de comunicación, Solual no ha sido notorio, por lo que aquellas empresas que sí lo han logrado resultan un factor de competencia que no estaba considerado antes de la pandemia.

En adición, el reconocimiento de la empresa no tangible en el momento, debido a su falta de contenido en medios digitales, perdiendo la posibilidad de posicionarse. Si bien es cierto, la publicidad de boca a boca ha sido una de sus fortalezas, el sistema de comunicación de la empresa no ha tenido relevancia en los últimos años, por ello se plantea un cambio a través de la inserción de un sistema renovado de comunicación, el mismo que permita fortalecer de forma interna y mejorar de forma externa la imagen, nombre de Solual en el mercado ambateño y de ciudades aledañas.

1.3. Objeto de estudio

El objeto de estudio es la gestión comunicacional.

Campo de acción

Modelo de gestión comunicacional de la empresa Solual.

Un modelo de gestión comunicacional permite sistematizar los recursos de la empresa para el cumplimiento de objetivos, creando un flujo de comunicación de manera tal que organice la información interna y externa de la organización.

Los componentes de un modelo de comunicación además de los elementos básicos de una comunicación, emisor, receptor, código, mensaje, en una organización cuenta el clima laboral, trabajo en equipo, planificación, participación y liderazgo de los participantes de la organización, todo esto envuelto en una meta en común, la misma que debe ser tangible y en un determinado tiempo.

Delimitación

La duración del proyecto ha sido aproximadamente 12 meses, en los cuales se hizo el levantamiento de información, investigación y verificación a través de criterios de expertos.

La investigación toma lugar en la ciudad de Ambato en el periodo 2020-2021 en la empresa Solual.

1.4. Preguntas científicas

- ¿Cuáles son los referentes metodológicos para un modelo de comunicación?
- ¿Cuál es el estado actual de la empresa Solual con respecto a parámetros comunicacionales?
- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación para el posicionamiento?
- ¿Es factible la creación de un modelo de comunicación estratégica para la empresa Solual?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Proponer un modelo de gestión comunicacional para posicionamiento de la empresa Solual en el mercado del aluminio y vidrio de la ciudad de Ambato.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar referentes metodológicos de modelos de comunicación

- Analizar el estado actual de la empresa Solual en aspectos comunicacionales internos y externos enfocados al posicionamiento en el mercado local a través de un diagnóstico.
- Establecer estrategias de comunicación para el posicionamiento de la empresa Solual en la provincia de Tungurahua para planteamiento de un modelo de comunicación por medio de un plan de comunicación.
- Desarrollar un modelo de gestión de comunicación a partir de la información obtenida para la empresa Solual a través de triangulación de información.

Capítulo II

2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

En lo que se refiere a marca las condiciones actuales de la economía y el comercio mundial ejercen una fuerte presión para la competitividad de las empresas, en el año 2008, Becerra tomó una perspectiva acerca de las marcas y su desempeño dentro del comercio y la economía. Donde las marcas se vuelven un referente de identidad en cada de una de las empresas y en el que la satisfacción del cliente juega un papel muy importante, porque las dos partes construyen un todo que permiten a las empresas crecer, no sólo depende de un buen identificador visual sino todo lo que representa (Becerra, 2008, pág. 29).

En el Modelo de Master Brand, de Joan Costa (2012, pág. 22), se menciona que, la infraestructura, estructura y superestructura llegando a envolver a todos ámbitos de organización de igual manera con el marketing y la comunicación para en conjunto llevar a la marca a un mercado potencial.

En la actualidad, la visibilidad de las empresas se encuentra en plataformas digitales como posicionamiento de *social media optimization* o posicionamiento en redes sociales está adquiriendo mucha importancia gracias a la web 2.0, porque facilitan a las empresas convertirse en un miembro activo de estas comunidades, proporcionando información muy útil para las campañas de marketing, Morales, señala en su libro acerca de la presencia de las PYMES en Internet a través de sus páginas web les permite tener mayor publicidad por lo tanto pueden tener mayor penetración en nuevos mercados respecto al comercio electrónico, de esa misma manera de se para tener posicionamiento de marca en Internet la gente debe encontrarlos cuando hace búsquedas, cuando navega en medios sociales y cuando piensa en ello (Morales M. , 2010, p. 91).

En esta etapa y aprovechando en entorno mediático es de vital importancia un desarrollo de marca que refleje los valores puesto que esto se exporta a nivel macro por el uso de redes sociales, haciendo de esto un uso estratégico para el posicionamiento que posteriormente nos lleva a la proyección.

La identidad corporativa resulta una carta de presentación y un recurso vital de la empresa al momento de darse a conocer, su gestión debe ser canalizada a tener una buena reputación, es así como la gestión de transforma en una pieza clave para la publicidad y marketing,

siendo 1980 un año de fertilidad para que sean reconocidas por los clientes. (Lara, Saltos, Mayorga, Carvajal, & Moreno, 2017, p. 55). Por otra parte, según Kepferer la gestión de la marca y su valor permite acumular experiencia y sinergia, la generación y comunicación que esto provoca muchas veces es complicado de entender fuera la empresa, pero cuando se consigue genera una ventaja competitiva. (Kapferer, 2008, p. 45).

Asimismo, Lara menciona que: “la gestión de marca puede integrarse por los componentes arquitectura de marca, identidad de marca, imagen de marca y notoriedad de marca (dirección de marca) y valor de marca (control de marca)” (Lara, Saltos, Mayorga, Carvajal, & Moreno, 2017, p. 64). De tal manera que la gestión de estos recursos resulta integrador para un fin en común para el crecimiento de la empresa.

La marca al ser un recurso comunicacional se convierta en la presentación de la empresa, es así como una estrategia de comunicación debe ser tomada desde un proceso que surja a través de objetivos coherentes de acuerdo a la necesidad comunicacional de la misma.

En el modelo de comunicación que establece Eco como autor en la página de comunicólogos, menciona que “La medición simbólica no solo interfiere con el resultado, sino que esto operan un núcleo para tener una mejor relación comunicativa” (2019).

De esa manera al igual que la administración en otras áreas, el diseño, la marca, la organización comunicacional necesita ser gestionada a través de procesos que permitan articular el contenido para un fin específico.

Según Wlensky, un canal de distribución es entonces, el recorrido que cada empresa elige para alcanzar sus productos al consumidor de la forma mas completa, eficiente. (Wlensky, 1997, p. 194).

Dentro de las estrategias se destacan aquellas que permiten promover un servicio y ponerlo como pionero en la mente del consumidor, por calidad, precio y servicio.

Siendo la comunicación estrategia un medio acertado para llegar con un servicio, las empresas y la colectividad en general lo requieren en diferentes niveles respectivamente, de forma estética y funcional cumpliendo parámetros básicos del diseño, donde la comunicación estratégica donde se define como “... la comunicación destinada a reforzar el posicionamiento estratégico global de la empresa.” (Argeti, Howell, & Beck, 2005, pág. 85). Por lo cual cuando las empresas adoptan un enfoque estratégico de la comunicación, esta se

convierte parte esencial del diseño, es así como se desarrolla de forma conjunta para impulso estratégico de la empresa en el mercado.

Michael Dell el presidente de Dell afirma: “Una parte fundamental de la estrategia es comunicar. La comunicación es clave para las operaciones y la ejecución y es una parte integral del proceso.” En lo que respecta al diseño estratégico y una vez aclarado la relación se dispone para que dentro de la investigación se haga énfasis en ese aspecto debido a la falencia de comunicación interna la cual requiere importancia tanto como la externa para la proyección de marca. Dell citado por (Argeti, Howell, & Beck, p. 82).

2.2.Fundamentación epistemológica

Relativamente, la gestión del diseño es una convergencia entre estas dos determinantes, gestión y diseño, Cooper y Press señalan que: “La gestión del diseño contribuye a dar respuesta a las necesidades de las empresas y facilita el empleo efectivo del diseño” (2007, p. 12), por lo que se sabe que medios se tiene disponible para la empresa y se hace uso de aquello.

Por otro lado, Hollins menciona que: “La gestión del diseño consiste en organizar procesos para el desarrollo de nuevos productos y servicios”, Hollins citado por Best (2007, p. 12), siendo una determinante que el orden y organización de los elementos de la empresa permitan el éxito de la misma en el mercado.

Tomando como referencia estos dos autores, se determina que la gestión en una organización afecta también al diseño que esta emplee para su funcionamiento, ordenando, sistematizando los diferentes recursos.

Por lo tanto, las ciencias de la administración y de la comunicación, son asuntos prioritarios en una organización, esto muestra un nuevo enfoque en la organización integrando de forma sistémica diferentes escenarios en los que actúan en las organizaciones (Fuenmayor & Paez, 2005), de esta manera en la gestión de la comunicación se torna en un rol importante en las empresas, siendo más allá de una herramienta, un sistema.

2.3.Fundamentación legal

Tomando en cuenta que, para conseguir un posicionamiento de comunicación en cualquier organización es requerido gestionar los recursos y publicitarlos, el mismo que amparado por la Ley de Comunicación.

Acorde a la Ley de Comunicación del Ecuador:

Título VI, Publicidad, Producción Nacional y Espectáculos Públicos, Sección 1, Propaganda y Publicidad, Art.91.6.- Publicidad. Toda forma de comunicación realizada en el marco de una actividad comercial, industrial, artesanal o liberal con el fin de promover el suministro de bienes o la prestación de servicios, incluidos bienes inmuebles, sus derechos y obligaciones. (Gobierno de la República del Ecuador, 2019).

2.4. Teoría

2.4.1. Comunicación

En una sociedad moderna, la comunicación es la base de un sistema puesto que aporta a una convivencia civilizada, de igual manera en el área comercial, las organizaciones tienen que articular el contenido de forma interna y externa para poder subsistir. Fiska define la comunicación como:

La comunicación es una de las actividades humanas que todo el mundo reconoce, pero pocos pueden definir satisfactoriamente. Comunicación es hablar uno con otro, es televisión, es difundir información, es nuestro estilo de peinado, es crítica literaria: la lista es infinita. (1984, p. xxi).

En sí, la comunicación es todo aspecto verbal y no verbal que un individuo posee, de igual manera al tener una visión comercial se puede establecer de la misma manera en una empresa, que todas sus acciones comunican, desde la marca hasta que aquello que se hace en su nombre y quienes la conforman.

Parte de un entorno comunicativo es la cultura organizacional de cómo se interprete, transmita hasta su ejercicio, dentro y fuera de la institución, se debe considerar cualquier aspecto visual, verbal, gestual que se tenga ante el público en general.

La comunicación va intrínseca en una organización, puesto que conduce a la marca a nuevos niveles en el mercado, la interacción, posicionamiento y fidelización está estrechamente relacionado con su gestión y desempeño en el mismo, internamente y externamente. Siendo así la comunicación interna, la misma que se desarrolla con los integrantes de la organización rompe paradigmas de exclusividad de grandes industrias, cuando el tamaño de la organización no es necesario para tener una comunicación idónea entre sus miembros ya que

sus colaboradores que requieren atención y conexión entre ellos (Muñiz, 2017, p. 38). En contraste, la comunicación externa, la misma que Fernández Collado manifiesta “La comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos” (Fernandez Collado, 1999, p. 40), de tal manera que se toma en cuenta un mapa de actores, proveedores, distribuidores, entre otros individuos y empresas que se ven relacionados directa o indirectamente con la organización.

Tomando en cuenta que la comunicación mejora la productividad de la organización y esta orientada a todos los empleados, (Egas Cruz & Yance Jacome, 2018) mencionan que no importa el rango jerárquico, se debe actuar en todos los canales comunicacionales sean horizontales y verticales dentro y fuera de la empresa. (p. 20). En cualquier tipo de organización, la eficiencia de la misma parte del funcionamiento interno, esto incluye a los recursos humanos, los mismos que se pueden gestionar a través de procesos que motiven y valoren para tener resultados mejores que se vean proyectados a los aspectos externos de la empresa, de esa manera se cumpla un ciclo comunicacional de posicionamiento que aporta de forma positiva a la empresa en el mercado.

2.4.2. Comunicación 2.0

Al igual que la era tecnológica evoluciona, la comunicación 2.0 es integradora entre los miembros de la organización, con el cumplimiento de metas y objetivos corporativos. Es acertado porque responde a las necesidades del empleado o las que puede tener, comprendiendo y construyendo confianza entre las diferentes áreas, apoyándose de nuevas tecnologías. (Fajardo Valencia & Nivia Florez, 2016, p. 85).

Tabla 1. Comunicación interna comparación

Comunicación interna 1.0	Comunicación interna 2.0
Comunicación operativa	Comunicación estratégica (misión, visión, valores)
La información y el conocimiento es fuente de poder y conservarlos permite mantenerlos en la posición.	La información y el conocimiento deben ser compartidos con libertad para que todos los usen para mejorar.
Los que señalan problemas en la organización son provocados.	Los que señalan problemas están comprometidos con la organización y contribuyen en la mejor de esta.

Lealtad significa obedecer y hacer.	Lealtad significa orientar las propias habilidades al logro de la misión y no a los objetivos de una persona en particular.
No me corresponde a mí detectar problemas y señalar fallos. Mi jefe podría molestarse.	Soy tan responsable como cualquier otro para detectar problemas que nos afectan a todos. Mi jefe lo va a valorar.
Se que tengo que hacer y no necesito los comentarios de nadie para hacer mi trabajo.	Los comentarios e ideas de los demás me ayudan a mejorar. Siempre puedo aprender de los demás.
A nadie le interesa lo que yo pueda pensar o decir.	Mis opiniones e ideas son valoradas e interesan en la organización.
El espíritu de equipo significa no cuestionar la política de la organización.	El espíritu de equipo significa participar plenamente en un intercambio constante de ideas y opiniones divergentes.

Nota: Comparativo de comunicación interna

Fuente: (Formanchuk, 2010, p. 8)

De igual manera que se demuestra en el cuadro comparativo, la comunicación tradicional resulta poco amena con el talento humano y muchas organizaciones por no decir en su mayoría son el motor de la empresa, sin ello no sería posible entregar el producto o servicio, por ello muchas empresas en la actualidad se enfatizan en el clima laboral para prosperar en sus producciones.

Acorde a la comparación, Solual busca un modelo comunicativo transversal, más acertada por la comunicación 2.0, quien pone atención no sólo en el producto o servicio sino todo el contexto quien influye en su elaboración.

Formanchuk afirma que las empresas requieren que se le brinde al personal un amplio acceso a la información que antes estaban reservadas, tomando en cuenta el contenido entre emisores y receptores mejorando aspectos de usabilidad, herramientas, mejora continua brindando interacción entre personal erradicando acciones ascendentes o descendientes sino permitir intervenir, generar una cooperación abierta y aceptar que las buenas ideas vienen de otro lado (Formanchuk, 2010, p. 14). Este autor soporta lo mencionado, en adición a ello se hace uso de las nuevas tecnologías y plataformas digitales para llegar de manera más rápida la información de la organización y se obtiene una retroalimentación, siendo capaz de medir las respuestas.

2.4.3. Comunicación en el diseño

2.4.3.1. Comunicación visual

En el entorno visual es un de amplio espectro, puesto que nuestro entorno permite tener información en todas las dimensiones compuesto de colores, formas, texturas, símbolos, teniendo niveles de comunicación: el representacional, que es aquello que vemos y reconocemos desde la experiencia y el entorno en general; nivel abstracto, son componentes con significado; nivel simbólico enfocado al amplio sistema de códigos y símbolos creados arbitrariamente. (Cardona, 2007, p. 92). Apoyado en eso, Capriotti plantea tres fuentes de información siendo estas “medios masivos de comunicación”, “relaciones interpersonales”, “experiencia personal”, aportando como eslabones para conocer públicos. (Capriotti P. , 2013, p. 97). Esta triangulación de información basado en los stakeholders, centrando la atención en que medio se encuentra cada publico objetivo, y el cómo elaborar un mensaje que se identifique y persuada a favor de nuestra organización.

Vista desde el pensamiento visual y el pensamiento de diseño, la comunicación tiene diversas manifestaciones sean verbales y no verbales que se encuentran en los procesos de una gestión para una organización y se debe conocer todos los aspectos de los públicos puesto que ellos son a los que se busca llegar. (Castellano Escobar & Rodriguez Dias, 2016, p. 141).

Identificar audiencias permite conocer qué y cómo aplicar la comunicación, conocer sus necesidades y que requiere cada uno de la empresa, en el caso de estudio conocer a los proveedores de materia prima, diseñadores, instaladores, colaboradores de la empresa, ingenieros, gobierno, publico en general, conocer las necesidades de cada uno de ellos, saber el canal y código idóneo para cada uno.

La imagen dentro de la organización es el resultado de la comunicación que perciben los grupos de interés y se debe a la gestión de la marca, de sus valores y elementos diferenciadores, que participe de sus atributos aprovechando esa ventaja en la competencia (Buenaño, Moncayo Racines, & Zuñiga , 2018, p. 254). Estos recursos son asertivos para el posicionamiento en el mercado y grupos de interés a través de un mensaje que de a conocer lo que la empresa hace, sus aportes al mercado y su valor agregado.

La gestión de la comunicación visual como lo define la revista Comunicólogos “...su efectividad está dada por el alto grado de integración y coherencia de la imagen interna, la

externa, de producto, institucional, entre otras, de lo cual depende la eficiencia de la comunicación.” (Comunicólogos, 2020). Esto influye de forma directa en distintos parámetros de la organización, siendo congruente y compactando todo.

Se puede tener un nivel alto en estándares de calidad, más si el mercado no conoce los beneficios simplemente no existe, eso denota la falla en un sistema comunicacional poco eficiente.

La comunicación visual, es el área específica donde se puede enviar mensaje a través de gráficos, donde se relaciona directamente contenido para asegurar un éxito en el receptor, por ello varias marcas se gestionan por medio de esos recursos para conseguir objetivos de posicionamiento y publicidad.

Un modelo de gestión de comunicación aborda los recursos visuales, como lo define Munari “...prácticamente es todo lo que ven nuestros ojos; Imágenes que, como todas las demás, tienen un valor distinto, según el contexto en que están insertas, dando informaciones diferentes.” (Munari, 1985, p. 79). Siendo este autor un referente en la comunicación visual, queda claro que, dentro de la organización todos los recursos visuales que presenten, son percibidos y tienen un valor comunicacional interna y externamente. Munari concibe estos elementos a modo de comunicación no verbal, si bien es cierto que la marca representa una empresa, va mucho más allá de la publicidad, sino que es el primer impacto al consumidor desde su símbolo, cromática, tipografía, esto deja una percepción de aquello que hace la organización, construyendo un posicionamiento mental posteriormente un acercamiento íntimo al producto o servicio que la organización oferta.

2.4.3.2. Comunicación organizacional

En este aspecto de la comunicación es importante destacar el valor de la identidad corporativa como tal, más allá de tener una marca que sea estéticamente funcional, representa en su totalidad a una empresa, pero no solo la marca comunica sino el mensaje que la misma transmite con ello, dentro y fuera. Goldhaber conceptualiza como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” (2000, p. 18) de esa misma manera se conoce que un mensaje circula dentro de la organización, sin embargo, con nuevas plataformas se puede conocer su reacción en tiempo real, en cualquier lugar, estos canales resultan apropiados para tener una buena comunicación.

En la organización se requiere un lenguaje, estilo y tono que vaya acorde a su filosofía, Trelles afirma que:

La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la trasmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (2005, p. 32).

En lo que respecta a la organización, Ocampo (2011, p. 168) establece indicadores que miden y controlan la gestión en aspectos comunicacionales, tomando en cuenta la eficiencia, la misma que se refiere al grado de aprovechamiento de recursos que dispone la organización, evitando desperdicios. La eficacia de la comunicación nace cuando la trasmisión del mensaje basado en los objetivos estratégicos, en su cumplimiento e impacto en los medios escogidos. La efectividad comunicativa, es efectivo cuando es receptado con claridad por parte de la audiencia a la que se dirige.

En un sistema organizacional, la comunicación permite adaptación y que sea funcional dentro y fuera de la organización, Nosnik afirma que:

Haber caracterizado el sistema de comunicación organizacional como se ha hecho, nos lleva a pensar que, por lo menos en el contexto de la presente teoría, la comunicación es un medio importante que tiene la organización para adaptarse a los cambios que experimenta como sistema, tanto desde dentro como fuera de ella y tratar de sobrevivir de manera exitosa (1995, p. 189).

2.4.4. Aspectos comunicacionales

Tradicionalmente la comunicación ha tenido modelos básicos donde emisor, receptor, código, canal, son parte de sus componentes, sin embargo, con el crecimiento global, la economía ha transcendido ese término a aspectos comerciales, manteniendo los mismos componentes, pero modificando el mensaje y canales para vender un producto o servicio. Siendo la comunicación organizacional, tiene la visión de establecer un rol en una organización, estableciendo funciones y responsabilidades. (Van Riel, 2000, p. 19). Hervas, define la comunicación como:

El proceso a través del cual una persona o personas transmiten a otra u otras y cualquier procedimiento, mensajes de contenido diverso, utilizando intencionadamente signos dotados de sentido para ambas partes, y por el que se establece una relación que produce unos efectos (Hervás, 1998, p. 12).

Por tanto, la diversidad de contenido permite llegar de forma determinada a cada receptor contemplando que la empresa tiene diferentes receptores más su contexto debe ser homogéneo.

Adicionalmente, Cardozo establece que: “Toda forma de comunicación debe ser considerada, para lograr la coherencia de un sistema de comunicación total” (Cardozo, 2007, p. 202). En la organización se busca fortalecer la comunicación a tal punto que sea un ente homogéneo, es decir tenga la misma dirección en aspectos de comunicación, de tal manera que resulte mas eficiente en conjunto.

Desde la producción, administración y gerencia debe tener el mismo estilo y tono, homogenizando a la organización, para en caso de ser desfragmentada reconocer a donde pertenece y tener clara su filosofía.

En otro enfoque, López establece una perspectiva comunicacional partiendo desde una sociedad de la información, creando una dualidad de posibilidades y límites para contacto con otros entablando diálogo, en espacios cibernético espacial y territorial provocando diferentes reacciones. (Lopez, 1994, p. 56).

Cardozo y López permiten realizar un escaneo breve en la empresa Solual, determinando que requiere un sistema de comunicación basado en diálogos, opinión y participación en el área de producción, concibiendo una comunicación transversal.

De modo que, desde el punto de vista de gestión del diseño se toma en cuenta la comunicación enfocada a la parte visual de la empresa como un eje de desarrollo para un sistema interno y externo que genere eficiencia, siendo la comunicación eje para el funcionamiento de cualquier organización, esta también puede tener un modelo establecido para regular aspectos de esta área y todos aquellos a que se implica, Pagani menciona “Actualmente, en el ámbito de la comunicación existe una especial atención a los procesos operativos, bajo el concepto de calidad total y, especialmente, por los compromisos de los distintos actores para alcanzar las metas que propone esta perspectiva organizacional” (Pagani, 2015, p. 217). Los componentes de un modelo establecido dan soporte a cualquier

tipo de organización, sea un producto o servicio, y resulta viable aplicar protocolos para que funcionen de forma óptima y si la calidad total engloba aspectos que la empresa ambateña fácilmente puede cumplir y aplicar.

Si bien se conoce la empresa puede percibirse en el mercado bajo una perspectiva holística, la comunicación forma parte de un todo en una organización, engloba todos los aspectos visuales, verbales, no verbales, signos, símbolos y acciones, de tal manera que Briceño y otros mencionan que:

La holística permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples reacciones que los caracterizan y tal como se producen en el contexto real, lo cual lleva a una actitud integradora, como también a una teoría explicativa que se orienta hacia una comprensión multicausal de los procesos, de los protagonistas y de sus contextos (Briceño, y otros, 2010, p. 74).

Asimismo, Cisneros (2002, p. 54) recalca que los procesos de comunicación se enfocan en la construcción de acuerdos de todos rescatando la vida, manejo de las conciencias prevaleciendo la naturaleza del ser humano, sus diferentes culturas y la vida misma. Todos estos aspectos construyen una cultura organizacional sólida, que cada empresa cree y profesa para su crecimiento y expansión, permitiendo la autonomía y libertad de sus integrantes.

Siendo así Costa menciona que la comunicación organizacional trata a la organización de forma holística, analiza y maneja su totalidad, se encarga de entender el funcionamiento y procesos, así como de manejar interacciones entre organización- cliente y viceversa (2013).

Resaltando lo mencionado por Cisneros y Costa se recalca una cultura organizacional eficiente donde los colaboradores son un eje fundamental para su desarrollo, permitiendo proyectar valores y creencias de Solual, tomando en cuenta que nace de una empresa familiar y mantiene esa filosofía para mejorar la organización.

La coordinación y organización de una estructura de la comunicación permite entender los diferentes tipos de gestión que cada uno requiere, el posicionamiento de estos aspectos permite concentrarse en una idea, una palabra o imagen que defina a la organización en la mente de los consumidores, según Trout & Rivkin se requiere tener una marca fuerte que identifique que identifique a la compañía da una ventaja competitiva importantísima (1996, p. 3), se necesita tomar en cuenta aspectos fuertes y débiles de la empresa además de conocer

sus competidores para elaborar mensajes que permita entrar mercado con un aporte significativo para posicionarse en el.

2.4.4.1. Identidad corporativa

La identidad corporativa es la primera presentación que acertadamente también comunica dentro y fuera destacando de sus semejantes, además que se define como la enumeración de todos los aspectos que distinguen a la organización que la diferencia de los demás, permitiendo gestionar la confianza y reputación de las empresas mediante atributos y valores tangibles siendo un activo en el plan de negocios (Pizzolante, 2004, p. 32).

Klaus Schmit define el concepto de imagen como el conjunto de creencias y asociaciones que pertenecen los públicos, estos aspectos interfieren en la comunicación interna y externa de la empresa. La imagen es una representación virtual y mental incluso de la parte emocional de una organización (Schmit, 1995, p. 59).

La marca tomada como identidad corporativa y un contexto de valores y creencias que cada organización desarrolla como parte de su cultura, se considera un aspecto importante para la comunicación sea de forma interna y externa, estableciendo con esto una ventaja competitiva y posicionándose en el público objetivo.

El caso de estudio se toma el concepto de Klaus para aplicar en la empresa Solual, ya que busca un ambiente laboral interno y externo basado en creencias y filosofía de innovación y calidad.

En adición, la identidad corporativa no sólo se centra en la parte visual, a pesar que esta es muy importante, se considera también el comportamiento, el diseño y como se presenta a públicos exteriores, Rowden menciona que:

“El beneficio más obvio de la identidad es ser visto, y más aún, ser visto como diferente. La diferenciación lo hace visible y separa su personalidad de la de otros. Pero la diferencia no es suficiente. Su diferencia debe ser atrayente, motivadora e impulsadora de los instintos de quienes le rodean, de acuerdo con sus ambiciones” (Rowden, 2003, p. 1).

Cabe recalcar que la imagen que proyecta una organización tanto como sus clientes potenciales como para empleados de la empresa, por esto se requiere que todos reflejen su identidad de forma positiva al público exterior (Garcés, 2009, p. 21). De tal manera que se

debe buscar una armonía interna y externa para tener una organización que funcione de forma eficiente y eficaz en el mercado en el cual se desarrolla.

2.4.4.2. Comunicación interna

En la organización, la comunicación interna es una de las principales actividades las cuales coordinan acciones fundamentales que le dan sentido a la misma organización a través de la ejecución de tareas, realizan cambios y conductas interpersonales, que se constituyen valores de cultura organizacional. (Trelles R. , 2004, p. 145).

Robbins, (1999) clasifica de comunicación interna como ascendente y descendente acorde a los niveles en la organización. Ascendente, donde los jefes inmediatos reciben retroalimentación acerca de progreso, cumplimiento de metas y problemas actuales. En cuanto a las herramientas se recurren a correos electrónicos, entrevistas con el personal y buzón de sugerencias. Tras que la comunicación descendente nace de los líderes de grupo para asignación de tareas, roles y responsabilidades mediante el recibo de instrucciones e informes de procedimientos para retroalimentar desempeño; las herramientas sugerentes como las reuniones informales, correos informales, actividades grupales para fortalecer la comunicación en la organización (Robbins S. , 1999, p. 36).

Aportando a lo que plantea Robbins, la empresa Solual ha tenido comunicación ascendente, la misma que descuida las necesidades de los colaboradores, puesto que, si se encuentran en un clima laboral favorable, el personal se torna más productivo y responden directamente a la calidad que la empresa busca destacar.

Es fundamental para un desempeño y armonización interna que la dirección preste atención particular a la comunicación interna, conocer el desempeño y falencias de la empresa. (Medrano, 2012, p. 1). Por tal razón, las empresas deben priorizar, puesto que si una máquina no funciona correctamente no es posible su comercialización, de igual manera se aplica a una organización.

Como parte de la comunicación interna se tiene el comportamiento organizacional, el mismo que refleja algunos problemas de la fuerza laboral, cuestionando las habilidades interpersonales, comportamiento y emociones de todos los actores de la organización, desde el alto ejecutivo hasta el personal y operarios, basado en actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas (Robbins & Judge, 2013, p. 3). Es necesario tomar en cuenta estos aspectos para desarrollar un diagnóstico previo de la empresa.

Una necesidad actual de las empresas permite tener satisfecho a su cliente interno, que de igual manera resulta ser empleado, este elemento es un engranaje importante de la institución, puesto que se debe mover en una sola dirección, la misma que beneficie a la empresa y directamente a los empleados (Oyarvide-Ramírez, Reyes-Sarria, & Montaña-Colorado, 2017, p. 300). En adición a ello, las premisas para tener una comunicación interna se requiere la integración a todos los trabajadores bajo los objetivos, normas y cultura de la organización, estableciendo un clima laboral que enfoque un desempeño positivo favoreciendo la imagen interna que se va a exportar de imagen externa. (Grillo, 2007).

Cabe resaltar que Oyarvide & otros y Grillo toman perspectivas acertadas para mantener un empleado feliz, debido a eso también es productivo y hablará bien de su lugar de trabajo y del producto que ayuda a construir, resulta un sistema de comunicación ventajosa para la empresa.

Para establecer una comunicación interna asertiva se basa en un modelo de gestión empresarial, siendo esta un camino para controlar y predecir acciones de un modo planificado (Negrin, Feliz, & Bermudez, 2017, p. 240). Este modelo debe permitir que todos los integrantes de la organización participen, Morales establece que los componentes de empresa desde la dirección general, cuadros directivos y empleados son aquellos a los cuales les concierne la comunicación interna. (2001, p. 219).

Por ello, se toma énfasis que pretende un modelo de comunicación integrador, Kreps menciona que “es el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas”. Tomando en cuenta que se puede ejecutar a través de canales informales logrando una interacción más amigable entre colaboradores. (1990, p. 42).

De igual manera, Capriotti (2009, p. 12) señala que el clima laboral es un elemento que aporta significativamente al empleado, es de ahí donde inicia sus necesidades internas para sentir un lugar de trabajo agradable, esto da como resultado un trabajo eficiente por parte del personal.

Simultáneamente con el clima laboral influye en el flujo de comunicación, la cultura laboral es crucial, como menciona Kaplan & Norton que la cultura organizacional llega a ser más

valiosa que sus propios activos tangibles (1992, p. 72), esto aporta al desempeño que cada empleado tenga en su puesto de trabajo, porque depende de ello para su cumplimiento.

El sentido de pertenencia en la organización es importante para su desarrollo interno, Hagerty y otros lo definen como “la experiencia de la participación personal en un sistema o entorno en donde las personas se sienten una parte integral de dicho sistema o el medio ambiente” (1992, pág. 173). Lo que el autor nos menciona es que los empleados se deben sentirse identificados con su lugar de trabajo de forma integral, esto mejora el clima laboral y la comunicación interna.

2.4.4.3. Comunicación externa

Una vez enfocado a establecer una comunicación interna efectiva, se consigna ese conocimiento a los públicos externos, (Agueda, y otros, 2008) define a la comunicación externa como información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, prescriptores, prensa, grupo de interés, entre otros) (Agueda, y otros, 2008, p. 644).

Gonzales menciona que la comunicación masiva que emite la organización y se origina en la corporación y tiene como destinatario a sujetos ajenos a la misma (Gonzales Lobo & Sanz Gonzales, 2005, p. 153), relacionado con (Agueda, y otros, 2008), establecen que tienes que relacionar con más interesados y enfocar el mismo mensaje de la corporación, con la necesidad de interrelacionarse con públicos externos a la organización, , como mencionan estos autores se requiere localizar y analizar los públicos de Solual para armar un mapa de actores y priorizarlos en un plan de comunicación.

Acorde a lo establecido, los procesos comunicacionales que se dirigen al exterior de la organización, reforzando aspectos propios de cada una, Portillo manifiesta que las organizaciones refuerzan la comunicación con aspectos distintivos, elementos propios de cada organización, generando un diferenciador ante los públicos externos (2012, p. 5).

De acuerdo con lo mencionado por los autores anteriores, para que la empresa Solual tenga una comunicación externa positiva, requiere identificar y analizar los públicos externos, para enfocarse en las necesidades y mensaje para cada uno de ellos.

Para que exista una comunicación apropiada, esta debe contar con elementos básicos de la comunicación y enfocarse para que grupo de la organización es, sea este interno o externo, tomando en cuenta la visión, misión, objetivos de cada empresa. Según Libaert (2005) el

contenido de una comunicación eficiente de cualquier empresa se relaciona con el mensaje, el mismo que proporciona dirección y coherencia por parte de la organización. (pág. 188).

La comunicación externa enfatiza cómo ve el público en general a la organización por consiguiente parte de eso es conocer la responsabilidad social, Almagro establece que: “la empresa de hoy, es una organización social de singular importancia para la producción de bienes y servicios que tienen una específica finalidad económica y adecuada ordenación legal” (2009, p. 13). Tomando en cuenta que la empresa se desarrolla dentro y para la sociedad en la cual desempeña sus funciones, en el caso particular de Solual de desarrolla en la ciudad de Ambato, por eso todo aquello que haga la empresa afectará a su entorno, la empresa debe estar consciente de la imagen que requiere liderar.

No obstante, al ser externo se tiene diferentes grupos de interés, los mismos que influyen y son influenciados por las acciones que tenga la organización. Oré alega que es necesario ubicarlos, investigarlos y analizarlos para conocer su comportamiento e interés y poder tener una comunicación efectiva hacia ellos (Oré, 2014).

1.5.1. Comunicación estratégica

Si bien es cierto las acciones que tenga el mercado y su situación afectan en la dirección que la organización toma para posicionarse en el mismo, Kotler y Armstrong en su libro acerca de marketing, consideran que el mercado meta resulta el conjunto de compradores que tiene una necesidad de compra acorde a los que la empresa decide servir. (2013, p. 91), por lo que para establecer un mensaje se debe conocer las condiciones del receptor, permitiendo que sea parte de un sistema comunicacional Scheinsohn, menciona que:

La comunicación estratégica, pretende avanzar un paso más allá. No hay que limitarse sólo a integrar diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de productos y las marcas. Sostiene que la comunicación debe ser articulada de manera inteligente a través de una gestión global y con la aplicación lógica eminentemente estratégica. (Scheinsohn, 2009, p. 14).

La articulación que el autor menciona se acomoda a las necesidades y objetivos de comunicación de la empresa Solual, por lo que procede a emplear diferentes técnicas acorde a los territorios y segmentos de mercado que busca llegar, asimismo, Burnett establece que las empresas que se centran en el cliente tienen más oportunidades para crecer y prosperar a través de estrategias de crear relaciones tangibles, sostenibles que vayan acorde a una ventaja

competitiva para ambas partes, sea empresa y consumidor. (1997, p. 36). De esta manera la relación con el cliente debe priorizarse puesto que depende de la buena relación que se tenga establece o no un posicionamiento.

La relación que se mantenga se plantea si es buena o mala, resulta en un grado de satisfacción, Feciková citado por Guadarrama & Rosales menciona que: “Cuando se pretende medir la satisfacción de los clientes en grandes cantidades, no se hace de manera eficiente, por lo que se debe priorizar a los clientes con mayor rentabilidad”. (2015, p. 325). Las acciones que se llevaron a cabo para la satisfacción de un cliente permite replicar para buscar más clientes.

Por lo que la construcción estratégica vincula la comunicación con la interacción social y su producto o servicio, interactuando entre sí para fortalecer procesos y toma de decisiones, Cárdenas recalca que a partir de esta coyuntura de información se define las acciones para materializar los objetivos y hacer un constante monitoreo para conocer los resultados a corto y largo plazo (2019, p. 21), el apoyo de estas áreas mejora la comunicación, de la misma manera Solual tiene estos factores, enfocándose en su reputación como interacción social para el manejo de clientes potenciales que hagan uso de su producto.

Hallahan, examina la naturaleza del concepto de comunicación estratégica tomando en cuenta la opinión de varias fuentes de revistas, autores concluyendo que para el desarrollo del término en sí se debe enfocarse en marketing, gestión, relaciones públicas, nuevas tecnologías, políticas de comunicación y campañas publicitarias, por lo que el conjunto de todo esto (2007, p. 7), dosificado acorde a la necesidad permiten llegar a los públicos, porque cada uno requiere atención diferentes sin descuidar lo que precede.

De la misma manera, Ibarra menciona que “Desde hace tiempo se sabe que hacer empresa ya no es cuestión de producción y ventas. Hoy los grupos que tienen algún interés en la empresa hacen valer sus exigencias y tienen poder para hacerlo” (2010, p. 5). El poder de las organizaciones no se encuentra solamente en lo comercial, sino en su nivel operativo interno, el mismo que es un engrane importante, las relaciones humanas establecen nuevos sistemas de comunicación, humanizando a las organizaciones, permitiendo posicionarse con mayor facilidad en la mente de los consumidores.

2.4.5. Análisis y diagnóstico de la comunicación en la organización.

Una vez establecidos conceptos previos de la comunicación organizacional, se procede a un análisis de dichos aspectos enfocados en la empresa que es caso de estudio, con el propósito de conocer cual de los dos aspectos requiere mayor atención y enfocarse en su armonía. Se parte del análisis persuasivo de áreas internas y externas, Alvarez menciona que el diagnóstico ayuda a identificar y definir necesidades de comunicación, pronosticando un posible escenario de acciones, además, define situaciones, contextos, procesos, estructuras para luego enfocarse en la ejecución y aplicación (2010, p. 45).

La herramienta FODA consiste en identificar factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas), que afectan en el desarrollo de la organización, Ibáñez & otros, plantean que el análisis FODA se considera que una estrategia parte de este análisis para conseguir un equilibrio (2008, p. 160). Una vez identificados los parámetros se pondera para establecer un sistema que aporte al crecimiento de la organización.

La situación de cualquier empresa requiere un análisis integral, genera un diagnóstico oportuno, abarca un proceso complejo donde intervienen factores externos e internos que influyen en la toma de decisiones de cualquier organización, David (David, 2003) plantea una necesidad de auditoria integra, para evaluar en entorno (factores externos), y la evaluación de fortalezas y debilidades de la organización (p. xxv). De acuerdo con el autor, partiendo de un panorama real se puede proyectar a un panorama deseado en la organización, tomando en cuenta que factores se deben priorizar en el área que se solicite.

2.4.6. Sistemas de comunicación

Un sistema se define como un entorno donde sus partes interfieren entre sí, es decir si en algún componente del sistema falla, se verá reflejado en la organización.

Huse y Bowditch define al sistema como “una serie de partes independientes que se relacionan entre sí, de modo que la interacción o efecto recíproco de cualquiera de los subsistemas afecta al todo” (1980, p. 56). Tomando en cuenta que la organización se compone en subsistemas donde tienen las siguientes características:

- a. Una organización se compone de un número de subsistemas son independientes y están relacionados entre si

- b. Una organización es abierta, dinámica con entradas (inputs) y salidas (outputs), transformación, realización y límites.
- c. Se esfuerza por lograr el equilibrio mediante retroalimentación positiva y negativa.
- d. Una organización tiene múltiples funciones, objetivos, y un gestor permite el equilibrio entre esos subsistemas.

Formas de Comunicación

Directa: Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor o receptores en forma personal, con o sin ayuda de herramientas. Es llamada también comunicación boca-oído. (Hablar frente a frente, charlas, conferencias, etc.)

Indirecta: Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.

Indirecta/personal: Se desarrolla con la ayuda de una herramienta o instrumento (hablar por teléfono, enviar una comunicación impresa, radioaficionados, correo electrónico, chat por internet, etc.)

Indirecta/colectiva: El emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta o instrumento (periódicos, televisión, radio, cine, libros, página web, videos, etc.). Se le conoce también como comunicación social o de masas.

El mensaje: En toda comunicación el emisor proyecta un mensaje que es recibido por el receptor. Esta es la trilogía de la comunicación.

2.4.7. Modelo de comunicación

El estudioso de la comunicación puede advertir que los modelos cumplen con cualquiera de las funciones anteriores o, bien, con todas ellas. Si tratamos de sintetizar la serie de conceptos anteriores en una sola proposición, podemos convenir en que los modelos son estructuras auxiliares para entender una idea o un grupo de ideas que describen una situación específica.

En el estudio de la comunicación humana, los esquemas resultantes de los modelos han sido múltiples, de acuerdo con lo que la comunidad científica ha expresado en su momento. Algunos de estos cuerpos de pensamiento hoy en día pueden parecer atrasados, incompletos u obsoletos. Sin embargo, no debemos olvidar que cada uno de ellos, en su propio contexto, representó un avance y permitió avanzar a la ciencia hacia descubrimientos superiores.

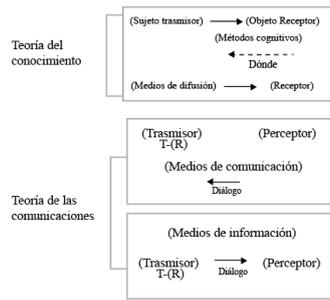
A pesar que existen modelos de comunicacionales con componentes básicos: emisor, receptor, código, canal, la comunicación ha tenido ligeras variantes. Weber y Shannon analizaron la comunicación desde un modelo técnico, partiendo de la Segunda Guerra Mundial con la necesidad de mejorar la comunicación en distancia y mantenerse informado de las novedades, por ello se propone una fuente, que es la información en general, de donde parte el mensaje; emisor que cumple con la misión de codificar el mensaje para enviar. El canal es el medio por donde va a llegar su mensaje; receptor es quien lo recibe. Destinatario es el público que recibe la información desglosada por receptor Weber y Shannon citado por (Fiona, 2010, p. 2).

Tabla 2. Tipos de modelo de comunicación

MODELO	GRAFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Modelo de Aristóteles citado por Castro 2006		<p>Es el primero en teorizar por escrito las aportaciones de los sofistas y las de Platón, las bases de la comunicación humana mediante tratados analíticos expositivos (...) las ideas que aportó sirvieron como base para explicar el proceso de la comunicación en general.</p>

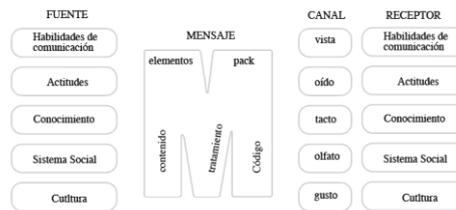
Modelo de Antorio Pasquiali

Castro y Zareth 2006



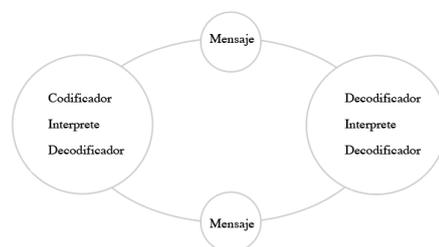
MODELO DE PASQUIALI, CASTRO Y ZARETH

Modelo de Berlo (1997)



MODELO DE BERLO

Modelo de Osgood y Schramm (1954)



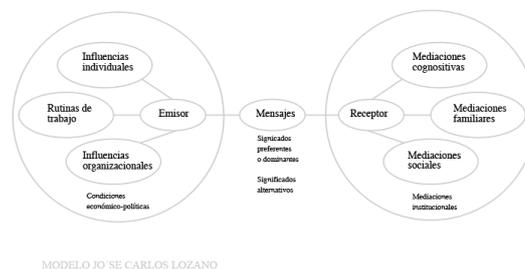
MODELO OSGOOD Y SCHRAMM

La concepción de los medios bajo esta perspectiva es la de los instrumentos que transportan los mensajes unilateralmente y por tanto, se inscriben en la relación de información y no de comunicación.

“(relaciones entre procesos de comunicación, aprendizaje y comportamiento” (...) Su propuesta lo llevó a preguntarse ¿qué es lo que determina las distintas formas en cada uno de los componentes opera en la situación dada? Para Berlo la respuesta a este cuestionamiento es construcción misma de su modelo.”

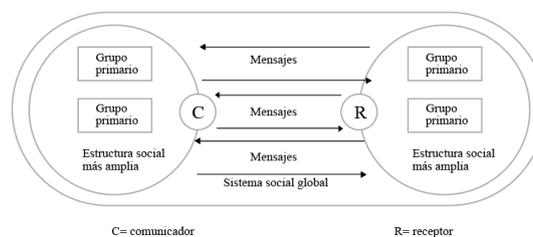
“postularon su idea de la circularidad de la comunicación. Estos autores expresan que no pueden comprenderse la comunicación si comenzara en un lugar y terminara en otro. Esta proposición llevo a comprender la

Modelo de José Carlos Lozano.



MODELO JO SE CARLOS LOZANO

Modelo de Riley y Riley



MODELO DE RILEY & RILEY

comunicación como un proceso no lineal.”

“un modelo sociológico que describe la multiplicidad de influencias y factores, tanto a nivel micro como macro, que influyen en la producción, difusión y recepción de los mensajes comunicacionales”

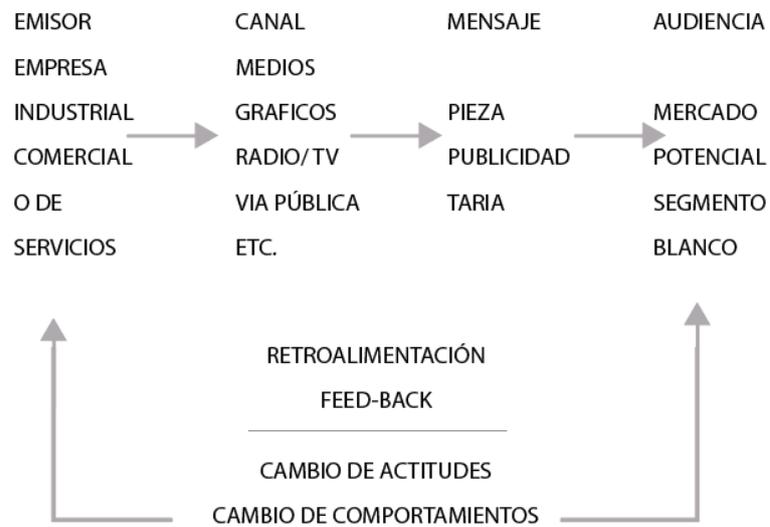
(...) En otras palabras, el modelo se concibe la comunicación como un fenómeno social que ocurre entre individuos que son miembros de grupos primarios los cuales pertenecen a su vez a estructuras mas amplias de la sociedad y éstas conforman segmentos del sistema social.

Fuente: tomado de Islas (Islas, 2013) citado Mora (2019, p. 20).

El modelo general de comunicación publicitaria se compone por cuatro elementos, emisor, mensaje, canal, audiencia; en esto no se diferencia para nada de los primitivos modelos ya estudiados.

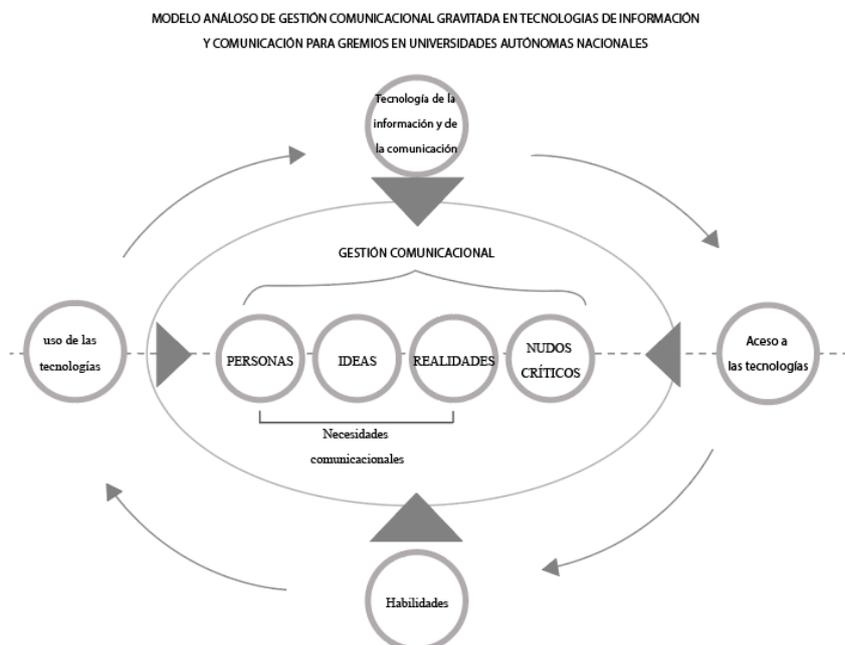
En publicidad, el emisor es la empresa que muestra sus productos o servicios en el mercado; el mensaje que se va intrínseco en la pieza publicitaria: los canales que resultan los medios gráficos, audiovisuales, en la actualidad digitales. La audiencia que resulta los diferentes públicos en el mercado potencial. (Galeano, p. 28).

Gráfico 1. Modelo de comunicación publicitaria



Nota: Figura de la comunicación publicitaria tomada de la recopilación Galeano Enersto.

Gráfico 2. Modelo de gestión comunicacional



Fuente: (Hernandez, Marin, & Duque , 2016, p. 18)

En cuanto al Gnoseológico, integra la abstracción y gnosis sobre la complejidad de los indicadores, elementos primarios, partes formales y materiales, conformándose así en el

contrafuerte primordial en la construcción, donde se internalizan los vínculos entre indicadores como sus relaciones holísticas. Conforman el contexto pragmático de la realidad entre personas, ideas, realidades, necesidades comunicacionales, y nudos críticos mediante el uso y acceso a las tecnologías de información y comunicación (Hernandez, Marin, & Duque, 2016).

En cuanto a comunicación estratégica, es necesario abordar la comunicación con metodologías que permitan que, la información que se maneja tenga antecedentes, acción y resultados favorables para cada organización. El modelo ICA permite que las organizaciones tengan un equilibrio dinámico, conociendo sus comportamientos y potencializando de forma inteligente dentro y fuera de la organización; este modelo consta de tres fases, investigación, comunicación y acción, donde cada una de ellas determina evaluaciones que pasan al siguiente nivel, interrelacionándose entre sí (Nosnik A., 2012). Este sistema de comunicación esboza puntos relevantes en la comunicación estratégica, donde se crea una red de valor y se articula de buena manera en la empresa.

1.5.1. Modelo de gestión

El crecimiento de una organización depende de su buena estructura en los procesos internos y externos, adicional a ello la experticia que tengan en cada área, eso denota gestión y su resultado es proporcional a la productividad, eficiencia y eficacia. El proceso mencionado de forma sistemática se convierte en un modelo, que se establece para coordinar y controlar los recursos. Tejada, concreta a los diferentes modelos de gestión como una construcción de un paradigma, donde la relación individuo-organización siendo esta productiva y satisfactoria. (Tejada, 2001, p. 117).

Partiendo de un concepto del capital humano, siendo este un componente necesario para el desarrollo de cualquier organización, sus aptitudes y desempeño permiten visualizar la gestión desde ese punto de vista. (Merino, 2007, p. 19). Siendo importante su desempeño, sin embargo, no es el único puesto que existen más recursos que requieren igual atención y sistematización.

Asimismo, el modelo Baldrige menciona que “Proporcionar permanentemente mayor valor a los clientes y grupos de interés, contribuyendo a la sostenibilidad de la organización”, (Baldrige, pág. 2), dando una prioridad al capital humano como punto de partida para una proyección en la organización. No obstante, otros recursos de la empresa como la eficacia

de su desempeño, influye de igual manera en el manejo de una organización desde la perspectiva de un modelo de gestión favorece que la calidad se convierta en un factor de éxito empresarial, dejando un lado modelos de gestión tradicionales, sino enfocándose en procesos con resultados positivos y de mejor apreciación en caso de cambio. (Iso Tools Excellence, pág. <https://www.isotools.org/>).

En un amplio espectro de autores que conocen la gestión y establecen modelos acordes a diferentes áreas y recursos que requieran ser gestionados, también se toma en cuenta de cómo se desempeña la sistematización siendo la parte estratégica un valor agregado acorde a los modelos establecidos.

Tabla 3. Modelos de gestión

Tipo de modelo	Autor	Contenido
Gestión del talento humano	Russell Ackoff	Resalta el hecho de comprender la naturaleza de cambios a nivel global en concordancia los métodos de la época, planteando a través de 3 principios: participativo, de continuidad y holístico.
Gestión estratégica	Fred R. David	Procede desde un enfoque objetivo y sistemático de la organización, tomando información cuantitativa y cualitativa.
Gestión estratégica	Michael E. Porter	Resalta la importancia de un análisis competitivo tomando en cuenta varios aspectos: finanzas, comercialización, valores, reforzando a la organización en general.

Gestión del talento humano Chiavenato I.

Enfoca a la colaboración eficaz de las personas para alcanzar objetivos organizacionales e individuales para la organización. (Chiavenato, 2000)

Fuente: Elaboración propia/ recopilación de información.

Los modelos presentados son los más destacados en cuanto a gestión, como se menciona a Ackoff y Porter que coinciden en una visión más allá de la gerencia, tomada desde una perspectiva holística, de valores, que resalte el talento humano como principal engrane de una organización, además, que la estrategia es una particularidad de dichos modelos y a pesar que, en su mayoría también toman como base la innovación, siendo un pilar para su desempeño. Cabe resaltar que en conjunto son basados en un sistema lineal, el mismo que los vuelve poco innovadores, contrario de lo que se planteaba al principio, no obstante, se han perfeccionado manejando variables con triangulación, dando como ventaja el poder de regresar al proceso en caso se existir falla o anomalía, pues a diferencia de un sistema lineal se vuelve cíclico y puede someterse a cambios en caso de ser requerido por la organización. (Plan UBA, 2015).

Otro modelo que resalta en el ámbito de la gestión, es el de mejora continúa planteado por Deming en 1988, tomando la calidad como punto divergente, este sistema busca la optimización de actividades en una organización, una vez cumplida su etapa regresa al punto inicial para una autoevaluación, permitiendo las revisiones y correcciones. Este modelo consiste en cuatro pasos: la planificación, donde se identifican problemas, requerimientos y crean objetivos hacia donde se quiere llegar; en la etapa de hacer, se toma acciones para llegar a los objetivos planteados, se establece instrucciones a seguir para conseguir el propósito de la empresa; etapa de verificación, allí se toma en cuenta un seguimiento del proceso, y se evalúa resultados, a través de herramientas establecidas por indicadores; en la cuarta etapa de actuar, se toma decisiones de corrección de todo aquello que tuvo irregularidades; al ser un modelo cíclico, todo se repite buscando el bienestar común de la empresa (1989, p. 378-380).

Partiendo de la recopilación de modelos, se plantea la elaboración de un modelo que se adapte a las necesidades de la empresa Solual, la misma que requiere un fortalecimiento en la comunicación, ya que, al ser al área de estudio de esta organización, destacando que es la base para la gestión interna y externa.

2.4.8. Modelo híbrido

La hibridación cultural, es un campo explorado por la literatura y la antropología por lo que se ha llevado a cabo experimentos en la ciencia, mediante la mezcla genética, cultural y social, donde ha dado resultado nuevas especies y nuevos comportamientos (Nederveen, 1994), Si desde la ciencia, la sociología y la cultura se permite esa unión, en un sistema interno, de igual manera se puede permitir, con el afán de mejorarlo.

Un enfoque híbrido es una alternativa de las organizaciones para gestionar sus recursos, la combinación de metodologías tradicionales y ágiles permiten implementar prácticas eficientes para mejorar continua de procesos (Esan Perrú, 2020). Cada área de una organización posee procesos acordes a las necesidades de dicha plaza, sin embargo, con la interdisciplinariedad de una organización permite que se unan áreas en una organización para trabajar por un bien común, esto resulta favorecedor, ya que muchos de los procesos tienen puntos que se repiten y se pueden gestionar desde las dos o más áreas, tomando perspectivas diferentes para la solución de un problema.

Para ello se analiza diferentes metodologías que seas efectivas en sus respectivas áreas, y cumplan con el objetivo de la organización, tomando estas perspectivas se puede diseñar una nueva a partir de la fusión del conocimiento de cada una de ellas, siendo este un determinante para el desarrollo de la investigación, por lo que cumple interdisciplinariedad en la empresa Solual.

2.4.9. Posicionamiento

La era del posicionamiento empezó con Trout 1972, donde este terminó cobró vida y ahora es fundamental en la estrategia empresarial. Este autor lo define como: “una oferta para diferenciar positivamente de la competencia”, (Ries & Trout, 1997, p. 4), tomando en cuenta esta definición se da un valor en el mercado por destacar en el mismo. De acuerdo con ello, Moliné, señala que el posicionamiento es algo que pasa en la mente de los consumidores, más no un bien tangible (2000, p. 157).

En contrapunto, (Kerin, Berkowitz, & Rudelius, 2004, p. 287) se emplea el término posicionamiento no solo con el lugar que ocupa en la mente de los consumidores sino una relación con atributos importantes que se comparan y destacan de la competencia. Siendo de esta manera un complemento al concepto tradicional que se ha tomado en cuenta durante varios años.

Por otro lado, Kotler y Armstrong, en dos perspectivas similares, coinciden que el posicionamiento en el mercado significa que este ocupe un lugar claro en el mercado, distintivo y deseable en relación a los demás del mercado. (2001, p. 47) (2003, p. 62).

“El acto de comunicación también constituye siempre un intento de “influcidar al otro”, (1998), lo afirma el comunicólogo Mucchielli. Esto convierte la influencia en parte de un sistema de comunicación que se conecta uno con otro dejándose notar en el entorno, convirtiéndose en algo reconocido que se puede establecer en una organización como posicionamiento.

Según Barrón, el posicionamiento resulta inicialmente de meterse en la mente de los consumidores con una idea, sea un nombre, imagen, gráfico. (Barrón, 2000, p. 1). Resulta interesante el hecho que a través de estímulos visuales o auditivos se pueda conseguir este anhelado puesto de las empresas, quedarse en la mente del usuario.

Trout & Ries, consideran que el posicionamiento está sobrevalorado, puesto que es un empleo de publicidad y marketing, buscando un nicho y empoderarse de él, sabiendo que los mercados son más exigentes que si una empresa no usa sus recursos para darse a conocer, la competencia si lo hará y tendrá buenos resultados, solo con ser estratégico y visualizar hacia donde se quiere dirigir (1997, p. 8). Tomando en cuenta que muchas de las empresas cuentan con publicidad, recursos gráficos, presencia en *on line* y *off line*, carecen de posicionamiento, puesto que no es la forma ni el modo en que se han presentado en su mercado.

Siendo una sociedad sobre comunicada, donde se cuenta con canales convencionales y no convencionales para llegar a los usuarios, las nuevas tecnologías permiten un sistema innovador y ágil para enviar un mensaje y conocer su retroalimentación, saber mediante métricas resultados precisos de efectividad, la comunicación en sí ha pasado de físico a medios digitales usados con diferentes propósitos.

Por otro lado, Kotler & Armstrong mencionan que “El posicionamiento en el mercado, significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de

los consumidores meta, en relación con los productos competidores” (p. 357). Las acciones y las formas que se ejecuten son delimitantes para proyectar un efecto.

La competencia es un facto con el cual se busca tener un posicionamiento, resulta más fácil comprender el camino cuando se relaciona con algo ya establecido con anterioridad, es por ello que se compara y se establece métodos para conocer las acciones de la competencia. Olamendi menciona que para establecer estrategias se requiere saber qué imagen es la que la empresa busca proyectar, esto lleva a buscar el target adecuado para cada empresa. (Olamendi, s.f., p. 1). De este modo el mercado juega un papel importante para el desempeño de la empresa, se debe tomar en cuenta la atmósfera que este tiene.

A pesar de manejar el término posicionamiento por muchas empresas, se ha vuelto un factor importante para la visualización de ellas en el mercado, sea por precio, calidad, atención, tomando en cuenta que la competencia puede poseer similares o mejores características que el mismo producto, sin embargo, quien hace posible mantenerse y entrar en este entorno comunicacional publicitario, es el modo en el cual se manejan los recursos, es decir usar estos de forma inteligente.

Los profesores de la escuela de negocios, Ibáñez & Manzano, enfatizan que el posicionamiento proporciona un notable incremento en el valor de marca, sea cual sea los factores que implican ello, permitiendo el reconocimiento. (2008, p. 4).

2.4.9.1.Estrategias de posicionamiento

Tomando en cuenta que una estrategia debe ajustarse a la situación externa e interna de la empresa, se busca tener una ventaja competitiva, en una recopilación de Apaolaza (2015, p. 26-28), menciona que acorde a los objetivos planteados por parte de la empresa, se puede llegar al cliente potencial tomando en cuenta la siguiente clasificación de estrategias:

- B. Basada en atributo: esta centra su estrategia en un atributo como por ejemplo la antigüedad o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basarse en varios atributos.
- C. Basada en beneficios: destaca los beneficios de un producto, como puede ser aliento fresco prometido por dentífricos y blanqueadores
- D. En base a su uso o aplicación: destaca la finalidad de un producto, por ejemplo: bebidas energéticas para deportistas, productos estéticos, entre otros.

- E. Basado en el usuario: esta enfocada a un perfil de usuario concreto, se toma en cuenta cuando la marca se quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebridad sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esa celebridad.
- F. Frente a la competencia: explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca, comparándola con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:
 - a. Líder: es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
 - b. Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.
- G. En base a la calidad o al precio: el producto basar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo, por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente este vinculado a la exclusividad o al lujo.
- H. Según estilo de vida: este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

Por definición de Thompson y Stickland mencionan que: “La estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organizaciones y para luchar por la misión de la organización” (Thompson & Strickland, 1998, p. 61). El movimiento como lo definen los autores, resulta conveniente para cualquier tipo de organización puesto que se revela una visión de donde debe estar la empresa en cuestión administrativa, es adecuado basarse en la misión que se ha trazado la misma, para trabajar en el cumplimiento de ello; Enfatizando en establecer una ventaja

competitiva desde diferentes posiciones basados en la economía, calidad y características particulares de una empresa.

En el planteamiento de estrategias, Fajardo & Nivia, mencionando que el diseño de la estrategia cuenta, además, con una serie de características y pautas primordiales:

- Definirla antes del inicio de la acción.
- Escoger el terreno, el momento y los recursos a utilizar para conseguir el objetivo.
- Concentrar los recursos disponibles en el objetivo que se quiere alcanzar.
- Calcular el riesgo que se corre y acotarlo para garantizar el éxito.
- Monitorear si se está alcanzado el objetivo; si no, se debe reaccionar con rapidez y cambiar la estrategia inicial por otra alternativa, previamente determinada para este caso, y si fuere necesario, efectuar una retirada estratégica.
- Convertirlo en un método que contenga diseño, aplicación y pasos a seguir de manera rigurosa.

Tomando en cuenta la dirección que va a tomar la empresa en aspectos comunicacionales como prioridad para Solual, se procede a extraer públicos internos y externos que giran en torno a la organización y se ven afectados por la decisión de la misma, con el afán de conocer sus necesidades y entablar soluciones acorde a ellas, Porter presenta estrategias competitivas: liderazgo de costos, diferenciación, enfoque, las cuales se encaminan a la organización a una ventaja competitiva (2016), esta clasificación conduce a la selección de la estrategia apropiada acorde a la necesidad, tomando en cuenta un mínimo y máximo de alcance basados en objetivos, Davies, (2000, p. 26), expresa que debido a que la estrategia tenga diferentes perspectivas, múltiples caminos y resultados, es más complejo su diseño e implementación comparada con otras soluciones lineales. De esta manera se expone una planificación estratégica general para cada área que requiere atención según el análisis situación previo.

Acorde a los recursos que la organización posee, se establecen competencias que ayudan a crear una base sólida como punto de partida, Johnson & otros manifiestan que el fin del análisis estratégico es lograr una perspectiva de las influencias clave sobre el bienestar presente y futuro de la organización, de los factores del entorno y de sus competencias (2006, pág. 58). Se aplica un sentido analítico, técnico y de intuición para su desempeño.

Tabla 4. Planeación estratégica.

Nivel de planeación	Fase	Herramienta	Resultado
Formulación	Declaración de misión y visión	Diagrama de Abell	Misión y visión
	Análisis externo	Pesta/ 5 fuerzas de Porter	Identificar oportunidades y amenazas
	Análisis interno	Cadena de valor de Porter/ Modelo de las 7S/ Modelo VRIO	Identifica debilidades y fortalezas
Implementación	Formulación de lineamientos	Matriz FODA/ Matriz PEEA/ Matriz BCG	Determinar estrategias
	Formulación de objetivos y programas	Cuadro de mando integral	Determinación de objetivos
Evaluación	Control y medición de resultados	Indicadores de desempeño	de Monitoreo y evaluación de impacto.

Nota: Clasificación de los distintos métodos y resultados

Fuente: tomado de (Nikulín & Becker, 2015, pág. 129).

El planteamiento de estrategias comunicativas tanto interna como externa, mantienen un carácter participativo, tomando en cuenta la optimización de sus recursos disponibles. Se tiene claro que comunicación en una organización debe ser integradora, tanto en sus acciones como en sus resultados, al fin y al cabo, la organización es una sola.

Por otra parte, se debe aprovechar los nuevos recursos tecnológicos para a través de canales digitales mantener uniforme la comunicación integradora, según Castelló, las nuevas tecnologías permiten una interacción social que influye al momento de comprar, la conversación siendo una vía de comunicación oral permite un acercamiento cultural directo (2010, p. 12). La interacción entre públicos internos y externos facilita en flujo informativo, además, que fortalece la gestión en la empresa.

En lo que respecta cualquier tipo de organización resulta factible crear un departamento encargado de la comunicación para gestionar y evaluar los recursos de la empresa. Una vez desarrollado este espacio, las técnicas y herramientas se establecen acorde al número de personas laborando dentro de la organización, analizando las tácticas y acciones con incentivos para mejorar la productividad de los empleados (Egas Cruz & Yance Jacome, 2018, pág. 20). Por otra parte, se toma en cuenta las ponderaciones que las matrices para establecer que es lo más óptimo para cada organización.

2.4.10. Plan estratégico de posicionamiento

Su definición parte de desglosar las estrategias en acciones, tareas, tácticas que se llevan a cabo de manera simple. Sus siglas P.E.C.O.I., pretende ordenar una serie de actividades para alcanzar un objetivo, Aguilera define como un plan que solo existe cuando esta escrito, de no ser así, la estrategia no se concibe y queda solo en una fase de ideas. Un plan sencillo es más fácil traducir en acciones concretas (2008, p. 65).

En la organización es indispensable ordenar recursos para formar un plan que permita gestionar los mismos, con el propósito principal de posicionamiento y reconocimiento de la empresa SOLUAL, a nivel local, nacional y con proyecciones a nuevos mercados, a través de un mensaje en tiempo y estilo correcto.

Si se busca una comunicación efectiva se toma en cuenta varios aspectos, los mismos que se analizan de acuerdo al entorno, publico, medios de comunicación, incluso la sociedad en la que desarrolla, para ello la organización debe tomar hacia donde desea llegar.

En la implementación de un plan de comunicación se toma en cuenta aspectos de ¿cómo? ¿qué? ¿cunado? ¿donde? Y ¿para qué?, son interrogantes que permiten establecer parámetros para puntualizar la información y transmitir un mensaje que sea adecuado para la audiencia de la organización, este mensaje es importante ya que es la presentación para que mercados actuales y nuevos se perciban y exista un crecimiento de la empresa.

De acuerdo con Potter (2002) la existencia de un plan de comunicación es la diferencia de un comunicador y un comunicado estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

Para el desarrollo de las estrategias dentro de la empresa SOLUAL, se toma en cuenta factores internos y externos, se plantean los diferentes tipos de estrategias de David (2003), tomando en cuenta que son estrategias de integración vertical las mismas que se apoyan en públicos externos.

Tabla 5. Tipos de estrategia

ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	EJEMPLO
Integración hacia delante	Obtención de la propiedad o aumento del control sobre distribuidores vendedores o minoristas.	Gaterway Computer Company, abre su propia cadena de tiendas de computo de venta a minoristas.
Integración hacia atrás	Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los proveedores de una empresa.	Empresas financieras como J.P. Morgan subrogan sus operaciones de tecnología de empresas como EDS o IBM.
Integración horizontal	Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los competidores.	Reader's Digest Asociations adquiere Reinman Publicitarios LLC.
Penetración en el mercado	Búsqueda del aumento de la participación del mercado de lo productos y servicios actuales a través de importantes esfuerzos de mercadotecnia.	American Express lanzó una campaña publicitaria de 100 millones de dólares en el 2002 para impulsar su tarjeta líder por arriba de Citigroup en la industria de las tarjetas de crédito.
Desarrollo del mercado	Introducción de los productos o servicios actuales o del desarrollo de nuevos productos.	South African Breweries PLC intenta adquirir Miller Brewing Company en cinco mil millones de dólares
Desarrollo de productos	Búsqueda del incremento de las ventas por medio del mejoramiento de los productos o servicios actuales, o del desarrollo de nuevos productos.	Miller Brewing desarrolló la nueva bebida de malta "con sabor a vodka" y cítricos Skyy Blue.
Diversificación concéntrica	Adición de productos o servicios nuevo pero relacionados	Hilton Hotels vende ahora tiempos compartidos para ocupar habitaciones. El Hilton de la ciudad de New York vende las

		habitaciones de los dos pisos más altos.
Diversificación horizontal	Adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados para los clientes actuales	El equipo de béisbol de los Yankees de Nueva York fusiona sus operaciones de negocios con el equipo de básquetbol de los Nets de New Jersey.
Recorte de gastos	Reagrupación por medio de la reducción de costos y activos para revertir la disminución de las ventas y utilidades.	En el 2002, Net2Phone eliminó 110 trabajos, y es, 28% de su fuerza laboral como parte de su plan de reestructuración.
Enajenación	Venta de una división o parte de una empresa.	Tyco internacional vende su división de plásticos que representa contablemente alrededor del 4% de las ventas totales de la empresa.
Liquidación	Venta de los activos de una empresa, en partes, por su valor tangible.	Service Merchandise liquidó en el 2002 y cerró la totalidad de sus 216 tiendas en 32 estados. La empresa opera desde hace tres años en banca rota.

Tomada de David, Fred. 2003 página 162.

Una vez hecho un análisis integral se toma en cuenta que se requiere un desarrollo de mercado y desarrollo de productos, ya que, al encontrarse en el mercado por alrededor de siete años, Solual necesita el fortalecimiento de su imagen en el mercado y por consiguiente el reflejo de sus productos y servicios.

Por otro lado, la cadena de valor que propone Porter, aporta de manera significativa en lo que la empresa requiere, todas las empresas de una industria específica tienen una cadena de valor, la misma que incluye desde la obtención de materia prima, diseño, construcción e instalación de manufactura, el mismo proceso que busca destacar la empresa SOLUAL, tomando en cuenta sus fortalezas en vidrio y aluminio.

Además, la profesora de dirección estratégica de la Universidad de Columbia, Estados Unidos, Kathryn Rudie Harrigan menciona que:

En el ambiente de negocios global de hoy día, que cuenta con escasos recursos, tasas rápidas del cambio tecnológico y requerimientos de capital elevados, la pregunta importante ya no es: “¿debemos establecer una alianza estratégica?” Ahora se trata de: “¿qué alianzas estratégicas y acuerdos de cooperación son los más adecuados para nuestras necesidades y expectativas?”, seguida por “¿de qué manera dirigimos estas empresas con mayor eficacia?” (Harrigan, 1986, p. 10).

Por consiguiente, se plantea un desarrollo de estrategias basado en alianzas que, permitan el crecimiento en el mercado, desarrollo de diseños en áreas dentro y fuera de la zona 3, la cual es el mercado de la empresa Solual.

1.5.1. Empresa

Solual nació en la ciudad de Ambato en el año 2015, con la visión de ser pioneros en sistemas innovadores en el área de vidrio y aluminio, sus proyectos y diseños han trascendido que se los puede apreciar en grandes obras a nivel local enfocándose en la calidad y durabilidad de su servicio.

El señor Darwin Proaño, gerente y propietario de la empresa manifiesta que, “El método que se emplea para instalación de vidrio y aluminio, son sistemas europeos, innovando gracias al trabajo del cual fui parte en España unos años antes”. (Proaño, 2020). De tal manera que la innovación de este sistema permite darle un valor adicional en los procesos internos de la empresa para reflejar su resultado en la instalación del material.

Además de su versatilidad en el resultado de su servicio, es parte de alianzas estratégicas con proveedores de materia prima y capacitación de personal en el área en la cual se desarrolla la empresa.

El departamento técnico es responsable de evaluar necesidades de cada cliente y aportar soluciones específicas, cuenta con alrededor de ocho personas en su propio taller, ubicado al norte de la ciudad, lugar donde realizan capacitaciones simples, universales con variedad de perfiles y planos de montaje.

A pesar de su ventajosa ubicación en el centro del país y poseer piezas publicitarias, imagen, reputación y emplear un considerable presupuesto en publicidad en diferentes plataformas, no se ha conseguido el éxito deseado debido a que sus recursos no han sido direccionados de forma acertada. Pérez menciona que se debe plantear estrategias de comunicación que lleven a la acción, sin embargo, si no se conoce un estado actual no es posible plantear una

proyección. (Pérez, 2008). La gestión interna y externa ha sido empírica, se ha enfocado en canales y medios erróneos no acorde a la visión de la empresa., por lo que no ha tenido un crecimiento masivo como se espera por la calidad de su trabajo.

La empresa busca un crecimiento potencial para la zona tres del país, su calidad y prestigio en el servicio permite que sea posible una proyección de ese nivel, sin embargo, es requerido sistematizar protocolos de servicio para transferir eso en cada proyecto de la empresa y mantener su buena reputación y excelente servicio.

2.4.11. Localidad

En la división administrativa del Ecuador, dice que la zona tres comprende las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Tungurahua, con alrededor de 19 distritos y 142 circuitos; la zona es estratégica en la ubicación geográfica puesto que es una conexión entre Sierra y Oriente (2021).

Al ser provincias aledañas, la empresa Solual ha laborado de forma esporádica en dichos lugares, consiguiendo ampliar su cartera de clientes.

Se ha tomado como referencia la zona tres para el posicionamiento, debido a la ubicación actual, la cual le permite hacer cobertura a las zonas cercanas.

2.4.12. Competencia Vidrio- Aluminio

En el mercado de diseño interior y construcción emplea aluminio ya que su peso y fabricación permite crear piezas en diseños y tendencias actuales, además que, acompañados de vidrio generan un aspecto elegante y futurista.

Entre la competencia de Solual a nivel local resaltan empresas que compiten en el mismo nicho de mercado.

En el mercado nacional, las dos empresas más fuertes en la importación y comercialización de aluminio es CEDAL y FISA, estas empresas importan materia prima desde Argentina, Francia, Estados Unidos y Canadá, según el Banco Central durante el año 2014 fueron más de 11 millones de kilos de aluminio que corresponde al 45% de Cedal y 55% de Fisa (2014, p. 110). Estos datos reflejan la demanda de materia prima para diseño y construcción, estos son los distribuidores de pequeñas empresas que trabajan con perfiles de aluminio.

Cedal, al ser el principal distribuidor que cubre la zona centro del país, con amplia trayectoria y reputación destacable por su materia prima de calidad, permite la venta de extrusiones de

aluminio a las pequeñas empresas (2021). Esta misma empresa distribuye la materia prima a Solual, para que entregue un trabajo de calidad, su materia prima también debe tener las mismas condiciones.

A nivel nacional, Incoa es un distribuidor de materia prima de vidrio y aluminio, tiene puntos autorizados en varias zonas, siendo Ambato una de ellas. Esta empresa se dedica a distribución y corte, con amplia trayectoria en el mercado, se ha convertido en una solución como proveedor de material de construcción (2021).

Por otro lado, a nivel local se tiene varios comercios en la misma línea de negocio que Solual, es decir trabajo en vidrio y aluminio, muchas de las empresas también cuentan con una trayectoria considerable, entre las que cabe resaltar las siguientes empresas que también han destacado de una u otra manera con su trabajo, Creavid, empresa localizada en la ciudad de Ambato, ofrece un amplio paquete de servicios relacionados con aluminio y vidrio. Ofrece una mano de obra de calidad ya que cuenta con personal experto en su área. Su nivel de alcance es local (Diario La Hora, 2016).

Fairis resulta competencia directa en la ciudad de Ambato, compite en el mismo modelo de negocio, ya que esta empresa se dedica a trabajos con vidrio y aluminio, además, que es un distribuidor para pequeños instaladores, brindando el doble servicio, facilitando el corte para quienes requieran el empleo de sus productos, la empresa tiene una buena reputación y una amplia trayectoria (2020).

Adicional, se toma en cuenta esta institución como comparativo de caso de estudio al ser un referente de competencia, aunque no sea de forma directa, compite en servicios con Solual, por ello se examinó su sistema de comunicación llegando a las siguientes determinantes: en semblante, su estructura organizacional esta clara, y cumple con los indicadores de misión, visión, valores, filosofía, por lo que se puede determinar que cumple con bases sólidas. Fairis cuenta con 43 años en servicio, el mismo tiempo que se ha tomado en desarrollarse con material, estándares de calidad, productos y servicios que destacan en el mercado, con ello también esta acompañado su parte gráfica, la cual esta bien estructura en imágenes, fotografías y navegación de su sitio web.

La empresa cuenta con una distribución a nivel nacional, con sucursales en Quito, Santo Domingo y Cuenca, donde se percibe además de sus productos y servicios una excelente

atención al cliente, puesto que sus canales de comunicación permiten que sean físicos y digitales, en adición de una aplicación que abre la brecha hacia catálogos digitales.

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de investigación

La investigación responde a un paradigma cualitativo, ya que extrae información de las diferentes áreas de la empresa, adicional a eso su comportamiento y desempeño en el mercado, Rueda define como un proceso en donde intervienen varias visiones que dividen los fenómenos y determinan las relaciones que existen entre sus componentes (Rueda, 2007, p. 1022). De tal manera que toma elementos para obtener información que de ventaja para la investigación.

Adicional, la investigación toma en cuenta un paradigma sistémico, donde se basa en sistemas y subsistemas que permiten la correlación de la información. Según Martínez el ser humano, al igual que cualquier otro ser vivo, no es un agregado de elementos en yuxtaposición, es un parte de un todo integrado que constituye un supra sistema dinámico, que es formado por varios subsistemas que coordinan a la perfección: subsistema físico, químico, biológico, social, cultural, ético-moral y el subsistema espiritual, todos juntos integrados constituyen una personalidad, esto no solo lleva el ser humano sino el universo en general (2011, p. 9).

Además, el tipo de investigación que se esboza es analítico- descriptivo, el mismo que responde a la necesidad de evaluar determinadas características de una población o situación particular. (Yáñez, Deysi., 2019). Por lo que Solual requiere un análisis interno y externo de las cualidades y características para el desarrollo de la investigación. En adición la investigación descriptiva trabaja sobre realidades además de presentar una interpretación correcta (Sabino, 1992, p. 2).

3.2. Método de investigación

Para la presente investigación se aplica el método inductivo “tiene como partida juicios particulares y llega a juicios generales y universales” (Herrera, 2008, p. 56). Partiendo de las falencias internas de la empresa detectadas como un problema, para llegar a solución y planteamiento de un modelo de comunicación.

Además, se plantea el método de triangulación de información tomando en cuenta perspectivas de la administración, producción y mercado, la misma que comprende el uso de varias estrategias para estudiar un mismo fenómeno. (Okuda Benavides & Gómez-

Restrepo, 2005). Este método generará valor para la creación de estrategias, tomando en cuenta los aspectos planteados.

Por otra parte, Bunge afirma que “Todo capítulo de una ciencia especial contiene teorías o sistemas de ida que están relacionados lógicamente entre sí, esto es, que están ordenadas mediante una relación “implica””. (Bunge, 2014). Para ello se toma en cuenta muestras a nivel interno y externo de la empresa, teniendo en cuenta su rol y aporte a la misma, mediante un análisis *bechmarking* con los *stakeholders*.

La muestra que se toma para el desarrollo de la investigación es interna y externa de la empresa, mediante un mapeo de actores, enfocándose en la productividad y talento humano como principal desempeño de la empresa, posteriormente visualizar a la competencia, aliados estratégicos para extraer información, adaptar y mejorar a la empresa.

Tomando en cuenta que para desarrollar un modelo de gestión se debe conocer el estado actual, partiendo de un minucioso estudio de todos los aspectos que intervenga la comunicación en la organización, para ello se aplica una auditoria comunicacional, (Alagre, 2018) lo define como un proceso que se aplica a la comunicación interna o externa de la empresa para conocer sus aciertos, errores, fortalezas y debilidades (p. 1). De la misma manera se aplico entrevistas a los empleados, tomando en cuenta temas de cultura organizacional, atención al cliente, protocolos de servicio, entre otros aspectos que permiten evaluar resultados internos y externos.

Una vez obtenido información interna y conociendo fortalezas, debilidades se enfatiza en las oportunidades y amenazas para el desarrollo de estrategias de comunicación, tomando en cuenta los indicadores para plantear acciones, para ello se emplea el *desing thinking*, esta es una metodología centrada en el usuario y orientada a la acción, genera soluciones en un determinado marco de trabajo, permitiendo que sea innovadora y tomando varios parámetros contemporáneos para brindar una solución. (Design Thinking España, 2020). Siendo una metodología que ha surgido en la actualidad, permite tomar en cuenta aspectos del usuario para eficaces en las soluciones de posicionamiento.

Para el desempeño de las estrategias es necesario conocer y reconocer los medios de comunicación que el público maneja, una vez establecido el mensaje, conocer el canal idóneo para generar impacto por ejemplo identificar si el uso de las nuevas tecnologías va acorde al modelo de negocio de la empresa a la cual se plantea, saber si sus potenciales

clientes se encuentran en esos canales, tomando en cuenta a la revista Esan “el uso del canal cambia acorde a la intencionalidad (formal u informal) del proceso comunicativo.” (2018).

Siendo la comunicación estrategia una vía de éxito para las empresas se define como “... la comunicación destinada a reforzar el posicionamiento estratégico global de la empresa.” (Argeti, Howell, & Beck, 2005, p. 85). Por lo cual cuando las empresas adoptan un enfoque estratégico de la comunicación, esta se convierte parte esencial del diseño, es así como se desarrolla tácticas para posicionarse en el mercado.

Una vez desarrollado y obtenido resultados de los primeros objetivos, se recolecta información y sistematiza a través de experiencias, (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), 2004), si bien es cierto se requiere un seguimiento más amplio que el tiempo que se dispone, sin embargo, se plantea recolectar información acertada en la empresa y enfrascar en un modelo de gestión, que permita palpar decisiones acertadas y sean replicables para proyectos futuros, siendo la comunicación un hito básico para el desempeño de toda organización.

3.3. Técnicas e instrumentos

Para obtener información que aporte de manera positiva a la investigación se tomo en cuenta herramientas tomadas de la metodología de investigación, es por ello que se aplica entrevistas, fichas de observación con indicadores acertados para la comunicación organizacional.

Entrevista

Es una técnica de recopilación de información mediante contacto directo con los empleados de la empresa, a través de indagar información interna y externa en comunicación.

Encuesta

Esta técnica permite la recopilación de información mediante un cuestionario que permita obtener datos relevantes en aspectos comunicacionales de la organización.

Observación

Consiste en una indagación sistemática, que analiza y estudia aspectos comunicacionales de forma interna y externa.

Según Bunge (2000), la observación se plantea en etapas para realizar anotaciones pertinentes, se caracterizan por ser:

- Intencionada: coloca las metas y objetivos que los seres humanos se plantean una relación de los hechos.
- Ilustrada: esta dentro de un cuerpo de conocimientos desde una perspectiva teórica.
- Selectiva: toma solo los aspectos necesarios para la investigación.
- Interpretativa: describe y explica aquello que se observa y al final se ofrece las conclusiones de la investigación.

Además, se toma aspectos de la observación individual y colectiva, adicional a ello si es de campo y laboratorio.

3.4. Instrumentos

Para aplicación de los instrumentos de investigación se tomó en cuenta indicadores establecidos por parte de las diferentes metodologías.

Por otro lado, para las entrevistas, se establece un banco de preguntas acorde a los perfiles profesionales que se requiere, debido a su experticia se valora desde su punto de vista aspectos comunicacionales en la organización.

Tabla 6. Tabla de instrumentos y preguntas

TÉCNICA	INTRUMENTO	PUBLICO OBJETIVO	BANCO DE PREGUNTAS/INDICADORES
Encuesta	Formulario de satisfacción interna de empleados y la empresa	Empleados de la empresa	Motivación Respecto Autonomía para resolver problemas Remuneración Prestaciones sociales Crecimiento personal Capacitación Cultura de servicio al cliente interno Trato humano Tecnología Instalaciones físicas Dotación de trabajo Clima laboral Bienestar Mejoramiento continuo Reconocimiento personal Responsabilidad Solución de problemas Seguridad Compañerismo

			Trabajo en equipo Condiciones higiénicas de trabajo Comunicación eficaz
Entrevista	Formulario de preguntas	de Comunicólogo	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuán importante es para usted la comunicación en una organización? 2. ¿Cómo cree que percibe las organizaciones a un comunicador? 3. Considera usted, ¿si existe algún factor diferenciador de la comunicación en una pequeña y mediana empresa? 4. Según su criterio, ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa? 5. Es posible sistematizar la comunicación en una organización 6. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo? 7. ¿Qué elementos considera relevantes en el planteamiento de un modelo comunicacional para el posicionamiento?
		Diseñador gráfico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desde el punto de vista del diseño ¿cómo se gestiona la comunicación interna? 2. ¿Qué elementos importantes del diseño se deben priorizar para el desarrollo de un modelo? 3. ¿Cómo vincularía la comunicación y el diseño en un solo sistema? 4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo? 5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?
		Administrador de empresas	<ol style="list-style-type: none"> 1. En aspectos de gestión, ¿qué rol desempeña la comunicación en una organización? 2. ¿Qué modelos son pertinentes para una organización?

3. ¿Las herramientas cumplen con expectativas administrativas y/o comunicacionales?
4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?
5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?

Fichas de observación de Criterios de observación de Empresa

La relación empleado-empleador
 La organización para laboral
 Ingreso y salida del personal
 La competencia
 Los canales de comunicación de la empresa.
 Las plataformas físicas y digitales de la empresa
 Instalaciones
 Competencia
 Mercado
 Sector Industrial de Ambato

Nota: Información con indicadores para elaboración de instrumentos.

Fuente: Elaboración propia

3.5.Caso de estudio

Para la elaboración del proyecto de investigación se resuelve en modelos complejos. Considerando que el campo de estudio del programa es la gestión del diseño se propone entonces desarrollar un modelo de gestión aplicado a la empresa SOLUAL. Como tenemos un contexto definido de investigación, se considera un caso de estudio; para cumplir con el proceso metodológico se considerará en un entorno comparativo a los modelos que se visualizan en la empresa FAIRIS y dentro del caso de estudio se considerara las siguientes unidades de análisis: comunicación interna y externa, tomando en cuenta todos sus elementos.

Capítulo IV

4. Resultados de la Investigación y Propuesta

4.1. Análisis de resultados

Para obtener un resultado significativo se procede a aplicar metodologías que permitan extraer información que sea relevante para la investigación, para ello se emplea métodos y técnicas con el propósito de evaluar la comunicación de Solual en todos los aspectos detallados a través de indicadores.

4.1.1. Análisis situacional

Gráfico 3. Auditoria o

AUDITORIA ORGANIZACIONAL			
	SI	NO	OBSERVACIONES
1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL			
1.1. Filosofía organizacional	1		
1.2. Organigrama		-0,5	no tiene claro
1.3. Productos y servicios	1		
1.4. Objetos administrativos	1		
1.5. Clima laboral		-0,5	problemas internos
2. ANÁLISIS DE ENTORNO			
2.1. Factores políticos –legales	1		
2.2. Factores económicos demográficos	1		
2.3. Factores socia- cultural		-0,5	creencias
2.4. Factor tecnológico-técnico	1		
3. ANÁLISIS DE PUBLICOS ESTRATEGICOS			
3.1. Interno		-0,5	medios de comunicación
3.2. Trabajo- entorno (proveedores, autoridades estatales, competencia)	1		
3.3. Entorno general (sociedad, entorno mediático)	1		
4. ANÁLISIS COMUNICACIONAL			
4.1. Comunicación institucional (reputación, imagen, opinión)		-0,5	fortalecer
4.2. Comunicación mercadológica (competitividad, financiamiento)	1		
4.3 Comunicación interna (productividad, clima, sentido de pertenencia)		-0,5	fortalecer
SUMA	9	-3	total 15 indicadores

Nota: Ponderación para suma

Fuente: Auditoria Comunicacional Costa (2012).

Resultados

Una vez establecidos los parámetros se analiza la primera parte organizacional, donde se llega a las siguientes conclusiones:

- La empresa posee una filosofía institucional que se ha establecido por parte de su dueño y gerente enfocándose en la innovación y calidad de su producto, invirtiendo

tiempo en mejoras internas y externas de la organización, donde resalta la puntualidad, calidad y garantía de su servicio.

- En el organigrama, al ser una empresa pequeña no tiene establecido sus departamentos, pero sí personas encargadas de los diferentes sectores en los cuales se requiere atención como es la gerencia, contabilidad y área de producción.
- En cuanto a productos y servicios Solual, lo tiene muy claro tanto su línea de producción, sus procesos y sistemas para desarrollo e instalación de sus productos que son vidrio y aluminio.
- Los objetivos administrativos se han fundado por valores y filosofía que han sido la base de su organización. Además, de ser una empresa familiar busca un crecimiento potencial en la ciudad y fuera de ella.
- En el clima laboral presenta algunos problemas en el área de producción, ya que posee fuga de empleados, impuntualidad y faltas injustificadas por parte del personal lo que lleva a demora en los proyectos. Para ello se establece una herramienta particular para poder extraer más información.

En cuanto al análisis de entorno señala que presenta o no dentro de la empresa:

- Entorno Político-legal, acorde a su estancia en el mercado de alrededor de 7 años, se ha consolidado de forma legal bajo lineamientos y estatutos las instituciones pertinentes de la localidad, los mismos que le han proporcionado permiso y condiciones para laboral sin restricción.
- En la parte demográfica, su localización, así como su cartera de clientes esta establecida de forma clara.
- En lo que respecta a factores socio-cultural, conoce sus públicos y sus actividades, sin embargo, este aspecto se debe fortalecer para un planteamiento estratégico de comunicación.
- En cuestión a los factores tecnológicos y técnicos, Solual ha innovado en materia prima, maquinaria y sistemas que permiten desarrollar de una forma eficiente su trabajo.

En lo que respecta a los públicos se entiende que:

- Los públicos internos tienen que ruido en su comunicación, además que no tiene un clima laboral favorable, se determina que es una falencia dentro de la organización

por lo que Solual debe tomar en cuenta para priorizar este factor dentro del plan de comunicación.

- En cuanto al entorno, se ha gestionado de buena manera al establecer alianzas estratégicas que permitan el crecimiento potencial del negocio, por lo que se debe recalcar que se desarrollan proyectos con dichas alianzas.
- En el entorno general posee una imagen, sin embargo, no es la más acertada ya que no se ha trabajado en los recursos que la empresa posee, por lo que se detecta pequeñas falencias, más se enfatizará en un plan de comunicación.

Gráfico 4. Mapa de públicos.



Fuente: Elaboración propia.

En el análisis de los aspectos comunicacionales recolecta información anterior y se presenta las siguientes conclusiones:

- Comunicación institucional, el nombre de la empresa Solual, no es reconocido como tal, la reputación se ha forjado con el nombre de su dueño el señor Darwin Proaño, el mismo que se ha encargado de visitas y contratos, por lo que su imagen y nombre es la que encabeza el negocio como tal. Sin embargo, su reputación es buena por la

calidad de su trabajo, entonces se debe priorizar el nombre de la empresa para un plan de comunicación.

- Comunicación mercadológica, ya que durante siete años ha entregado trabajos y ha sido parte de proyectos gubernamentales, su mercado conoce la calidad de trabajo, por lo que sus proyectos son la carta de presentación de la empresa.
- Comunicación interna, como se mencionó en indicadores anteriores, la comunicación interna de la empresa posee falencias, por lo que requiere atención y fortalecimiento de la misma a través de canales internos.

En el primer apartado de la auditoria se establece que, sobre 15 indicadores, 9 de ellos son positivos y 6 negativos obteniendo como resultado 6, es por eso que se recomienda poner atención en los parámetros que tengan valor negativo para mejorar la comunicación de la empresa.

4.1.1.1.Resultados entrevista comunicación interna

En este apartado se ha empleado técnicas para establecer una relación interna puntual de la empresa enfocado a los empleados de la organización.

Tomando indicadores basados en estudios de comunicación interna, los mismos que por el número de colaboradores se aplicó de forma presencial, mismos resultados que están tabulados a continuación.

OBJETIVO: IDENTIFICAR EL ESTADO ACTUAL RESPECTO A LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA SOLUAL EN SEGUNDO SEMESTRE DEL 2020.

PARÁMETROS:

Los resultados se obtienen de dos segmentos, el sector administrativo y operativo de la empresa.

Los resultados se obtienen de forma general.

La valoración es de 1 a 5.

Se presentan los siguientes resultados:

Tabla 7. Evaluación interna Solual.

Factor	de Empleados	Empresa	Observaciones
satisfacción			

Motivación	4	5	Motivación personal vs motivación empresa
Respeto	5	5	Relación limitada
Autonomía para resolver problemas	3	4	De acuerdo al rol y competencia
Remuneración	4	4	Sin quejas
Prestaciones sociales	5	5	Si poseen
Crecimiento personal	4	5	Facilidad para compartir conocimiento vs falta de interés
Capacitación	4	5	Escaso interés
Cultura de servicio al cliente interno	4	4	No tratan directamente con el cliente.
Trato humano	5	5	
Tecnología	5	5	Equipos modernos
Instalaciones físicas	5	5	
Dotación de trabajo	4	4	
Clima laboral	4	4	Ameno pero limitado
Bienestar	4	3	Insuficiente para fidelización
Mejoramiento continuo	3	3	Limitado
Reconocimiento personal	4	4	No se toma en cuenta
Responsabilidad	4	3	Asignación de tareas
Solución de problemas	4		Acorde al rol
Seguridad	4	4	Acorde a la cantidad de trabajos
Compañerismo	4	3	Poca comunicación
Trabajo en equipo	4	4	Cuando es requerido
Condiciones higiénicas de trabajo	5	5	Cuenta con seguridad industrial
Comunicación eficaz	4	3	Zona de implementación

Fuente: Reyes; L. 2018

Una vez aplicado la encuesta a los empleados de la empresa Solual, con una población total de 10 personas, se saca la media y se establece las siguientes conclusiones:

- Los empleados están motivados, sin embargo, no están totalmente satisfechos por parte de la empresa. Contrario a esto, la empresa se siente complacida por parte de su personal.
- El respeto es mutuo en la relación empleados- empleador y viceversa.
- En la autonomía para resolver problemas, los empleados no poseen potestad ya que el gerente es estricto en el sistema de diseño y construcción. La empresa controla la producción muy de cerca.
- La remuneración va acorde a los trabajos en el mercado.
- Prestaciones sociales son acorde a la ley y se han respetado por ambas partes.
- En el crecimiento personal, los empleados consideran que falta. No obstante, la empresa siente satisfecha por su parte.
- En la capacitación existe discordancia, los empleados tienen poco interés y la empresa se siente satisfecha con lo que han aprendido.
- En la cultura con el cliente, los empleados no tratan directamente con el cliente, eso se encarga el gerente de la empresa, quien también esta a cargo de producción con los diseños.
- Trato humano se percibe su totalidad por ambas partes.
- En aspectos tecnológicos si están acorde a las necesidades y tendencias.
- En dotación de trabajo se evidencia inconformidad, sin embargo, son agentes externos y pandemia quien limita ese aspecto
- En el clima laboral existe calidez, sin embargo, existen problemas de comunicación en el área de producción. Ambas partes lo perciben.
- En bienestar, la empresa detecta falta de fidelización por lo que no puede ofrecer un bienestar. Los empleados prefieren generar ingresos fuera de la organización.
- El mejoramiento continuo es limitado para ambas partes, ya que tiene falencias.
- Reconocimiento personal, a pesar que el personal es proactivo, no siente el reconocimiento de esfuerzos por parte de las partes afectadas.
- En la responsabilidad existe discordancia para la asignación de tareas.
- Seguridad va acorde a la cantidad de trabajos, puesto que depende la complejidad de los mismos llevan equipos especiales, sin embargo, se detecta indisciplina.
- En aspectos de compañerismo, son afines a cada área, pero no comparten con las otras áreas, existe un clima laboral poco fiable.

- El trabajo en equipo se aplica cuando este es requerido, de otra manera cada uno tiene sus tareas asignadas.
- En condiciones higiénicas de trabajo, la empresa labora acorde a las exigencias legales y de seguridad industrial requeridas para su funcionamiento.
- Comunicación eficaz, tiene falencias ya que no existe socialización de la cultura corporativa, además que resulta una falencia evidente por ambas partes.

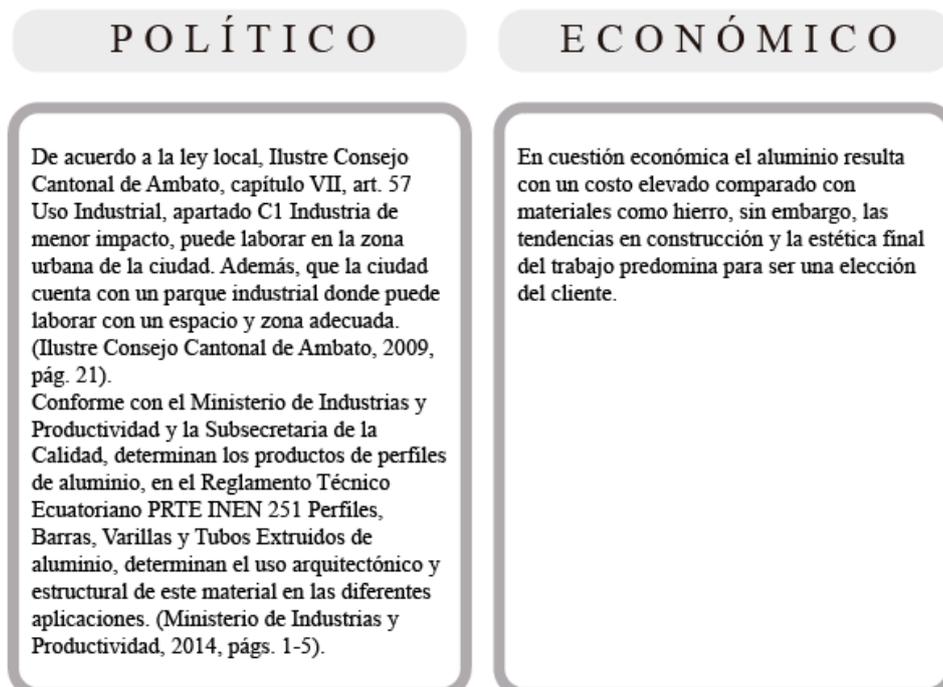
A modo de conclusión general se establece la relación empleado-empleador y viceversa requieren atención en tema de comunicación, ya que no se tienen canales ni medios para información general.

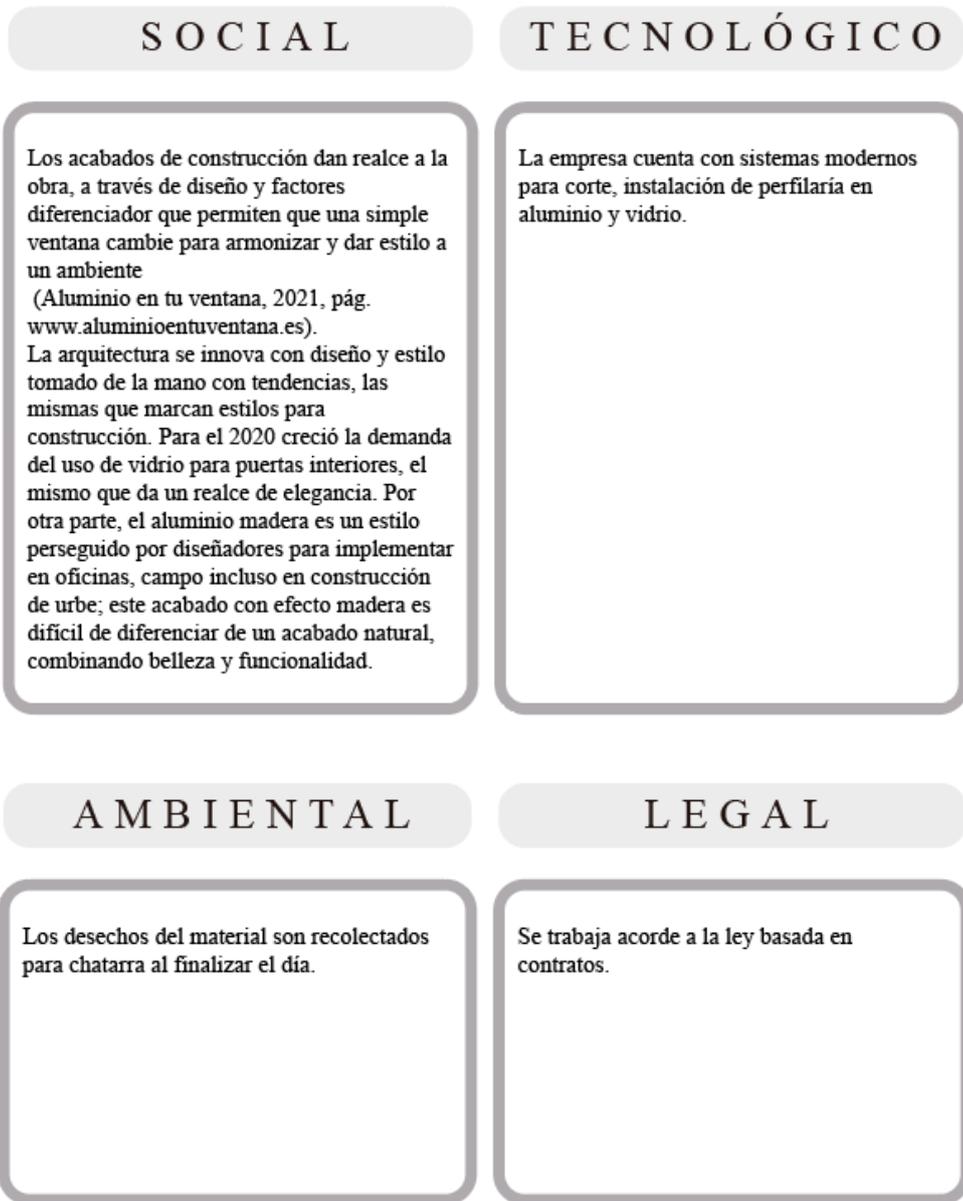
4.1.1.2. Análisis de entorno PESTAL

Se tomo en cuenta este análisis como apartado del punto dos de la auditoria para establecer con claridad factores de forma particular de la empresa, posteriormente se aplicarán dentro un plan de comunicación.

Para valoración criterios internos y externos parten de hechos comprobables y estudios ya establecidos, mismo que nos sirve como una perspectiva en el mercado de vidrio y aluminio.

Gráfico 5. Análisis Pestal





Nota: Recopilación de información externa.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.1.3.Resultado fichas de observación

Tabla 8. Fichas de observación.

INDICADOR	RESULTADO
La relación empleado-empleador	Falta comunicación, un acercamiento social y cultural. La empresa posee un clima de trabajo adecuado, sin embargo, no existe motivación que permita a los empleados sentirse cómodos con su empleador.
La organización para laboral	En aspecto laboral su sistema de trabajo esta bien distribuido, cada departamento tiene sus funciones. El área de producción es aquella que

Ingreso y salida del personal	requiere más atención puesto que es donde existe más personal y necesitan comprender para poder sacar la producción adelante. El comportamiento y actitud del personal para su ingreso y salida. Se percibió un ingreso impuntual, existe faltas, demora. En cambio, la salida es puntual y se denota ansiedad.
La competencia	La competencia es notable, no es la única empresa en esa área, se percibe variedad en precio, producto, servicio, acorde a cada segmento de gente. Además, la competencia si presente mejor manejo de su imagen e identidad visual en medios digitales.
Los canales de comunicación de la empresa.	La empresa no posee una buena comunicación interna, ya que se expresan de forma verbal en reuniones informales.
Las plataformas físicas y digitales de la empresa	Poseen redes sociales, pero no existe contenido actualizado.
Instalaciones	Están acorde a las necesidades y preparadas para proyectos grandes, mismos que si se han realizado.
Mercado	El mercado tiene inestabilidad debido a la pandemia, disminuyo el trabajo y, además, la competencia igual gestiona para visibilidad
Sector Industrial de Ambato	El sector industrial actual permite organizar a las empresas de forma ordenada, además que la ubicación resulta estratégica para salir hacia otras ciudades.

Nota: Resultados de fichas de observación.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

El clima laboral de la empresa no es el más acertado, ya que su falencia se encuentra en el área de producción, la misma que es el área más grande de la misma, en donde se diseña, construye e instala. Esta área también tiene interacción de forma interna y externa con sus públicos, entonces representa una amenaza en el caso que no esté bien gestionada porque existe fuga de información.

La empresa debe mejorar sus canales de comunicación internos y externos y establecer soporte gráfico físico y digital para empoderamiento de la organización.

Por otra parte, la competencia tiene reputación corporativa notable, por lo que mantiene contenido informativo, si bien es cierto, la competencia es tiene mayor experiencia y años, sin embargo, se adaptado de buena manera a las plataformas digitales.

4.1.1.4.Resultado de las entrevistas

Para aplicación de las entrevistas se tomó en cuenta tres campos que interfieren en la investigación, diseño, comunicación y gestión, los mismos que se ha buscado expertos en sus respectivos campos. El banco de preguntas se establece acorde a la dirección que va a tomar la investigación, analizando la factibilidad para desarrollo de la propuesta.

Por otra parte, las entrevistas se aplicaron de forma virtual debido a la ubicación geográfica de los entrevistados. A continuación, se presenta un resumen, conclusión y observaciones determinantes para el desarrollo de la propuesta.

Tabla 9. Entrevista 1 Durán.

Entrevista 1			
Nombre: Patricia Durán Bravo		Especialidad: Doctora en Comunicación Organizacional Directora de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la BUAP (México)	
Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.			
Pregunta	Resumen	Conclusión	Observaciones
1. ¿Cuán importante es para usted la comunicación es una organización?	La comunicación se define como una acción social y natural dentro de cualquier sistema organizacional, siendo un fenómeno natural en un grupo con cualquier objetivo. Una vez tomado en cuenta ese fenómeno, se gestiona la comunicación para que tenga un resultado estratégico el mismo que potencialice y apoye los objetivos organizacionales.	En una organización, la comunicación es indispensable, por lo que le convierte en importante para gestionar todos los recursos de la empresa.	
2. ¿Cómo cree que percibe las organizaciones a un comunicador?	Depende de la organización, la comunicación requiere ser orientada para que funcione como se plantea en los objetivos.	La necesidad de una persona experta en temas de comunicación depende de los objetivos de la empresa.	
3. Considera usted, si existe algún factor diferenciador de la comunicación en una pequeña y mediana empresa	La diferencia sería el capital humano que este tiene, en una empresa pequeña es más fácil la gestión porque se puede trabajar de forma individual, en una grande no.	El tamaño de la empresa no influye si se requiere gestionar la comunicación.	
4. Según su criterio, ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?	Tomando en cuenta un enfoque sistémico, es una serie de componentes que están interactuando y están en	El DIRCOM, debe mantener un equilibrio entre sus componentes internos y	No se pueden descuidar ninguna de las dos, porque se trabajan de forma paralela.

	relación, la organización como un sistema la organización interna y externa prácticamente no existe, la organización vinculada con los componentes del entorno es igualmente importantes, se requiere buscar un equilibrio.	externos para trabajarlos conjuntamente, ambos son igual de válidos e importantes y equilibrarlos es necesario para un correcto funcionamiento.
5. Es posible sistematizar la comunicación es una organización	En una organización pequeña, se debe dejar que la comunicación natural fluya antes que manejar sistemas complejos, en el caso del tamaño de la organización se puede trabajar de forma amena por en poco personal que existe.	Se puede realizar, la complejidad del número en este caso no aplica. Sistematizar no sería la acción, sin embargo, desde una perspectiva humana, sería integrador y multidisciplinario.
6. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?	Esto se crea en base a una dinámica social, funciona porque lo crearon varios expertos en diferentes áreas que buscan un mismo objetivo.	El mundo es multidisciplinario, se requiere varias áreas para que juntas trabajen en un mismo equipo.
7. ¿Qué elementos considera relevantes en el planteamiento de un modelo comunicacional para el posicionamiento?	Identificar cuales son las características de interacción humana que nos pueden ayudar a cumplir con los objetivos; y cuáles son las características que impiden cumplir eso.	Detectar los recursos que se debe resaltar la organización y ocultar y/o trabajar en aquellos que imposibilitan eso.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Entrevista 2- Vallejo.

Entrevista 2			
Nombre: Diego Vallejo		Especialidad: Máster en Comunicación organizacional	
Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.			
Pregunta	Resumen	Conclusión	Observaciones
1. ¿Cuán importante es para usted la comunicación es una organización?	La comunicación es una actividad humana, permite la articulación de toda la estructura organizacional, se difunde misión, visión.	No es la solución, pero si es un modo articulador para llegar a los objetivos de la organización.	

- Se establece una conexión que permite trabajo conjunto para cumplir objetivos.
2. **¿Cómo cree que percibe las organizaciones a un comunicador?** Es un problema, en la comunicación intervienen varios aspectos, sin embargo, se ve como un relacionista público, más no de un experto estratégico. Se ha tenido un rol errado, sin embargo, con talleres, congresos se ha cambiado un poco el panorama, conoce su rol y también se incluye dentro de un departamento específico en la empresa.
 3. **Considera usted, ¿si existe algún factor diferenciador de la comunicación en una pequeña y mediana empresa?** Realmente, toda empresa, institución por más pequeña que esta sea, comunica, tiene canales formales o informales para comunicar. Se construye todo, la comunicación es nutral del ser humano, entonces el tamaño no influye sino como se ha trabajado la comunicación.
 4. **Según su criterio, ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?** No es cuestión de priorizar, las dos deben trabajar de la mano, porque se consiguen los objetivos de la organización. Los colaboradores también se convierten en voceros de la empresa. Todo comunica desde colores, formas, boletines, entre otras cosas. Se debe tomar en cuenta ambas y saber como trabajar cada una, son a la par basadas en un plan de comunicación.
 5. **Es posible sistematizar la comunicación es una organización** No importa en número de trabajadores, tampoco influye la distribución, es cuestión de organizar. En empresas pequeñas la ventaja es un censo total y conversar con todos los integrantes. En una empresa pequeña se maneja una estructura horizontal, mucho más agradable porque conoces a cada uno de sus miembros de forma más cercana con una cultura de colaboración.
 6. **¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?** Debe plantear un plan de comunicación, basado en objetivos de la empresa, esto es un trabajo conjunto. Es factible, a través de un plan de comunicación, siendo estratégico con lo que la empresa busca.
 7. **¿Qué elementos considera relevantes en el planteamiento de** Se necesita saber, desde la filosofía institucional para construir hacia donde se va a proyectar, Todos los elementos de la institución influyen al momento de construir un modelo de

un modelo comunicacional para el posicionamiento? siempre basando en los principios. comunicación, puesto que eso es lo que se quiere comunicar a los diferentes públicos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Entrevista 3- Huerta.

Entrevista 3			
Nombre:	Antonio Huerta	Especialidad: Diseñador gráfico Máster en comunicación estratégica	
Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.			
Pregunta	Resumen	Conclusión	Observaciones
1. Desde el punto de vista del diseño ¿cómo se gestiona la comunicación interna?	Son dos disciplinas que van de la mano, de una u otra manera de complementan, el comunicador modela y el diseñador materializa para que se pueda comprender.	Para la comunicación interna se estructura una solución en base a la necesidad de la empresa y se complementa de forma visual, para que se comprenda de mejor manera.	
2. ¿Qué elementos importantes del diseño se deben priorizar para el desarrollo de un modelo?	Conocer a la empresa en sí, saber que recursos tiene disponibles y que recursos necesita implementar. Se debe conocer la jerarquía, pero no de un organigrama sino de su valor comunicacional. Conocer los canales comunicativos y su accesibilidad de los públicos a los mismos.	Adjunto a revisión un modelo de comunicación, el mismo que es basado desde el diseño hacia la comunicación.	Deja un artículo para revisión y basarse en el modelo que el autor plantea.
3. ¿Cómo vincularía la comunicación y el diseño en un solo sistema?	En si, son disciplinas que se complementan, un comunicador no puede diseñar, pero un diseñador si puede comunicar por esa razón tiene un trasfondo en sus diseños, encontrar en porque se lo hace.	Se puede, se debe, el diseño en sí en una materia multidisciplinar, y la comunicación le acompaña de buena manera.	
4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa	Incide si, en el esfuerzo que se debe hacer, en una empresa grande o pequeña. Pero toda empresa tiene modelos, sistemas que permiten desarrollar a una	Es factible crear un modelo, es mejor si se empieza sin antecedentes puesto que se puede implementar de mejor manera y no tener ruidos ni confusión con el	

pequeña en desarrollo?	actividad natural del ser humano.	modelo anterior, sin embargo, de deber tomar en cuenta, que de una u otra manera las empresas tienen modelos de comunicación.
5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?	Las dos se deben articular porque funcionan de tal manera que las dos crecen, no puede avanzar una sin la otra. Sin embargo, se debe atender primero la interna, de adentro hacia fuera para que se entienda el modelo de comunicación en la organización.	La comunicación interna y externa se trabaja conjuntamente para articular un solo modelo y llegar al mismo objetivo.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Entrevista 4 Amaluisa

Entrevista 4

Nombre: Paulina Amaluisa
Especialidad: Diseñador gráfico
Máster en comunicación estratégica

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta	Resumen	Conclusión	Observaciones
1. Desde el punto de vista del diseño ¿cómo se gestiona la comunicación interna?	Permite mirar a la organización como un sistema, este permite crear ambientes ricos en información, permitiendo una relación productiva entre todos los componentes de la empresa logran tener cierta armonía.	La información que precede es analizada desde dos perspectivas, interna y externa. Se debe evitar la informalidad acatándose a un sistema que permita cumplir los objetivos de la empresa.	Revisar el micro entorno de la empresa
2. ¿Qué elementos importantes del diseño se deben priorizar para el desarrollo de un modelo?	Se debe considerar muchos elementos, internos y externos. Desde la filosofía institucional, la esencia de la empresa hasta su mercado objetivo.	Elementos básicos de la organización, misión, visión valores, tener claro los objetivos para saber hacia donde se va, parte de ello se proyecta en el mercado.	
3. ¿Cómo vincularía la comunicación y el diseño en un solo sistema?	Se tiene elementos del diseño que comunican, pero en la actualidad, las personas reaccionan ante eso, es una comunicación	Debido a la nueva normalidad, se debe atender al esquema comunicativo tanto dentro y fuera de la empresa porque los	Revisar IGUN

		interactiva, entonces más allá de lo gráfico, va lo estratégico para retroalimentar basado en un sistema de comunicación.	clientes tienen la potestad de opinar sobre eso, y eso influye de muchas maneras.
4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?	Cada empresa necesita un sistema de comunicación, conocer su entorno, sus clientes, saber que les gusta, en un análisis de micro y macro entorno conocer todas estas variables.		Se debe aplicar desde forma formal para evitar, rumores y chismes que muchas veces se entablan en empresas pequeñas como el caso de estudio. Es necesario analizar el micro y macro entorno para entender bien el contexto comunicacional de la empresa.
5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?	Son igual de importantes, se debe establecer una planificación estratégica para encajar a las dos de tal manera que no descuide ningún elemento.		Lo que refleja afuera es básicamente lo que se es por dentro. Se busca una comunicación efectiva y eficaz en las personas componente de la empresa, si se hace de manera correcta, también se lo va a hacer con sus clientes, consumidores.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Entrevista 5 Lara

Entrevista 5

Nombre: Rolando Lara Especialidad: Ingeniero en Administración de empresas
Máster en Administración

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta	Resumen	Conclusión	Observaciones
1. En aspectos de gestión, ¿qué rol desempeña la comunicación en una organización?	La comunicación es importante ya que se plantea de forma interna y externa, donde cada una desempeña una función específica donde requiere elementos específicos. Se toma en cuenta los objetivos de la empresa, lo que busca para desarrollar su comunicación.	La comunicación se rige a normas y objetivos, de acuerdo a ello se desarrollan un plan de comunicación.	

- | | | |
|---|--|---|
| 2. ¿Qué modelos son pertinentes para una organización? | Existen varios modelos, ISSO, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, acorde a ello también se emplea planteamiento de objetivos basados en la metodología SMART. | Los modelos se emplean de acuerdo a la necesidad de cada organización, son modelos que emplean acorde a las necesidades tanto internas como de mercado. |
| 3. ¿Las herramientas cumplen con expectativas administrativas y/o comunicacionales? | Como se emplean acorde a los objetivos de la empresa, se busca herramientas que permitan destacar y explotar los recursos que la empresa posee. | Existen herramientas que cumplen con fines de gestionar los recursos, en diferentes aspectos u áreas, estas se adaptan a la organización. |
| 4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo? | Muchos de los modelos que las empresas manejan son empíricos, quiere decir que la empresa hace algo que le funciona comunicacionalmente hablando, entonces ese se considera su modelo, influye su clima laboral y como se desarrolla dentro de ella. | Cada organización tiene un modelo, donde este establecido a través de un estudio o sea algo que funciona y permite un buen flujo de comunicación. |
| 5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa? | Las dos tienen su nivel de importancia, permitir que los empleados se desarrollen y que esto se vea reflejado como imagen pública, se hace las cosas bien y se muestra esto. | Ambas tienen su grado de importancia, cada una se desarrolla a su manera y bajo sus lineamientos. |

Leer artículo sugerido.

Fuente: Elaboración propia

La comunicación interna y externa requiere atención de manera simultánea, ambos públicos pueden interferir para un crecimiento estratégico y mucho más en una empresa que tiene un número de colaboradores que se puede gestionar con facilidad de forma individual para conocerlos a fondo.

En el aspecto externo se aplicará un plan de tal forma que aproveche el lado positivo de la situación y persuada de forma gráfica a sus públicos.

4.1.1.5.PONDERACIÓN FODA

Gráfico 6. Foda

		I N T E R N O	
		FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> -Innovación en diseño y materia prima. -Sistemas europeos. -Reputación y cartera de clientes. -Publicidad boca a boca
		E X T E R N O	
		OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación de nuevas tecnologías. -Convenios internacionales por material de primera(aluminio madera) -Expansión comunicacional en redes sociales. -Revista y foros educativos de vidrio y aluminio.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Ponderación FODA

FODA		FACTORES INTERNOS								Total de Fortalezas y debilidades	
		ORGANIZACIÓN									
		FORTALEZAS				DEBILIDADES					
FACTORES EXTERNOS COMPONENTE POLÍTICO LEGAL	OPORTUNIDADES	1	2	3	2	2	1	2	2	3	17
		2	3	3	3	3	3	3	3	2	23
		3	3	2	2	1	1	2	2	3	16
		4	1	5	1	1	1	1	1	1	12
					37				31		
	AMENAZAS	1	1	1	1	3	1	1	1	3	12
		2	2	2	1	1	1	1	1	1	10
		3	3	2	3	1	2	3	3	1	18
4		1	1	2	2	3	2	2	2	15	
										14	
Suma de Amenazas y Oportunidades		16	19	15	14	9	12	18	15		

Nomenclatura:

1	Bajo
2	Medio
3	Alto

FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS	1	Innovación en diseño y materia prima
	2	Sistemas de instalación europeos
	3	Reputación y cartera de clientes
	4	Publicidad boca a boca
DEBILIDADES	1	Ubicación de la empresa fuera de la zona urbana
	2	Falta de posicionamiento de naming, se toma el nombre del dueño.
	3	La gráfica de la empresa- imagen, logo, fotografías
	4	Comunicación
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	1	Implementación de nuevas tecnologías
	2	Convenios internacionales por material de primera (aluminio y madera)
	3	Expansión comunicacional en redes sociales
	4	Revista y foros educativos en vidrio y aluminio
AMENAZAS	1	Competencia local
	2	Fuga de empleados
	3	Conocimiento empírico
	4	Pandemia

Nota: Análisis de variables, menor resultado son indicadores que se deben atender con prioridad.

Fuente: Elaboración propia.

Para la ponderación del FODA se relaciona de forma cruzada, la misma que se evalúa con nivel bajo, medio y alto tomando en cuenta el impacto. Los valores de bajo rango indican que se debe poner mayor atención, por lo que llega a la siguiente conclusión: el mercado es importante para el desarrollo de la empresa, contando con los recursos internos de innovación y calidad, se debe proyectar eso a su mercado.

4.1.1.6. Diagnóstico

La empresa Solual busca el posicionamiento en el mercado, sin embargo, una vez tomado en cuenta sus objetivos organizacionales se procedió a examinar sus acciones previas a establecer un plan que se ajuste a sus necesidades. Por ello se aplicó técnicas para obtener el estado actual de la empresa llegando a las siguientes determinantes.

Interna

En lo que respecta a cultura organizacional se presenta cierto desorden en la información, tomando en cuenta la trayectoria de la empresa y su visión, se considera que debe establecer con claridad su cultura organizacional para mejorar su comunicación interna.

En los diferentes entornos se considera que esta estable, más se debe prestar atención a los aspectos socio culturales, puesto que eso rige acorde a su demografía y entender eso permite tener mejor relación en los públicos internos y externos. En cuanto a las políticas de la empresa se debe reforzar la información con respecto a manual de empleados, tomando en cuenta hora de llegada, salida, sanciones por incumplimiento.

De la misma manera, se debe presentar la información de forma física para conocimiento general y que se comparta para crecimiento de la organización, ya que existe un evidente problema con los colaboradores a razón que faltan sin justificación o renuncian; por lo que se puede establecer que no tienen sentido de pertenencia y no son leales a la institución, por lo que se denota cierta desmotivación, la misma que lleva a una pérdida de eficiencia laboral y la producción no avanza acorde a los tiempos establecidos por el gerente.

Al contratar personal de reemplazo por la fuga, resulta empezar con la inducción y frenar el ritmo de trabajo para el resto del personal hasta nueva adaptación. Estos aspectos influyen en la mejora continua y capacitación, a pesar que se solicita personal con experiencia la empresa tiene su propio sistema de trabajo.

Debe enfocarse en la relación empleado- empleador para mejorar el clima laboral, ritmo de trabajo, compañerismo y trabajo en equipo, de esta manera influirá en la producción de la empresa, permitiendo asignar responsabilidades con la expectativa de cumplimiento.

Externa

La empresa tiene varios años en el mercado, experiencia comprobada y cartera de clientes que respaldan dicha información, sin embargo, no se ha utilizado esos recursos para su visibilidad en el mercado, por eso resulta desapercibido por parte de los clientes.

Un determinante problema es que el nombre del gerente es más reconocido que la empresa a la que el mismo pertenece y lidera, puesto que se ha impregnado su nombre en lugar del de su empresa; esto resulta contraproducente cuando se proyecta posicionamiento y expansión de la empresa.

Adicional a ello, la ubicación de la empresa esta en la zona industrial, lo que favorece a la producción y reglamentos que exige la ley, no es posible tener una vitrina física de productos para mostrar, lo cual, si posee, pero por la ubicación no es comercial. Por lo que se debería informar a través de plataformas digitales las cuales han sido descuidadas.

Esto nos lleva a tomar en cuenta la parte gráfica, la línea gráfica con la cual la empresa se presenta en impresos y digitales no coincide, ya que no se ha establecido una unidad gráfica; por eso es necesario fortalecer la imagen de la empresa para conseguir el posicionamiento que se busca.

4.1.1.7. Panorama real vs panorama deseado

La comunicación interna de la empresa Solual esta deficiente por lo que requiere atención en ciertos puntos de quiebre, los cuales si no son atendidos no se podrá tener el desarrollo que busca, por lo que se hace énfasis en clima laboral, sentido de pertenencia e información impresa en sitios estratégicos de dominio público interno.

En cuanto a la comunicación externa, la empresa posee los recursos necesarios para conseguir presencia en el mercado, no obstante, no se han administrado de forma tal que permita conseguir este objetivo, por lo que también requiere atención y enfocarse en hacer uso de dichos recursos acompañados de un mismo estilo gráfico.

Por lo que se busca que la empresa tenga un clima laboral donde los empleados sean embajadores de su empresa, permitiéndose ser productivos, eficientes respecto a su línea de

negocio; de esta manera la empresa estará en capacidad de tener más contratos simultáneamente y abastecer con mano de obra tal que pueda cumplir en calidad y plazos establecidos.

En contexto, el resultado de ese trabajo interno se reflejará de forma externa acompañado de la difusión de sus trabajos en soportes digitales, el mismo que resulta rentable de bajo costo y alto impacto, además, que se encuentra en tendencia acorde a la situación pandémica que se lleva en la actualidad, la misma que ha transformado mercado y forma de adquisición de productos y servicios.

4.1.1.8. Resumen de resultados y conclusiones de la situación actual

- La empresa está en una etapa de crecimiento, por eso se sugiere ordenar y sistematizar procesos internos que permitan el trabajo colectivo, nadie es indispensable, pero si se requiere el apoyo mutuo para un desarrollo potencial, crear confianza y satisfacer primero al público interno y luego proyectar esos resultados en el mercado laboral.
- La reputación de la empresa se ha construido en su tiempo de trabajo, sin embargo, su mercado potencial no sabe qué hace, muchos de ellos no saben que existe, no tiene una presencia en medios digitales, los cuales por motivos de salud han sido plataforma para muchos negocios, y la empresa no está presente en ellos.

4.1.2. Plan Comunicacional

Una vez conocida la situación actual de la empresa se toma acción para fortalecer e implementar aspectos que requiera la comunicación organizacional de la empresa.

En este apartado se trabaja bajo parámetros reales de la empresa, ya que se busca gestionar los recursos que están al alcance de Solual.

1. Definir objetivos

- Identificar canales de comunicación de las audiencias clave para creación de mensajes.
- Establecer tácticas y acciones para público interno
- Establecer tácticas y acciones para un público externo.

2. Identificar audiencias claves

Tabla 14. Audiencias clave.

INTERNAS	EXTERNAS
Gerencia	Ingenieros/ arquitectos
Contabilidad	Clientes
Área de producción	Gobierno
Usuario	Domicilios particulares

Fuente: Elaboración propia.

3. Investigación de audiencias claves

Tabla 15. Investigación de audiencias clave.

Audiencia	Edad	Canal	Resultado	Observación
Gerencia	35-50 años	Página web Redes Sociales Radio Prensa	Sr. Darwin Proaño, Gerente y propietario de la empresa	Empresa familiar
Contabilidad	25-50 años	Página web Redes Sociales Radio Prensa	-	Cambio de personal
Área de producción	25-50 años	Redes sociales Radio	Sr. Hector Hernández Stalin Bonifaz Pablo Telenchana Santiago Acurio Medardo Moya	Personal fijo de la empresa, labora en horarios establecidos, cuenta con beneficios de ley.
Ingenieros/ arquitectos	25 en adelante	Redes sociales Prensa Radio	500.000	Hombres y mujeres.
Clientes	25 en adelante	Redes sociales Prensa Radio	Hombres y mujeres que requiera	Mujeres toman decisiones económicas y

			soluciones en administrativas del aluminio y vidrio. hogar.
Gobierno		Página web Redes Sociales Catálogo	Contratación pública.
Domicilios particulares	25 en adelante	Grupos de Hombres y opinión en redes sociales Boca a boca Radio Prensa	

Fuente: Elaboración propia.

4. Desarrollo de estrategia

Para el desarrollo estratégico, se aplica la metodología de Design Thinking, el mismo que funciona para establecer criterios de diseño, al mismo que se va a enfocar, Pelta en su recopilación de información define como un marco holístico que se aplica a varias disciplinas y ámbitos relacionados a la innovación (s.f., pág. 16). De esta manera se aplica para el desarrollo de estrategias de comunicación, tomando en cuenta aspectos de comunicación visual.

Gráfico 8. Desarrollo de Estrategias.



Nota: Herramienta tomada de Design Thinking (2020)

Fuente: Elaboración propia.

Se aplicará una estrategia de diversificación concéntrica, donde se aumentan productos relacionados a los actuales, de tal manera que puedan generar visibilidad en el mercado.

Para ello se utilizará recursos gráficos los mismos que se organizan de la siguiente forma:

- Línea y estilo gráfico. – se define una misma línea gráfica basada en branding el mismo que esta establecido, siendo este el punto de partida para la proyección de los trabajos.
- Socialización de la misión, visión y valores de la organización en soportes físicos que se puedan apreciar en las instalaciones de la empresa.
- Elaboración de un plan de trabajo con sugerencias para mejorar el clima laboral de la empresa.
- Elaboración de plan de medios. - se establece un calendario de contenido y especificaciones para que medios abordar, especialmente en medios digitales debido a su alto impacto y bajo costo, además, que se aborda con las nuevas tendencias digitales adaptadas con la pandemia.

- Posicionamiento SEO. – Se toma en cuenta dirección, palabras clave de búsqueda para aparecer en buscadores como primera opción para el público objetivo.

5. Creación de mensajes

- Lo mejor para tus acabados de construcción son los cristales y mamparas, hechas con el mejor material y diseño
- Lo mejor en vidrio y aluminio es Solual.
- Entre la elegancia y un diseño, Solual lo tiene todo.
- Solual, soluciones con diseño y calidad para tu hogar.
- Ventajas de diseño y construcción con Solual.

6. Definir tácticas

- Definición de la línea gráfica a partir de la identidad visual para señalética informativa de la empresa (misión, visión, valores).
- Aplicación de la línea gráfica en medios impresos y digitales en las diferentes plataformas.
- Creación de contenido acorde a las diferentes redes sociales.
- Elaboración de un calendario con fechas estimadas para difusión de contenido genérico y campaña publicitaria en redes sociales.

7. Plan de medios

La empresa cuenta con presencia tanto en medios convencionales como digitales, sin embargo, la gestión de su contenido ha sido escasa, para ello se plantea una reactivación bajo las siguientes determinantes.

Tabla 16. Plan de medios

Publico	Plataforma -medio	Contenido	Frecuencia	Producción	Estado	Observaciones
Interno	Impreso-físico	Filosofía institucional	Permanente	Gerencia	Proceso	Señalética para conocimiento general del público interno y visitas.
Proveedores, clientes, negocios locales, domicilios, profesionales de diseño,	Impreso	Tarjetas de presentación	Semestral	Millar	Hecho	

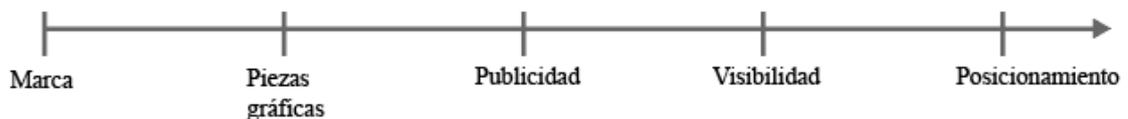
arquitectura y construcción

Personas de 18 años en adelante con interés en diseño y acabados de construcción.	Impreso	Flyers	Semestral	Millar	Proceso	Para ferias, exposiciones y empresas distribuidoras.
Personas de 18 años en adelante, con interés en diseño, arquitectura, acabados de construcción, tendencias	Redes sociales (Facebook e Instagram)	Informativo Publicitario Promocional	Contenido semanal	Gestor de redes	Programa do	Calendario
Segmentación por criterio	Redes sociales	Campaña	De 3 a 5 días	Gestor de redes	Programa do	Calendario
Personas de 18 años en adelante, con interés en diseño, arquitectura, acabados de construcción, tendencias	Web	A través de información de contacto	Permanent e		Pendiente	Manejo de información y palabras clave para posicionamiento digital.

Fuente: Elaboración propia

8. Definir estructura

La estructura se basa en procesos que se debe cumplir, basado en las tácticas para conseguir las siguientes acciones.



Marca

La identidad visual de la empresa no se ha modificado, sin embargo, se ha tomado en cuenta como punto de partida para extraer colores y formas y establecer unidad gráfica en todos los soportes donde aparezca la marca.

Piezas gráficas

Elaboración de fotografías de los colaboradores, actividades, trabajos realizados.
 Infografía acerca de las ventajas del vidrio y aluminio en acabados de construcción.

Publicidad

Campana en Facebook Ads.

Visibilidad

Proponer dinámicas para interacción con los usuarios.

Apoyo de personajes del medio.

Apoyo a causas sociales.

Posicionamiento SEO para búsqueda a través de la web.

Posicionamiento

Resultado de todas las acciones, presencia de marca en medios digitales y evaluación de indicadores de redes sociales.

9. Presupuesto

Se mantiene con precios estimados, tomando en cuenta el presupuesto de la empresa.

Tabla 17. Presupuesto.

Unidad	Detalle	Costo
1	Desarrollo de la unidad gráfica	\$350
10	Fotografía	\$250
4	Piezas gráficas para Facebook Instagram	\$60
1	Reel instagram	\$50
1000	Volantes publicidad impresa	\$70
500	Artículos promocionales (esferos)	\$275
1	Gestión de contenido en redes sociales (community manager mensual medio tiempo)	\$250
1	Campana en redes sociales. Duración 3 semanas por lanzamiento (\$120)	\$120
	TOTAL	1.425

Elaboración propia

10. Implementar

Para la implementación se adjunta elementos organizacionales conjuntamente con la línea gráfica.

4.2.La Propuesta

A continuación de aplicación de instrumentos, la información obtenida a partir de ello, adicional de las estrategias que son fruto de correcciones de falencias tanto internas como externas, se procede a formar un sistema de comunicación, el mismo que se aplicará a la empresa Solual, ya que ella es dueña de la información obtenida.

Los pasos que se llevaron a cabo, permiten integrarse para desarrollar un modelo de comunicación, el mismo que tendrá como objetivo primordial el posicionamiento, enfocándose en tácticas que lleven a eso.

Adicional, se tomo en cuenta varias perspectivas de autores y especialistas en el tema de gestión del diseño y de comunicación, con el afán de integrar las disciplinas y conseguir un resultado que favorezca a la empresa.

4.3.Justificación de la propuesta

Al igual que se manifestó en la problemática, las empresas requieren atención en su comunicación, esto lleva a un nivel de reconocimiento en el mercado, tomando en cuenta que este cambio casi de forma radical, permitiendo al cliente ser más exigente en este aspecto. De la misma manera, una vez aplicados instrumentos se corrobora que la comunicación resulta ser la falencia de la empresa, a pesar de ser pequeña, su gestión no ha coordinado la relación entre departamentos, existe irregularidades las mismas que no le permiten su desarrollo, adicional, que el mercado también dio un cambio, el que la empresa no se ha adaptado, entonces, por esta razón se plantea un sistema que analice, coordine y corrija falencias dentro y fuera de la misma, con el objetivo de visibilidad y posicionamiento en su mercado local.

Igualmente, se determina que el tamaño permite que su gestión sea amena, mejorando y fortaleciendo la relación entre públicos, los mismos que afectan de forma directa a la empresa, formando parte del crecimiento y de la misma manera del posicionamiento.

Solual, busca una mejora significativa en sus sistemas de comunicación internos que posteriormente se replican de forma externa, además que se puede establecer como un

modelo estándar para otras empresas que requieran soporte en la comunicación organizacional.

4.4.Objetivos de la propuesta

4.4.1. Objetivo General

Elaborar un modelo de comunicación que sistematice de forma interna y externa procesos para una empresa de vidrio y aluminio.

4.4.2. Objetivos específicos

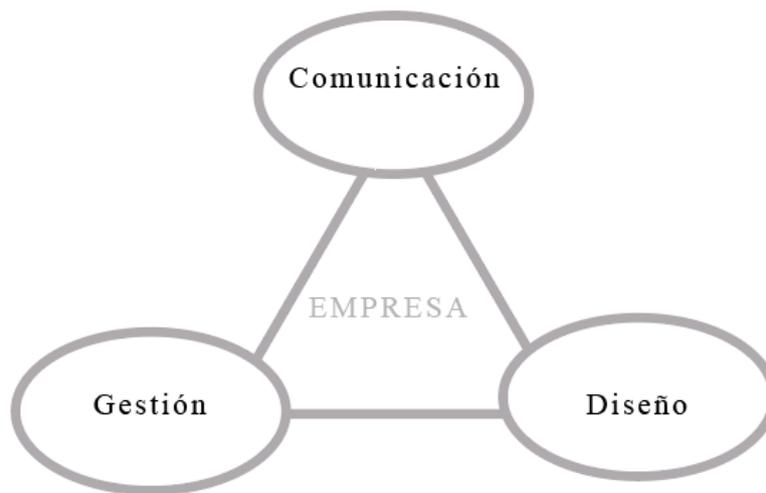
- Analizar perspectivas de comunicación, diseño y administración enfocadas a la comunicación organizacional.
- Identificar procesos de modelos que resulten compatibles con la empresa Solual en aspectos de comunicación para creación de un nuevo modelo

4.5.Modelos enfocados a la comunicación organizacional

La comunicación en las organizaciones ha tomado importancia debido a la competencia que existen entre marcas, por lo que cada una de ellas busca resaltar ante la competencia, el producto en sí, no es suficiente por lo que tiene que fortalecer desde su imagen, y como representante esta en el mercado, de igual manera, una buena comunicación permite un intercambio de ideas dentro y fuera de ellas mejorando la productividad, a través de una correcta gestión del capital humano, el mismo que es la parte remuneradora de la empresa.

Para la presente investigación se tomó en cuenta aspectos internos y externos por lo que la administración, comunicación y diseño son las disciplinas que se consideran más relevantes para una mejora interna y externa. Se analiza sistemas y subsistemas, que se interrelacionan entre sí para una comunicación organizacional competente.

Gráfico 9. Triángulo de comunicación organizacional.



Nota: Componentes relevantes de la empresa para la comunicación organizacional

Fuente: Elaboración propia.

En una empresa, la comunicación permite que los flujos de información existan en toda la empresa, si los empleadores utilizan el mismo lenguaje, estilo y tono, el mensaje que se envíe llegará de forma clara, y en el caso de requerir retroalimentación se percibirá de la misma manera. Por otra parte, la comunicación actual se maneja de forma transversal por lo que cada miembro de la organización es capaz de recibir y enviar mensajes que aporten a la institución.

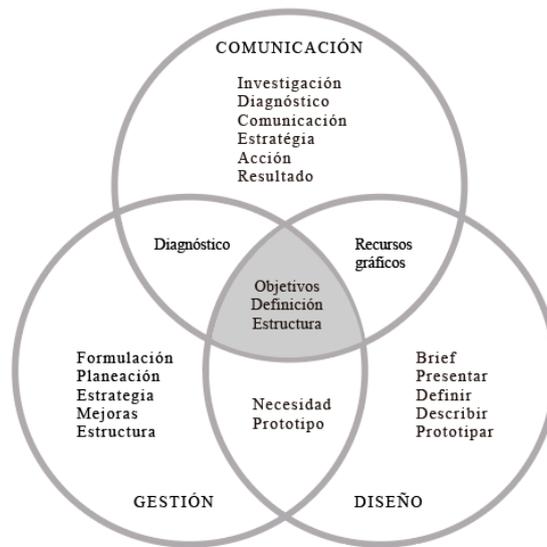
La gestión de la misma manera influye en el planteamiento de objetivos para tener una mirada estratégica de la organización en el mercado, es decir que conozca los medios y sepa como usarlos a su favor, asimismo, aporta en la toma de decisiones que tenga la organización.

En lo que respecta a diseño, porta de manera visual a todo lo relacionado de la comunicación, a través de la simplificación de información y que gráficamente genere un efecto en sus espectadores, entonces llega a sus usuarios por medio de sus sentidos, enviando un mensaje.

Estos componentes, aportan a la necesidad de Solual, de fortalecer la comunicación interna y externa y conseguir visibilidad en el mercado de vidrio y aluminio.

4.6. Procesos de modelos de gestión.

Gráfico 10. Análisis de modelos comunicación, gestión, diseño.



Nota: Se toma en cuenta los diferentes modelos dando preferencia a lo que se va a emplear a futuro.

Fuente: Elaboración propia.

Acorde con la necesidad de la empresa, se sabe que requiere atención en aspectos internos y externos para llegar al objetivo de posicionamiento, en cambio, al ser áreas interdisciplinarias influyen entre sí. Una ventaja de ello, es que tienen aspectos en común vista desde cada una de las áreas.

En el gráfico de común denominador se encuentran aspectos que realiza cada una de estas áreas, tomando a los objetivos como punto de partida, que permite definir con qué aspectos se va a trabajar, cuáles son las funciones de los mismos y el rol que desempeñan cada uno en la organización. Asimismo, se forma una estructura que esquematiza la información a modo de proceso, este sistema permite evaluar a futuro.

El modelo híbrido, parte como primer punto la identidad visual, la misma que describe a la empresa en sí, su nombre, su esencia, aquella que describe ¿cómo soy?, ¿qué hago?, ¿cómo lo hago?, ¿quién soy?, interrogantes que describen como base de cualquier organización; esto permite que la empresa se presente (quien es), defina (aquello que hace), describa (como lo hace); esa información lo engloba la comunicación interna.

Gráfico 11. Comunicación estratégica

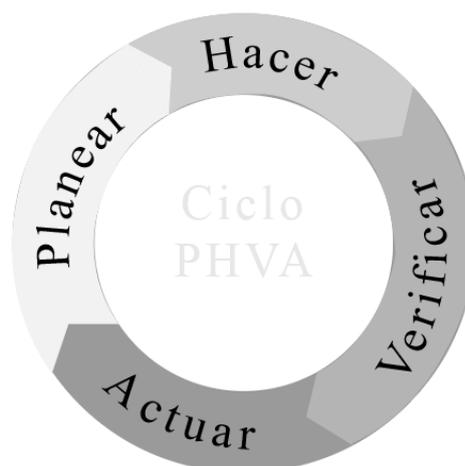


Nota: Modelo de diseño como referente.

Elaboración: Antonio Huerta (2021, pág. 148).

En segundo punto está el círculo de Deming, el mismo que posee cuatro puntos relevantes para la gestión de calidad y mejora continua, estos puntos de planear, hacer, actuar y verificar han sido aplicados por varias empresas, dado que su aplicación permite evaluar y corregir en forma cíclica; las ventajas de este modelo de gestión es que práctico y se puede adaptar a cualquier área debido a la ligereza de sus componentes, no obstante, son igual de complejos como cualquier otro modelo de gestión.

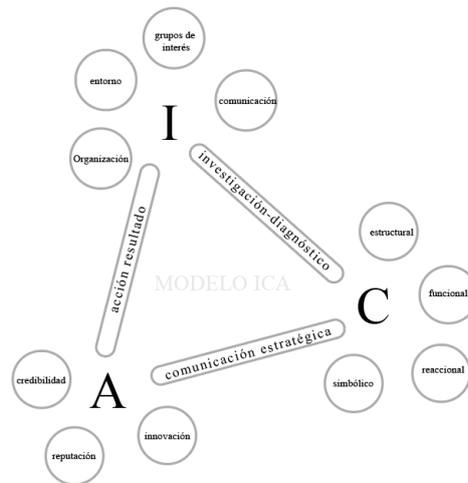
Gráfico 12. Ciclo PHVA



Fuente: Ciclo PHDA, (Deming, 1989)

Asimismo, en el segundo punto se establece el modelo de comunicación ICA, el mismo que es planteado para la comunicación estratégica, este modelo no parte de los elementos básicos de la comunicación, sino que parte de la organización en general, toma puntos de cultura organizacional para su desarrollo y niveles de comunicación avanzados, el modelo es planteado por Nosnik, sin embargo, ha sido graficado por Durán (2019).

Gráfico 13. Modelo ICA



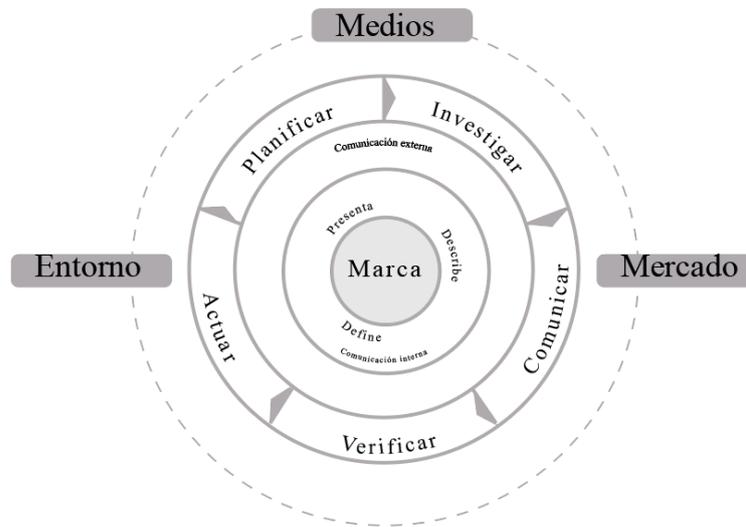
Nota: Referente de modelo de comunicación

Fuente: Modelo de gestión comunicacional, (2019, pág. 74).

Con la presentación de los modelos de los cuales se va a tomar referencia para cubrir la necesidad comunicacional de la empresa Solual, cada uno de ellos lleva información que aporta de manera significativa al sistema de comunicación, adicional a ello se tiene en cuenta en entorno en el que se desarrolla, los medios con lo que cuenta la empresa y aquellos que puede implementar sin afectar al presupuesto y a la empresa; Finalmente se llega al mercado, que a pesar de ser un agente externo influye indirectamente en los cambios internos que tenga que fortalecer para sobrellevar al mismo.

4.7. Modelo de gestión comunicacional

Gráfico 14. Modelo de gestión comunicacional PICVA.



Nota: modelo híbrido a partir de información necesaria

Fuente: Elaboración propia.

El modelo parte de la marca, siendo la identidad la primera percepción en el mercado; tomando al referente en su totalidad debido a su importancia. Estos puntos no se pueden omitir, puesto que este modelo fue elaborado desde el diseño hacia la comunicación.

El segundo círculo toma referencia a la planeación, la cual establece punto de salida y llegada por medio de los objetivos que la empresa mismo se plantee; la investigación que se emplea con el propósito de conocer las audiencias clave y mapa de públicos, los cuales se deben conocer para elaborar un mensaje, estilo y tono; en la acción de comunicar del tercer punto, se modifica el contenido para elaboración de mensaje de acuerdo al tipo de comunicación que se busque obtener, tomando en cuenta a quién se dirige, el tipo de comunicación que este requiere, y para quién lo requiere; en los siguientes puntos se desordena la información del modelo de Demig, por lo que primero se verifica a través de indicadores su desempeño, luego se actúa generando corrección y cambios de ser requeridos, y se repite el ciclo, las veces necesarias para tener resultados deseados.

Finalmente, el entorno, medios y mercado influye de forma externa y modifica los comportamientos de la empresa.

Capítulo V

5. Conclusiones y Recomendaciones

La comunicación en una empresa es fundamental, sin importar el tamaño de la misma, incluso al ser una actividad natural del ser humano, en una organización se encuentra de forma empírica; esto construye el primer paso que es el clima laboral, si un empleado es productivo, la empresa también lo es, a pesar que resulte obvia la información, esta no se precede como un hecho en muchas de las organizaciones, por ello, la comunicación organizacional requiere atención, ser trabajada y plantearse dentro de un sistema, el mismo que con el tiempo y la verificación puede llegar a ser un modelo, es así como se planteó esta investigación, desde un punto de vista exterior se involucró en su proceso y construyo un modelo formado de partes.

La empresa Solual, a pesar de ser una empresa en desarrollo, teniendo las ventajas en producto, calidad y una cartera de clientes exitosa, no ha sido capaz de crecer por sus falencias comunicacionales, esto nos lleva a la conclusión que toda empresa sin importar el tamaño de su gestión y/o recursos, requiere tomar en cuenta la comunicación como aspecto importante para su funcionamiento, desde adentro hacia fuera, siendo así la parte interna una prioridad que se debe mostrar hasta de forma externa.

Se plantea un modelo de comunicación circular, ya que con esto se puede intervenir las veces que sea necesaria hasta conseguir resultados deseados, además, que las herramientas cíclicas han tenido mejores resultados por su rotación y sustentabilidad. De esta manera, se puede llevar un control más cercano del proceso y el sistema en sí proporciona la información que se necesita para cumplir con lo establecido.

En adición, se toma en cuenta el proceso de analizar los recursos con lo que cuenta la empresa, para conocer un punto de partida, y en base a ello, plantear una solución mediante el fortalecimiento, aumento en la información obtenida, y según sea el caso suprimir lo que se considere obsoleto, ya que como se conoce, la empresa tiene sistemas innovadores, por lo que dentro de su administración de igual manera se aplica.

Se recomienda seguir el proceso de este modelo de comunicación para conocer el estado actual, y poder enfocarse en la necesidad de la empresa, si bien es cierto es proceso es extenso y lleva varios pasos determinando indicadores, no obstante, eso aporta a una comunicación efectiva, y como ya se ha mencionado siendo una actividad natural de una organización, si

se sistematiza se puede conseguir mejores resultados. Si bien es cierto en la investigación se priorizo el posicionamiento, no obstante, la parte interna cumple funciones que se deben tomarse igual importancia que el resto de la organización.

De igual manera se recomienda, analizar todos los puntos, desde gestión, comunicación y diseño, el mismo que se plantea para la información interna, la misma que se debe atender para garantizar la productividad de la misma, además, que los empleados se convierten en publico interno, cliente y embajador de la empresa en el caso de ser requerido. Para la comunicación externa de igual manera encaja en el modelo PICVA, el mismo que aporta para los dos aspectos, dependiendo del planteamiento que se realice.

El modelo PICVA, que da como resultado de la investigación, se busca que sea replicado en otras organizaciones que requieran fortalecer la comunicación organizacional, siendo un aspecto de interés general, se plantea una replica, tomando en cuenta que se puede adaptar a las diferentes necesidades de una empresa, ya que sus pasos son tomados de las tres áreas, interrelacionándose para la mejora continua.

Tomando en cuenta la comunicación como punto de partida, en cualquier modelo de organización, la implementación del PICVA permite gestionar de tal forma que la construcción , implementación de las estrategias tengan un control para conocer si tuvieron resultados favorables o no, eso permite retomar procesos con evidencias estadísticas para llevar un control más exacto.

Bibliografía

- Agueda, E., Garcia, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). Principios de marketing. *Redalyc*, 35-38;643-645.
- Aguilera, J. (2008). El plan no es la estrategia y otros conceptos fundamentales. *Ecoes Bogotá*, 60-88.
- Alagre, M. (2018). Auditoria Comunicacional. *Calameo*.
- Almagro, J. (2009). Aproximación a la responsabilidad social de la empresa: Reflexiones y propuestas de un modelo. *Fundación Mapfre*, 5-27.
- Aluminio en tu ventana. (Mayo de 2021). <https://aluminioentuventana.es>. Obtenido de www.aluminioentuventana.es: <https://aluminioentuventana.es/tendencias-acabados-ventanas-de-aluminio-2021/>
- Álvarez, P. (2010). Estrategia de comunicación para la oficina nacional de la mujer (ONAM). *Universidad Rafael Landívar*, 41-52.
- Apaloaza, M. (2015). Plan de Marketing y Estrategia de Posicionamiento para un emprendimiento de lencería infantil: Bellamia. Córdoba, Argentina.
- Argeti, P., Howell, R., & Beck, K. (2005). *El papel de la comunicación estratégica*. Empresa Digital.
- Baldrige, M. (s.f.). *MODELO DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN*. Praxis.com.pe.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *IMPORTACIONES ECUADOR 2014*. Quito.
- Barrón, R. (2000). *EL POSICIONAMIENTO Una estrategia de éxito para los negocios*. Quipukamayoc: Segundo Semestre 2000.
- Becerra, F. (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. *Innovar Journal*, 27-46.
- Briceño, J., Benito, C., Yasmelis, R., Hebert, L., Moreno, E., Velasquez, I., & Ruzza, I. (16 de noviembre de 2010). La holística y su articulación con la generación de teorías. *Educere*, 14(48), 73-83.

- Buenaño, D. A., Moncayo Racines, M. F., & Zuñiga , F. (2018). Diseño y comunicación visual: perspectivas para su abordaje desde la imagen corporativa. *Kepes*(17), 251-271.
- Bunge, M. (2014). *La ciencia, su método, su filosofía*. Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.
- Burnett, J. (1997). *Promocion: conceptos y estrategias*. México: McGraw-Hill.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago: EBS Consulting Group.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Malaga, España: IIRP.
- Cardenas, A. (2019). *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE LA EMPRESA "PROELECTRIC"*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cardona, O. (2007). Diseño, comunicación visual y publicidad. Conceptos generales: el entorno visual, la estética y función. En U. d. Palermo, *Actas de diseño N°3* (Vol. 3). Buenos Aires, Palermo, Argentina.
- Cardozo, S. (Julio-diciembre de 2007). Comunicación en el Marketing. *Visión General*(2), 196-206.
- Castellano Escobar, A., & Rodriguez Dias, F. N. (2016). "La gestión proyectual del diseño: aportes desde la comunicación, el pensamiento visual y el pensamiento de diseño.". *Kepes*(14), 141.
- Castelló, A. (2010). *Estrategias empresariales en la Web 2.0*. . Alicante: Club Universitario.
- Cedal. (2021). www.cedal.com.ec. Obtenido de <http://www.cedal.com.ec>: <http://www.cedal.com.ec/index.php/es/quienes-somos.html>
- Chiavenato, I. (2000). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Prentice Hall.
- Cisneros, J. (2002). El concepto de la comunicación: el cristal con que se mira. *Red AlyC*, 54-62.

- Codeval. (16 de octubre de 2019). *Codeval*. Obtenido de Codeval: <https://www.codeval.es/el-aluminio-como-material-de-construccion/>
- Comunicologos. (2019). <https://www.comunicologos.com>. Obtenido de Comunicologos.com: <https://www.comunicologos.com/teorias/modelo-semiótico-informacional/>
- Comunicologos. (2020). <https://www.comunicologos.com>. Obtenido de comunicologos.com: <https://www.comunicologos.com/practicas/comunicación-visual>
- Costa, J. (2012). Contrucción y gestión estratégica de marca: Modelo master brand. *Luciernaga*, 20-25.
- Costa, J. (2013). *La comunicación corporativa, una comunicación estratégica integrada*. https://www.youtube.com/watch?v=T0tKPiic_Qs.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Ciudad de México, México: Pearson Education.
- Davies, W. (2000). Understanding Strategy. *Strategy and Leadership*, 28, 25-30.
- Design Thinking España. (2020). designthinkingespaña.com. Obtenido de designthinkingespaña.com: <https://designthinkingespaña.com>
- Diario La Hora. (28 de Agosto de 2016). Noticias Tungurahua. *La vidriería, parte importante de los acabados*, págs. <https://lahora.com.ec/noticia/1101977663/la-vidriera-parte-importante-de-los-acabados>.
- Egas Cruz, E. Y., & Yance Jacome, K. T. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Espacios*, 39(24), 20.
- Esan. (2018). *Conexion Esan*. Obtenido de Conexion Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/07/indicadores-de-gestion-en-la-comunicacion-interna/>
- Espinosa, R. (2019). *Roberto Espinosa*. Obtenido de Pociónamiento de marca, la batalla de tu mente: <https://robertoepinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente>

- Fairis: Vidrio de alto desempeño. (Marzo de 2020). <https://fairis.com>. Obtenido de <https://fairis.com>: <https://fairis.com>
- Fajardo Valencia, G. C., & Nivia Florez, A. M. (2016). *Relaciones publicas y comunicación estratégica*. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano .
- Fernandez Collado, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fiona, P. (2010). *Mental Health Foundation*. Mental Health Foundation.
- Fiske, J. (1984). *Introducción al estudio de la comunicación*. Bogotá: Norma s.a.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0: un desafío cultura*. Buenos Aires: Formanchuk & Asociados.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación Interna 2.0: un desafío cultural*. Formanchuk comunicación cocreada.
- Galeano, C. (s.f.). *Modelos de comunicación*. Recopilación.
- Garcés, S. (2009). *DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN: FEDERACIÓN NACIONAL DE ARROCEROS*. Bogotá.
- García, M. (julio-diciembre de 2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61.
- Gobierno de la República del Ecuador. (2021). *Secretaria Técnica Planifica Ecuador*. Obtenido de Secretaria de Planificación: <https://www.planificacion.gob.ec/5799/>
- Golhaber, G. (2000). *Comunicación Organizacional*. La Habana: Pablo de la Torriente.
- Gonzales Lobo, M., & Sanz Gonzales, M. (2005). Identidad Corporativa: claves de la comunicación empresarial. *Redalyc*, 152-155.
- Grillo, G. (2007). *Diagnóstico de comunicación interna en el instituo de comercio exterior de Ciudad de La Habana*. Tesis de grado, Universidad de la Habana, La Habana.
- Guadarrama Tavira, E., & Rosales Estrada, E. M. (2015). MARKETING RELACIONAL: VALOR, SATIS- FACCIÓN, LEALTAD Y RETENCIÓN DEL CLIENTE. ANÁLISIS Y REFLEXIÓN TEÓRICA. *Ciencia y sociedad*, 40(2), 307-340.

- Hagerty, b., Lynch-Saucer, J., Bouwsema, M., & Collier, P. (1992). Sense of Belonging: A vital mental health concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 172-177.
- Hallahan, K. &. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35.
- Harrigan, K. (Julio-Agosto de 1986). Joint Ventures: Linking for a Leap Forward. *Planning Review*, 14(4).
- Herrera, M. (2008). *Métodos de Investigación I* (cuarta ed.). Ciudad de México, México: Sfinge.
- Hervás. (1998). *Cómo dominar la comunicación verbal y no verbal*. Madrid: Playor.
- Huge, E., & Bowditch, J. (1980). *Comportamiento humano en la organización*. Fondo educativo interamericano.
- Ibañez, J. L., & Manzano, R. (18 de Enero de 2008). POSICIONAMIENTO: ELEMENTO CLAVE DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING. *IE Bussiness School*, 17.
- Ibarra, W. (2010). *Comunicación estratégica*. <http://www.comunicacionestrategica.pe/2008/02/que-hace-un-comunicador-estrategico.html>.
- Ilustre Consejo Cantonal de Ambato. (2009). *Registro Oficial N° 108*. Ambato: Gobierno Automo Descentralizado Municipalidad Ambato.
- Incoa, Aluminio y vidrio. (Marzo de 2021). <https://incoa.com.ec>. Recuperado el Marzo de 2021, de <https://incoa.com.ec>: <https://incoa.com.ec>
- Islas, O. (2013). *Modelos de comunicación*. <https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacic3b3n.pdf>.
- Iso Tools Excelence. (2015). *Isotools.org/*. Obtenido de <https://www.isotools.org/>: <https://www.isotools.org/2015/03/03/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoque-basado-en-procesos/>
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., Lopez, Y., & Mazagatos, V. B. (2006). Dirección estratégica. *Prentice Hall*, 5, 53-61.
- Kapferer, J. (2008). *The new Strategic Brand Management*. London: Kogan Page.

- Kaplan, R., & Norton, D. (enero-febrero de 1992). The balanced Scorecard. Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 71-79.
- Kerin, R., Berkowitz, E., & Rudelius, W. (2004). *Marketing*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, F., & Armstrong, G. (2001). *Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: conceptos esenciales*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Education.
- Kreps, G. (1990). *La comunicación en las organizaciones*. New York, Estados Unidos: Longman.
- Lara, F. E., Saltos, C. J., Mayorga, D. M., Carvajal, L. R., & Moreno, G. K. (2017). La gestión de marca, un factor estratégico de competitividad en PYMES. *CienciAmerica*, 6(1).
- Libaert, T. (2005). El Plan de comunicación organizacional. 185-171.
- Lopez, G. (1994). La Utopía de la Comunicación, entre las Fronteras de la Sociedad de la Información y la Comunidad de Comunicación. *Razón y Palabra*(31).
- Mariño, I. A., Cortes, A. F., & Garzon, R. L. (2008). Herramientas de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de matriz DOFA. *Ingeniería e Investigación*, 28(3), 159-164.
- Martinez Miguelez, M. (2011). El paradigma sistémico, la complejidad y la transdisciplinariedad con bases epistémicas de la investigación cualitativa. *Redalyc*, 6(11), 6-27.
- Medrano, M. (marzo de 2012). La comunicación interna en las organizaciones. *Contribuciones a la economía*.
- Merino, C. (Enero-Junio de 2007). Inteligencia organizativa y capital intelectual: un ejercicio de integración. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17(29), 7-26.
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2014). *Reglamento Técnico Ecuatoriano*. Quito.

- Moliné, M. (2000). *La Fuerza de la Publicidad*. (I. d. España, Ed.) Madrid: McGraw-Hill.
- Mora Proaño, J. F. (2019). *MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE TUNGURAHUA, PARA LA EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES*. Universidad Pontificia Católica del Ecuador. Ambato: Pucesa.
- Morales, F. (2001). La comunicación interna. *Gestión 2000*, 215-221.
- Morales, M. (2010). *Analítica Web para empresa, arte, ingenio y participación*. Barcelona: UOC.
- Mucchielli, A. (1998). *Psicología de la comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Munari, B. (1985). *Diseño y Comunicación visual*.
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el Siglo XXI*.
- Negrin, C., Feliz, M., & Bermudez, M. (2017). COMUNICACIÓN INTERNA UN ENFOQUE PARA SU GESTIÓN. *SigloXXI*, 298.
- Nikulin, C., & Becker, G. (Jun de 2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of technology managment & innovation*, 10(1), 127-144.
- Nosnik, A. (1995). El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones. *La comunicación en las organizaciones*, 165-194.
- Ocampo, M. (2011). Comunicación Organizacional. *Ecoe Ediciones, Universidad la Sabana*, 168-180.
- Okuda Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*.
- Olamendi, G. (s.f.). *Estrategias de posicionamiento*. <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/descargas/L6.pdf>, Universidad de los Andes, Mérida.
- Oré, A. (2014). Identificar y priorizar "stakeholders". *IDENTIFICAR Y PRIORIZAR "STAKEHOLDERS" CLAVE PARA UNA BUENA GESTIÓN DEL PROYECTO Y LA EMPRESA*. Lima, Perú.

- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2004). *Guía Metodológica de sistematización*. Roma.
- Oyarvide-Ramírez, H., Reyes-Sarria, E., & Montañaño-Colorado, M. (Septiembre de 2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las ciencias*, 6(4), 296-309.
- Pagani, G. (2015). La comunicación como insumo de la gestión educativa. *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación N°XXVI*, 216-218.
- Pelta Resano, R. (s.f.). *Design Thinking*. Cataluña: Universitat Oberta de Catalunya.
- Pérez, R. A. (2008). *Estrategias de comunicación*. Ariel.
- PFERD. (2020). *Herramientas PFERD para trabajos sobre aluminio*. Praxis Aluminio.
- Pizzolante, Í. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Plan UBA. (19 de Marzo de 2015). *Plan UBA*. Recuperado el 2020, de <http://planuba.orientaronline.com.ar/tag/fred-r-david/>
<http://planuba.orientaronline.com.ar/tag/fred-r-david/>
- Porter, M. (Septiembre de 2016). <https://ingenieriasite.files.wordpress.com>. Obtenido de <https://ingenieriasite.files.wordpress.com>:
<https://ingenieriasite.files.wordpress.com/2016/09/estrategias-genc3a9ricas-de-michael-porter.pdf>
- Portillo, R. (Mayo-Julio de 2012). La comunicación externa en las universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. *Razón y Palabra*(79), 1-23.
- Potter, L. R. (2002). The communication Plan: the heart of the strategic communication. *New York: international Association of Business Communicators*.
- Proaño, D. (Agosto de 2020). Solual, soluciones en vidrio y aluminio. (P. Ramos, Entrevistador)
- Ries, A., & Trout, J. (1997). *Posicionamiento*. México: Academia.edu.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México, México: Editorial Prentice.

- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (Pearson, Ed.) Guadalajara, México.
- Rodriguez, Y., & Del Pino, T. (Septiembre-diciembre de 2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Alcance: revista cubana de la información y comunicación*, 6(14), 3-31.
- Rowden, M. (2003). *El arte de la Identidad*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rueda, M. (2007). La investigación etnográfica y/o cualitativa y la enseñanza en la universidad. *Revista mexicana de investigación educativa*, 12(34), 1021-1041.
- Rumbo Minero. (2021). *www.rumbominero.com*. Recuperado el Mayo de 2021, de www.rumbominero.com/noticias/:
<https://www.rumbominero.com/noticias/internacionales/agencia-fitch-evalua-oferta-y-demanda-mundial-del-aluminio/>
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Bogotá: Ed. Panamericana,.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Schmit, K. (1995). *Identidad Corporativa*. Apuntes de Maestría.
- Tejada, A. (2001). LOS MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. GESTIÓN DEL TALENTO, GESTION DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS. *Psicología desde el Caribe*(12), 115-133.
- Thompson, A., & Strickland, A. (1998). *Dirección y administración estratégica: conceptos, casos y lecturas*. México: Mc Graw Hill.
- Trelles, R. (2004). Comunicación Organizacional. *Felix-Varela*, 141-152.
- Trelles, R. (2005). *Comunicación organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo: www.gestiopolis.com/teorias-comunicación. Obtenido de www.gestopolis.com: www.gestopolis.com
- Trout, J., & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento*. España: McGrawHill.
- Van Riel, C. (2000). *Comunicación corporativa*. Prentice Hall.

Wlensky, A. (1997). *Marketing Estratégico*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Yáñez, Deysi. (2019). <https://www.lifeder.com/metodo-descriptivo/>. Obtenido de <https://www.lifeder.com>: <https://www.lifeder.com/metodo-descriptivo/>

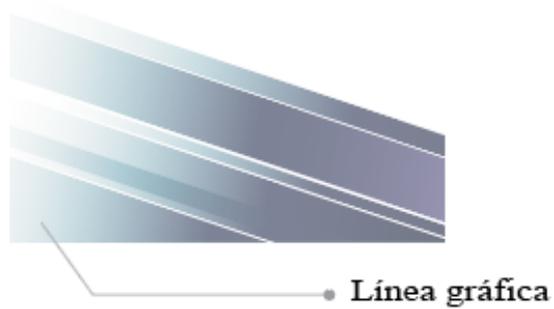
Anexos

Anexo 1. Marca



Fuente: Solual, soluciones en aluminio y vidrio. Propietario Darwin Proaño.

Anexo 2. Línea gráfica



Nota: La línea gráfica parte del material que se una en primera instancia en Solual, que es la perfilaría de aluminio.

Elaboración: Pamela Ramos

Anexo 3. Aplicación de la línea gráfica en señalética.



Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Propuesta de papelería básica.

PAPELERÍA BÁSICA



Nota: Se elabora una propuesta estimada para aplicación en la papelería básica.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Aplicación línea gráfica en fotografía



Fuente: Elaboración propia basado en la empresa Solual.

Anexo 6. Plan de medios

PLAN DE MEDIOS

SEMANA	FECHA	DÍA	TIPO DE CONTENIDO	DESCRIPCIÓN	OBJETIVO	UBICACIÓN		FORMATO	
						STORY	FEED	IMG	VIDEO
1	18/08/2021	miércoles	informativo	infografía aluminio	informar		X	X	
1	20/08/2021	viernes	publicidad	fotografía	promocionar		X	X	
2	23/08/2021	lunes	compaña	fotografía	promocionar		X	X	

Nota: se elabora un estimado de contenido para redes sociales.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7. Contenido redes sociales- piezas gráficas

CONTENIDO DIGITAL



Publicación feed de facebook e instagram.



Diseño para historia.

Fuente: Elaboración propia basado en la empresa Solual.

Anexo 8. Documento plan de comunicación



Nota: Elaboración de diseño y maquetado de toda la información del plan de comunicación.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Modelo de gestión comunicacional



Nota: diseño y diagramación del modelo de comunicación

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10. Entrevista Patricia Durán

Entrevista 1

Nombre: Patricia Durán Bravo Especialidad: Doctora en Comunicación Organizacional
Directora de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la BUAP
(México)

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

- 1. ¿Cuán importante es para usted la comunicación es una organización?**

“Yo defino la comunicación como una función social y prácticamente vital en cualquier sistema organizacional. La comunicación no juega un papel es un fenómeno natural que se da en cualquier grupo que tiene un objetivo común, entonces, la comunicación es un fenómeno que existe dentro de cualquier organización, es natural que exista. Ahora, a partir del surgimiento de la comunicación en las organizaciones se ha tomado este fenómeno y se ha querido gestionar, sistematizar, ordenar de tal forma que nosotros logremos que ese fenómeno natural de la organización se convierta en una función estratégica que cumpla los objetivos organizacionales, entonces, el papel de la comunicación es que es algo natural que se hace en cualquier organización, el papel de la gestión de la comunicación es lograr que este fenómeno natural que tienen todos los seres humanos, grupos sociales y organizaciones se convierta en algo que potencialice los objetivos organizacionales.”
- 2. ¿Cómo cree que percibe las organizaciones a un comunicador?**

“Depende mucho de la organización, pero se lleva a cabo de manera que genere conversación, soluciones, articule e integre colegas que permitan brindar una mejor solución a la empresa. Siempre es importante conocer el capital humano, a sombrero se puede llegar a una comunicación, pero es un desgaste de personas y recursos alto, sin embargo, si lo hacemos de buena manera, tenemos empleados satisfechos y productivos, entonces dependen como enfoques la comunicación en tu empresa.”

3. **Considera usted, si existe algún factor diferenciador de la comunicación en una pequeña y mediana empresa** “El número de personas que integran una organización no es tan determinante como para impedir que se sistematice, a lo mejor es más complejo, pero te puedo decir que existen metodologías que sistematizan nuestra comunicación intrapersonal o nuestra comunicación interpersonal, hay métodos que nos dicen como mantener una conversación con un cliente o como hacer escucha activa en una junta de trabajo, todo es posible de ordenar y sistematizar. Es complejo porque al momento de querer ponerle orden o de hacer algo sistemático que nos sale de manera natural en una organización pequeña, esa naturalidad se antepone más que en una organización grande porque uno de los principios de la administración para poder ordenar, sistematizar en todo este tipo de cosas, es la complejidad del número. Se debe trabajar mucho para entender los conceptos.”
4. **Según su criterio, ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?** “Dentro del enfoque sistémico, yo estoy en el paradigma sistémico, hablo generalmente de sistemas; entonces, para mí la organización como un sistema, es una serie de componentes que están interactuando y están en relación, si yo veo a la organización como un sistema la frontera interna y externa prácticamente no existe, o existe desde otros paradigmas pero desde el enfoque sistémico, la vinculación de la organización con sus componentes del entorno, y la vinculación de la organización con sus componentes internos son igualmente importantes y el gestor de comunicación, el DIRCOM lo que tiene que hacer es que exista ese equilibrio, te doy un ejemplo si tu estas muy orientado al cliente, al usuario y solo te enfocas en comunicarte con el pero no le das atención a tu cliente interno, a tu empleado, entonces vas a tener un ruido porque no se puede ser candil de la calle y oscuridad en tu casa, así de simple (expresiones de aquí de México), atender bien a los de afuera y no darle la importancia a los de adentro, para mí, desde el punto de vista comunicacional y desde el paradigma sistémico lo más importante es que exista un equilibrio entre lo interno y externo. Yo no puedo ser excelente profesora y mala mamá, yo debo darle satisfacción, una relación satisfactoria con mis alumnos, pero también debo tener una relación satisfactoria con mi hija, si yo no busco ese equilibrio entre lo interno y externo entonces no habrá buenos resultados. Si mi vida familiar esta hecha un caos eso se va a ver reflejado y afectar a los públicos externos, yo no trato bien a los empleados no les doy todas las prestaciones voy a tener problemas con las autoridades, entonces, es importante lo interno como lo externo, siendo este un sistema, esa organización debe estar conectada con todos sus nodos que le permiten funcionar, y esos nodos pueden ser empleados, autoridades, clientes, pueden ser vecino o pueden ser proveedores es mas importante la búsqueda del equilibrio en la relación con

todos tus grupos de interés que decir que lo de adentro o de afuera es importante.”

5. **Es posible sistematizar la comunicación es una organización** “Claro que si, como dice mi asesor de tesis y es una definición bonita que tiene el doctor Nosink, “Gestionar es el arte de hacer complementarios a los opuesto”, entonces yo a la hora que te estoy explicándote algo a ti una cosa que yo entiendo y tu no, me estoy esforzando para que tu tengas mas o menos la misma mirada que tengo yo, entonces ese esfuerzo es totalmente comunicacional, tenemos que ponernos en común. Entonces si tu quieres poner en común a 10 personas en 3 áreas, eso suena un poco más humano, si hablamos de sistematizar suena mecánico, entonces sistematizar un fenómeno natural si se puede, es más complicado, pero si se lo realiza.”
6. **¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?** “Si, siendo integradora, desde una perspectiva relacional que te da la mirada de la comunicación. Cuando yo les digo tenemos problemas de productividad, un administrador te va a decir hagamos un manual; un diseñador te va a decir hagamos un diagrama de flujo, en donde estén los pasos; y un comunicólogo te va a decir vamos a conversar para llegar a acuerdos. Te pregunto, ¿Cuál de las tres soluciones tendrá más éxito: el manual, el diagrama de flujo o la conversación?, Entonces las tres funcionan a su manera pero juntas serían fuertes, porque el mundo es multidisciplinario, de acuerdo, lo que pasa es que las universidades nos convierten en partidos y clubes diferentes, pero en el mundo necesita al administrador, el diseñador que haga los gráficos y el comunicólogo que nos haga conversar, entonces si el resultado entre todos es hacer un manual o una infografía, el resultado va a ser un compromiso entre todos, generado de nuestra dinámica social.”
7. **¿Qué elementos considera relevantes en el planteamiento de un modelo comunicacional para el posicionamiento?** “En el mundo, las soluciones en las organizaciones están hechas por personas, esas personas tienen especialidades distintas y necesitamos la mirada de todos, ósea equipos multidisciplinarios con visiones diferentes, eso es lo rico del trabajo en equipo en la organización. Y, nosotros los comunicólogos pensamos que el detonante de todas las demás soluciones tiene que empezar con la conversación, con ponernos en común, por entendernos y ya que nos entendimos el producto de eso puede ser la infografía, el manual, una política nueva de la empresa. La mirada es la integración de diferentes disciplinas.”

Anexo 11. Entrevista Diego Vallejo

Entrevista 2

Nombre: Diego Vallejo

Especialidad: Máster en Comunicación organizacional

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta

Respuesta

- 1. ¿Cuán importante es para usted la comunicación en una organización?**

“La comunicación esta en todos aspectos, incluso privado, de pareja. Y en una empresa la comunicación es la culpable o responsable, pero es 10 sobre 10 porque permite la articulación en toda la estructura organizacional, es muy importante. A través de comunicación se entabla de relaciones positivas, efectivas encaminadas al objetivo que tiene una empresa, a través de la comunicación se puede difundir lo que es la misión, visión, se puede corregir los errores que se pueden estar dando con respecto a desfases de la misión, objetivos; con comunicación se puede establecer buenas conexiones entre departamentos, entre funcionarios, es un ámbito que permite articular de mejor manera para que empresa o la organización.”
- 2. ¿Cómo cree que percibe las organizaciones a un comunicador?**

“Es un problema realmente, dentro de la comunicación, el aspecto de marketing, el manejo de marca, manejo de relaciones internar, pero cuando a un comunicador se le contactan, se lo ve como la persona que tiene que hacer comunicados, desde un punto de vista periodístico, hago boletines y comunico, más no desde el punto de vista estratégico. O también cuando contratan un comunicador quieren una persona que haga relaciones publicas netamente, no solo de empresas sino del dueño de la empresa, o directivo de la empresa, lo que quieren es que esta persona mejore la imagen de este funcionario, y realmente esa no es la función, esta sobrevalorado el rol del comunicador, siendo un rol real manejar un plan de comunicación, la conquista de los objetivos de la organización.”
- 3. Considera usted, ¿si existe algún factor diferenciador de la comunicación en una pequeña y mediana empresa?**

“El tamaño de la empresa no importa, la comunicación es un valor esencial dentro de cualquier relación, sea humana u organizacional con el propósito de cumplir objetivos. En el caso de ser una empresa pequeña se puede llegar a cada uno de los integrantes, y se puede manejar la información con mayor facilidad.”
- 4. Según su criterio, ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?**

“No se trata de priorizar, cada una tiene su connotación, la misma que requiere atención, si un publico interno requiere diferentes atenciones a un público externo
- 5. Es posible sistematizar la comunicación en una organización**

“Todo tiene una razón de ser, entonces no debes lanzarte a lo loco, se tiene pasos, cumplir objetivos, segundo, inclusive se puede desvirtuar el espíritu de tu organización y tercero gastas recursos que no hay y desgastas a tu personal, le agotas y se frustra por los resultados.”
- 6. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa**

“Debe plantear un plan de comunicación, basado en objetivos de la empresa, esto es un trabajo conjunto, se integra las áreas de comunicación y se vincula con disciplinas de marketing y diseño para trabajar en un solo tiempo”

- pequeña en desarrollo?
7. **¿Qué elementos considera relevantes en el planteamiento de un modelo comunicacional para el posicionamiento?** “Se debe conocer el entorno, los recursos, pero sobre todo para quien se esta implementando, el comunicador debe conocer varios aspectos, sin embargo, respetar los roles del comunicador como tal.”
-

Anexo 12. Entrevista Antonio Huerta

Entrevista 3

Nombre: Antonio Huerta Especialidad: Diseñador gráfico
Máster en comunicación estratégica

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta	Respuesta
1. Desde el punto de vista del diseño ¿cómo se gestiona la comunicación interna?	“Creo que el rol del diseñador, es el profesional que materializa todas las ideas por los proyectos que tiene el comunicador, es decir que el comunicador puede desarrollarlo al punto teórico mientras que el diseñador aterriza, lo hace visible, tangibles todas las ideas o modelos de comunicación que se plantea.”
2. ¿Qué elementos importantes del diseño se deben priorizar para el desarrollo de un modelo?	“Lo recomendable es empezar cuando la empresa es pequeña, cuando vayas creciendo ya tienes establecido una comunicación organizacional, conocer a la empresa en sí, saber que recursos tiene disponibles y que recursos necesita implementar. Se debe conocer la jerarquía, pero no de un organigrama sino de su valor comunicacionales, saber los canales comunicativos y acceso al público.”
3. ¿Cómo vincularía la comunicación y el diseño en un solo sistema?	“En sí, son disciplinas que se complementan, un comunicador no puede diseñar, pero un diseñador si puede comunicar por esa razón tiene un trasfondo en sus diseños, encontrar en porque se lo hace.”
4. ¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?	“Es factible sí, pero sonará redundante pero la comunicación es humana y al existir humano siempre se genera conflictos de interés, genera reacciones adversas, negación, pero al tener factores humanos al tener sistemas es complejo en su aplicación, pero si es posible y a más pequeña la organización es posible.”
5. Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?	“Es la columna vertebral de todos los procesos. No se trata de importancia más bien, a cual se debe atender primero es la comunicación interna, ya bien establecido los parámetros sobre los que se trabaja, te queda comunicarte con tus públicos externos, es decir si tu no puedes comunicarte con tu familia, con tus allegados no puedes vincularte o tener una buena comunicación, vas a transmitir una mala imagen, entonces lo que considero, es que primero tienes

que arreglar desde tu interior, es decir establecer tus canales internos para crear una buena base sobre la que te desempeñas.”

Anexo 13. Entrevista Paulina Amaluisa

Entrevista 4

Nombre: Paulina Especialidad: Diseñador gráfico

Amaluisa Máster en comunicación estratégica

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta Resumen

- 1. Desde el punto de vista del diseño ¿cómo se gestiona la comunicación interna?**

“Es uno de los principales elementos que permiten de cierta manera desarrollarse a la organización de acuerdo a sus objetivos, la comunicación estratégica o la comunicación corporativa es importantísima porque nos permite mirar a la organización como un sistema, este permite crear ambientes ricos en información, permitiendo una relación productiva entre todos los componentes de la empresa logran tener cierta armonía, internos el micro entorno de la empresa y externos el macro entorno, siendo un problema común que la comunicación tiene un sentido bastante informal, incluso puede recaer en el tema del chisme, el hecho mismo que exista un sistema organizacional tanto publica como privada, esto va a permitir que los objetivos mismos de la organización se cumplan. El tema actual de la tecnología hace que este proceso de comunicación se vuelva mucho más importante, porque de esta manera vemos como el cliente y el consumidor ha ganado fuerza y se ha vuelto más exigente no solo recibiendo información sino dando la retroalimentación, sucede que entonces antes, la tecnología, la publicidad solo la aceptaban, el cambio ahora las personas reaccionan a lo que nosotros como empresa generamos, al decir reaccionan lo pueden hacer de manera positiva o de manera negativa y este también es un reflejo de la interacción comunicacional que existe dentro y fuera de la empresa. Eso es un ebound, donde los usuarios tienen el derecho la calificación.”
- 2. ¿Qué elementos importantes del diseño se deben priorizar para el desarrollo de un modelo?**

“Se debe considerar muchos elementos, internos y externos. Desde la filosofía institucional, la esencia de la empresa hasta su mercado objetivo motivando a los trabajadores. Se debe ser claro, no ser ambiguos, conocer los elementos del mercado”

3. **¿Cómo vincularía la comunicación y el diseño en un solo sistema?** “Se tiene elementos del diseño que comunican, pero en la actualidad, las personas reaccionan ante eso, es una comunicación interactiva, entonces más allá de lo gráfico, va lo estratégico para retroalimentar basado en un sistema de comunicación, se debe revisar el IGUN, se plantea bajo sistemas y subsistemas internos, los mismos que se trabajan toda la empresa, entonces se establece dentro de una metodología basada en tres pasos.”
4. **¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?** “Cada empresa necesita un sistema de comunicación, conocer su entorno, sus clientes, saber que les gusta, en un análisis de micro y macro entorno conocer todas estas variables, se puede configurar en una situación estable interna y externamente. En el proceso de comunicación se debe establecer gráficas, atacar de forma visual, pero sabemos que tenemos basura comunicacional por eso se debe cuidar, y conocer el contexto de la empresa.”
5. **Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?** “Lo que reflejamos hacia fuera básicamente es lo que somos dentro, cuando una institución se constituye corporativamente, se organiza una estructura, se plantea una estrategia, se conoce cuales son la misión, visión, valores, el hecho mismo de comunicarnos entre los miembros de la empresa, establecer esa comunicación efectiva, eficaz dentro de esas personas, si lo hacemos con estas personas luego será más fácil verlo desde fuera. El objetivo principal de su empresa son sus consumidores entonces no tendría sentido priorizar, son igual de importantes, se debe establecer una planificación estratégica para encajar a las dos de tal manera que no descuide ningún elemento, estableciendo un plan que maneje el mismo idioma y se pueda proyectar hacia fuera.”

Anexo 14. Entrevista Rolando Lara

Entrevista 5

Nombre: Rolando Lara

Especialidad: Ingeniero en Administración de empresas
Máster en Administración

Objetivo: Relacionar los aspectos comunicacionales de una organización para elaboración de un modelo basado en sus necesidades.

Pregunta

Respuesta

1. **En aspectos de gestión, ¿qué rol desempeña la comunicación en una organización?** “El rol de la comunicación es importante ya que sea interna o externa en una organización se debe conocer con que recursos cuenta para que sea funcional, parte de los objetivos de la empresa, los mismos que deben ser claros en una metodología SMART, conociendo hacia donde se quiere llegar con la empresa.”
2. **¿Qué modelos son pertinentes para una organización?** “Existen varios modelos, pero el que aplica en la organización donde laboro son basados en el ISSO, el mismo que toma la gestión de calidad como punto de partida, sin descuidar los recursos humanos, ya que es un

entorno externo, todo eso va acompañado con los objetivos que deber ser claros.”

3. **¿Las herramientas cumplen con expectativas administrativas y/o comunicacionales?** “Dentro de la administración existen herramientas que nos permiten establecer indicadores y medir como van los procesos, medir la calidad, eficiencia de los empleados, estas herramientas aportan de manera significativa para desarrollar de mejor manera el cumplimiento de la gestión de calidad.”
 4. **¿Qué tan factible es la creación de un modelo de comunicación en una empresa pequeña en desarrollo?** “En la practica las empresas manejan muchos de los modelos y estos modelos son empíricos, quiere decir que la empresa hace algo que le funciona comunicacionalmente hablando, entonces ese se considera su modelo, influye su clima laboral y como se desarrolla dentro de ella, no tiene parámetros establecidos, pero funcionan.”
 5. **Según su criterio ¿qué área de la comunicación se debe priorizar, interna o externa?** “La comunicación debe ser integrada tanto internamente como externamente, las dos tienen importancia porque se atiende de forma particular, los empleados se convierten en una figura pública que se muestra de forma externa, entonces se debe cuidar desde su imagen ya que representan a la institución.”
-