

PROPUESTA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA ZHANA SOLUTIONS

Sofia Castillo Navarro

**Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicadora Social
Organizacional**

Director

María Eugenia Villarraga Vargas



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Bogotá

Facultad de Comunicación
y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social

Bogotá, 2025

Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana**Artículo 23 Resolución 13 de 1946**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Bogotá, 27 de mayo de 2025

Doctor

Juan Ramos Martín

Decano

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Ciudad

Apreciado Decano:

Me permito presentar mi trabajo de grado *Propuesta de Comunicación Corporativa para Zhana Solutions*, con el fin de optar al grado de Comunicadora Social con énfasis en Organizacional.

A lo largo de este trabajo de grado desarrollé una propuesta de comunicación corporativa para Zhana Solutions, una empresa en crecimiento que enfrenta desafíos en su estructura interna y externa. La investigación, fue basada en entrevistas, encuestas y cruce de resultados, evidenciando la necesidad de fortalecer los lineamientos institucionales, formalizar los canales de comunicación y mejorar la apropiación de herramientas digitales. Asimismo, se identifican oportunidades para posicionar la comunicación como un valor estratégico en la construcción de la imagen corporativa y la diferenciación en el sector de las PYMES. Esta propuesta busca aportar al desarrollo organizacional de la empresa, fomentando una cultura comunicativa más ética, estructurada y efectiva.

Cordial saludo,

Sofia Castillo Navarro

Bogotá 27 de mayo 2025

Doctor

JUAN RAMOS

Decano

Facultad de Comunicación y Lenguaje

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Ciudad

Apreciado Decano:

Me permito presentarle el trabajo de grado: “**PROPUESTA DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA ZHANA SOLUTIONS**” de la estudiante Sofia Castillo Navarro, para optar el título de Comunicadora Social en el campo Organizacional.

Zhana, es (PYME) que se ha dedicado a la fabricación y distribución de productos innovadores en el mercado local a través del desarrollo de software personalizado, consultoría estratégica e implementación de tecnologías de vanguardia. No cuenta con un área o departamento dedicado a la comunicación interna y externa lo que genera dificultades en la coordinación y en la gestión de la imagen corporativa y las relaciones con clientes y proveedores. Para este trabajo se llevó a cabo una investigación de carácter mixto con aplicación de herramientas de tipo cualitativo y cuantitativo, lo que permitió la sistematización, análisis y estructuración de la matriz de triangulación y el cruce de resultados componentes para el diagnóstico.

La fundamentación teórica se desarrolló con el propósito contextualizar la comprensión de las categorías como: Comunicación organizacional- Lineamientos corporativos, Estrategia de comunicación, PYMES, entre otras, constituidos en ejes teóricos para la investigación y la propuesta.

El compromiso de la estudiante se constituye en la presentación de una estrategia de comunicación corporativa cuyo propósito es aportarle a Zhana un proceso que fortalezca la comunicación interna y aporte los lineamientos para mejorar la imagen corporativa con públicos de sectores específicos.

María Eugenia Villarraga Vargas

Asesora del Trabajo de Grado

Agradecimientos

A Dios y mis padres, por ser mi refugio e impulso, por enseñarme con amor y ejemplo el valor del esfuerzo.

A mi hermana, por estar a mi lado aun en la distancia.

A mi abuela, por su ternura y su presencia.

A mi abuelo, por sus palabras sabias que aún me abrazan desde el cielo.

A mi hermano de la vida, por estar presente con un amor que eligió quedarse.

A mis amigos, por las risas, los silencios y su cariño sincero.

A mis profesores, por sembrar en mí el amor por el conocimiento.

Nadie llega solo a la meta y todo lo que soy hoy está hecho de quienes han caminado conmigo.

Con amor y gratitud infinita,

Sofia

Índice

<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>9</u>
JUSTIFICACIÓN	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
PREGUNTA PROBLEMA	15
OBJETIVO GENERAL:.....	15
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (PARTICULARES):	16
<u>CAPÍTULO 1: ESTADO DEL ARTE</u>	<u>16</u>
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	17
LINEAMIENTOS CORPORATIVOS	18
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	20
PYMES	21
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	23
CANALES DE COMUNICACIÓN	26
PRINCIPIOS Y VALORES	27
ÉTICA EMPRESARIAL	27
<u>CAPÍTULO 2: MARCO CONCEPTUAL.....</u>	<u>30</u>
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	30
LINEAMIENTOS CORPORATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES	33
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	35
PYMES	37
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
CANALES DE COMUNICACIÓN	39
PRINCIPIOS Y VALORES	40
ÉTICA EMPRESARIAL	43
<u>CAPÍTULO 3: FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA Y RESULTADOS</u>	<u>45</u>
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	48
ANÁLISIS ENCUESTA	52
MATRIZ DE TRIANGULACIÓN DE RESULTADOS	68
PROPUESTA DE COMUNICACIÓN:	72
FORTALECIMIENTO COMUNICACIONAL EN ZHANA SOLUTIONS	72
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	75
OPERACIONALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	75
PRESUPUESTO PARA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	78
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	<u>80</u>

CALENDARIO DE GANTT	81
<u>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:</u>	<u>82</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>87</u>
MATRIZ TRANSITORIA:	87
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	104
ENCUESTA	106

Introducción

Justificación

En algunas pequeñas y medianas empresas, desafortunadamente las estrategias y procesos de comunicación no son la prioridad y muchas veces invierten el dinero solamente en campañas de publicidad, sin la suficiente claridad de los mensajes, la promesa de valor y los principios fundantes de la empresa.

Lo anterior, genera desgaste y pérdida de recursos, pues los productos publicitarios no cuentan con el direccionamiento de los mensajes orientados hacia sectores de públicos específicos. De otra parte, la falta de lineamientos para canales formales e informales de comunicación afecta drásticamente un lenguaje corporativo unificado y una estrategia de comunicación interna.

Es importante tener en cuenta la dificultad de la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales, esto promueve, genera y causa desinformación y confusión en la toma de decisiones, lo que a su vez puede conducir a una disminución de la eficiencia y a un clima laboral tenso.

“Hoy más que nunca, una PYME necesita de la comunicación para ganar notoriedad, para diferenciarse de la competencia en un mercado saturado, así como de un entorno digital sin alineación desde la cultura corporativa”. Es importante tener en cuenta que las pequeñas y medianas empresas muchas veces consideran que los planes, programas y estrategias de comunicación corporativa, solo la pueden estructurar las grandes empresas, porque es muy costoso contratar las consultorías para este fin.

“Es claro, que urge de estrategias para desarrollar las herramientas idóneas para posicionarse, ser referentes, y alcanzar su rentabilidad y sostenibilidad futura.

Artículo publicado por el diario

costarricense www.observador.cr y www.reputablesblog.com.

La ausencia de lineamientos de comunicación corporativa en las pequeñas y medianas empresas representa un obstáculo significativo para su crecimiento y desarrollo. Esta carencia genera una serie de desafíos que impactan de forma negativa en diversos aspectos de la organización, como la productividad, la satisfacción laboral, la cohesión de los equipos y la percepción de la marca por parte de los clientes.

Este trabajo pretende aportar los lineamientos a partir de la comunicación para pequeñas y PYMES para que cuenten con un manual que les facilite orientar procesos comunicativos interno y externos desde el concepto corporativo. Hay algunas PYMES que hoy, carecen de una estrategia de comunicación integral y unificada, lo que dificulta la transmisión clara y consistente de su mensaje tanto a nivel interno como externo. Este problema se puede ver manifestado en la falta de alineación de los mensajes, la inconsistencia en la identidad de marca y la ausencia de canales de comunicación efectivos. Lo que genera situaciones como de no lograr el reconocimiento y la visibilidad en públicos específicos relacionados con su producto o marca. Las PYMES pueden perder oportunidades de negocio, no lograr construir relaciones sólidas con sus stakeholders y ver comprometida su imagen y reputación. Por lo tanto, se hace necesario desarrollar un manual de comunicación integral que sirva como guía para las PYMES en la gestión estratégica de sus procesos comunicativos, tanto internos como externos, desde una perspectiva corporativa.

Para este trabajo se ha seleccionado la empresa *Zhana*, una mediana empresa (PYME) que se ha dedicado a la fabricación y distribución de productos innovadores en el mercado local. Una empresa que ayuda a las organizaciones de diversos sectores a mejorar todos sus procesos, optimizar recursos y tomar decisiones más inteligentes a través del desarrollo de

software personalizado, consultoría estratégica e implementación de tecnologías de vanguardia. Fundada en el año 2019, Zhana ha experimentado un crecimiento constante, consolidándose como referente en su sector.

La empresa tiene como misión ofrecer soluciones de alta calidad a sus clientes, con un enfoque en la satisfacción y en la mejora continua de cada uno de los procesos que manejan. En cuanto a su estructura organizacional, Zhana tiene una jerarquía relativamente plana, con una dirección general que supervisa todas las áreas de la empresa, que incluyen producción, ventas, y administración. A pesar de su crecimiento, se observa que la empresa aún mantiene una estructura ágil que le permite adaptarse rápidamente a cambios en el mercado. Sin embargo, se identifica una carencia de suma importancia en su organización: no cuenta con un área o departamento dedicado específicamente a la comunicación (comunicaciones internas y externas). Esto ha generado algunas dificultades en la coordinación interna, así como en la gestión de la imagen corporativa y las relaciones con clientes y proveedores.

Aunque muchas PYMES, como Zhana, logran mantenerse competitivas y crecer a través de su flexibilidad y capacidad de innovar, la falta de un área formal de comunicaciones puede limitar el desarrollo completo de su potencial. En el contexto de las PYMES, la comunicación tiene un papel crucial no solo en la relación con los clientes, sino también en la gestión interna relacionada con la empresa. Una correcta comunicación interna facilita el flujo de información entre departamentos, optimizando los procesos operativos y mejorando la eficiencia.

La empresa cuenta dentro de su proceso de su cultura organizacional con valores, su visión, su misión, el organigrama donde nos señalan el orden jerarquizado de quien pertenece a que área, además de los modelos y trayectoria que tienen.

Se considera importante destacar lo publicado el 9 diciembre 2021, por el equipo de investigación de ANIF (2021), bajo la dirección de Mauricio Santa María Salamanca. Este artículo aporta en el contexto de la situación de las PYMES publicado, Destaca:

Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) juegan un papel fundamental en la economía colombiana. Las PYMES representan más del 99% de las empresas del país, generan aproximadamente 79% del empleo y aportan 40% al Producto Interno Bruto (PIB). Este tipo de empresas le añaden dinamismo a una economía al contribuir con la competencia, estimular la circulación interna de recursos e incentivar el emprendimiento. En Colombia se debe buscar maneras de impulsar el crecimiento en las PYMES. Si bien más del 90% de las firmas colombianas son microempresas, son las pequeñas y medianas (PYMES) las que aportan 65% del empleo y 35% del PIB (párr. 1).

Planteamiento del problema

Bogotá, 27 de junio de 2024. En Colombia, de acuerdo con el RUES, hay 1.429.258 empresas activas. De estas, el 93,7 % son micro; 4,4 %, pequeñas; y el 1,3 %, medianas. Por concentrar el 99,4 % del tejido empresarial del país, las PYMES son las que más retos tienen a la hora de mejorar su productividad y eficiencia.

De acuerdo con análisis de Colombia Productiva, el país enfrenta el desafío de cerrar las brechas existentes entre las PYMES y las grandes empresas. El entorno productivo de un trabajador en una industria grande permite que genere el valor agregado equivalente al trabajo de tres (3) empleados en una PYME o de cinco (5) en una microempresa.

Hernán Ceballos, gerente general (e) de Colombia Productiva, explicó “de acuerdo con datos del DANE, la productividad laboral de una microempresa del sector industrial es de \$52,3 millones por trabajador, mientras que la de una pyme es de \$88,7 millones. Para elevar

estas cifras es necesario que las empresas trabajen en aspectos clave de su productividad interna, para hacer más eficientes sus operaciones y mejorar su rentabilidad” (Colombia Productiva, 2024).

De hecho, de acuerdo con análisis de Colombia Productiva a una muestra de 8.427 PYMES diagnosticadas en el programa Fábricas de Productividad y Sostenibilidad, éstas tienen al menos cinco problemas o desafíos en los que es necesario trabajar para elevar su productividad: falta de estandarización de sus procesos, hacer mejor gestión del talento humano, incorporar la sofisticación o innovación, optimizar su logística y trazar una estrategia comercial.

En este trabajo se incluye la comunicación corporativa como eje fundamental para identificar públicos de interés y establecer audiencias y clientes potenciales, pues mientras no se cuente con esta herramienta se corre el riesgo de no alcanzar la visibilización de la empresa y por ende la seguridad financiera para continuar creciendo en todos los aspectos empresariales.

El informe continuo, “Al tiempo, al analizar los resultados de cerca de 2.500 empresas que ya fueron intervenidas en el programa, se encontró que las empresas que trabajan en superar esos problemas no solo mejoran su productividad sino también su rentabilidad”.

Se destaca que, según la investigación, se precisan cinco desafíos, de acuerdo con el análisis:

Falta de estandarización de los procesos: 7 de cada 10 PYMES no tienen sus procesos productivos estandarizados y/o documentados. No obstante, las empresas que han trabajado para estandarizar procesos han logrado reducir tiempos de producción y desperdicios y elevar la eficiencia de su maquinaria, incrementando sus niveles de productividad operacional en promedio en 33 %, lo que se traduce en ahorros de hasta \$43 millones anuales.

Mejorar la gestión del talento humano: 8 de cada 10 PYMES no cuentan con una adecuada estructura del talento humano o tienen dificultades con su implementación. Sin embargo, las compañías que han trabajado para mejorar la eficiencia de su personal han logrado aumentos de sus niveles de productividad laboral de hasta el 20 %, que representan ahorros promedio anuales de hasta \$88 millones.

Incorporar la sofisticación e innovación: el diagnóstico encontró que 9 de cada 10 PYMES no cuentan con un proceso de innovación estructurado y permanente o presentan problemas en su implementación. En contraparte, los resultados de las empresas que han trabajado para superar este problema, incorporando la innovación y la sofisticación para mejorar procesos y productos existentes, o crear nuevos, les ha permitido elevar sus indicadores en este aspecto en promedio en 32 %. Al monetizar este porcentaje se encuentra que los ahorros de costos por innovación alcanzan los \$87 millones anuales.

Trazar su estrategia comercial: 8 de cada 10 PYMES no tienen definido o presentan dificultades en la implementación de un plan de mercado o estrategia comercial. Al analizar los resultados de las empresas que han trabajado en este campo, se concluye que las compañías que implementaron acciones para mejorar la eficiencia de sus estrategias de mercadeo aumentaron sus clientes activos en 25 %, con un aumento de sus ingresos promedio anuales de hasta \$169 millones.

Optimizar su logística: 5 de cada 10 PYMES no cuentan con procedimientos claros para las compras, los inventarios y la logística o tiene problemas en su implementación. Las PYMES que trabajan en este aspecto logran reducir los costos logísticos y mejorar sus entregas en promedio en 14 %. Este porcentaje se ve reflejado en la disminución de costos logísticos de hasta \$108 millones anuales (Colombia Productiva, 2024).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se observa que dentro de las empresas existe una gran cantidad de oportunidades para las PYMES en Colombia. Sin embargo, con frecuencia las empresas enfrentan desafíos y obstáculos que afectan la productividad y eficiencia en sus operaciones. Desde la estandarización de procesos hasta la optimización de la logística y la implementación de estrategias comerciales efectivas, el texto resalta el potencial de crecimiento y desarrollo que poseen las diferentes empresas, siempre que inviertan en áreas clave como la gestión del talento humano, la innovación y la comunicación corporativa. Cuando las empresas logran superar estos desafíos, no solo impulsan su propio crecimiento, sino que también contribuyen de manera significativa al desarrollo económico de Colombia.

Para el trabajo de grado **Propuesta de Comunicación Corporativa para Zhana Solutions** se evidencia la falta de un área, estrategia de comunicación corporativa que coadyube al proceso de identificación y precisión de públicos de acuerdo con sus productos y características. En este aspecto es muy importante la segmentación y ubicación en contextos de nivel económico, situación laboral y gustos.

Una vez se lleve a cabo lo anterior, se debe proponer unos lineamientos para que las PYMES tengan una ruta o una guía que le permita direccionar su marca y producto. os problemática empres

Pregunta problema

¿De qué manera la comunicación aporta a Zhana una estrategia corporativa interna y externa para el fortalecimiento de sus procesos internos y con sus públicos de interés?

Objetivo General:

Determinar si la comunicación aporta a Zhana una estrategia corporativa interna y externa para el fortalecimiento de sus procesos internos y con sus públicos de interés.

Objetivos Específicos (Particulares):

- Identificar los elementos de comunicación con lo que cuenta la empresa y si están orientados con los objetivos de la empresa.
- Identificar la influencia de la comunicación organizacional para la comprensión de la cultura y el compromiso de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes, y su impacto en la reducción de riesgos legales para la empresa y protección del medio ambiente.
- Proponer una estrategia para el fortalecimiento de la comunicación corporativa y la revisión y actualización regular de los lineamientos de la cultura organizacional con el fin de adaptarse a los cambios necesarios planteados en la propuesta.
- Determinar que medios de canales tiene la empresa tanto externa e interna.

Capítulo 1: Estado del arte

En este capítulo se consultó y analizo una serie de documentos de investigación relacionados con el tema del trabajo de grado **Propuesta de Comunicación Corporativa**

para **Zhana Solutions** con el propósito de conocer los procesos que los investigadores llevaron a cabo, y así precisar y ajustar el contexto del trabajo.

Categorías de análisis: Comunicación organizacional, Lineamientos corporativos, Estrategia de comunicación, PYMES, Estructura organizacional, canales de comunicación, principios y valores, y ética empresarial, planeación estratégica.

Comunicación Organizacional

- Influencia de la Comunicación en las Relaciones Interpersonales y en el Bienestar Laboral de los Colaboradores de Prosperidad Social - Dirección Regional Boyacá.

Autor: Marlen Sofía Ramos Paternina

Universidad Externado de Colombia

La comunicación organizacional interna es un elemento esencial para el funcionamiento eficaz de las organizaciones, particularmente en relación con el desempeño laboral. En su investigación, Paternina (2023) estudia cómo la comunicación afecta el bienestar laboral de los empleados en Prosperidad Social en Boyacá, Colombia. La autora destaca que las deficiencias en la comunicación interna generan distanciamiento interpersonal y problemas de coordinación, lo que reduce el rendimiento laboral y afecta negativamente el clima organizacional. Este análisis demuestra que una comunicación deficiente impacta directamente en la capacidad de los empleados para ejecutar sus funciones y relacionarse eficazmente con sus colegas y supervisores menciona Marlen Sofia Paternina.

Esta investigación de la Universidad Externado de Colombia es útil para demostrar que la falta de lineamientos corporativos no es claro ni concisos y que haciendo caso omiso a estos directrices y no dejándolos claros podría llegar a hacer causante de incertidumbre y trae dificultades al ser difundida la información.

- La comunicación como herramienta de gestión organizacional.

Autor: Alix Belén Rivera, Luis Rodolfo Rojas, Fanny Ramírez, Teresita Álvarez de Fernández.

Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales

La comunicación organizacional se ha convertido en un elemento crucial para el desarrollo y la identidad de las instituciones universitarias. En el contexto de la Universidad del Zulia, se ha identificado que la gestión comunicacional es un factor estratégico que influye en la relación entre la universidad y su entorno, así como en la cohesión interna de su comunidad. A pesar de contar con infraestructura para la difusión de información, se ha observado una dispersión en la dimensión comunicacional, lo que sugiere la necesidad de una visión corporativa clara que fomente la identificación y pertenencia del personal. Este estado del arte explora la importancia de una comunicación fluida y efectiva como pilar fundamental para la creación de una identidad corporativa sólida, así como su impacto en la motivación y el trabajo en equipo dentro de la organización. La investigación se basa en un enfoque metodológico que combina estudios de campo y revisión documental, con el objetivo de comprender mejor las dinámicas comunicacionales en el ámbito universitario.

Lineamientos corporativos

- Lineamientos para el buen gobierno corporativo de las empresas del estado

Autores: Autores Alfredo Ibarguen (R.I.P.) Andrés Oneto Jose Gómez-Zorrilla

Serie políticas públicas y transformación productiva

Los lineamientos corporativos también desempeñan un papel esencial como guía para la toma de decisiones en situaciones difíciles o ambiguas. En momentos de crisis o dilemas éticos, estos lineamientos proporcionan un marco de referencia claro que ayuda a los empleados a actuar de manera coherente con los valores y objetivos de la organización. De

esta manera, se promueve la integridad y se protege la reputación de la empresa frente a posibles conflictos o escándalos que puedan surgir.

Es importante que los lineamientos corporativos sean comunicados de manera efectiva a todos los empleados para asegurar su cumplimiento y comprensión. La difusión clara y constante de estas normas garantiza que todos los miembros de la organización estén al tanto de las expectativas y estándares establecidos, lo que facilita su aplicación en el día a día laboral. Asimismo, una comunicación efectiva contribuye a crear un ambiente de trabajo transparente y colaborativo donde se promueven valores como el respeto mutuo, la honestidad y la responsabilidad compartida.

- Lineamientos para el buen gobierno corporativo de las empresas del Estado

Autores: Ana Aguilera y Alejandro Valdés

Corporación Andina del Fomento (2020).

Los lineamientos en materia de Gobierno Corporativo para la EPE deben ser iguales a los que comúnmente se recomiendan para las empresas privadas, tanto como para capital cerrado como aquellas listadas en la bolsa. En el texto se menciona que la complementación de estas guías de Buen Gobierno Corporativo implica un proceso de reforma en el sector público y en el comportamiento de las EPE.

Adicionalmente se menciona que los lineamientos de CAF han sido escritos para orientar el funcionamiento del Gobierno Corporativo de las empresas, es decir, se establecen las mejores prácticas para garantizar un desempeño armónico, transparente y equitativo de relación entre todos los actores.

Teniendo en cuenta que los lineamientos de Gobierno Corporativo aportan a las empresas la orientación para la toma de decisiones, las relaciones al interior de la empresa y

la importancia de establecer parámetros con los clientes directos y potenciales para este trabajo se establecerá de qué manera la empresa Zhana lo está implementado.

Estrategias de comunicación

- Estrategias de Comunicación

Diseño, ejecución y seguimiento.

Autores: Elvis F. Ríos P., Héverd A. Páez, Jairo f. Barbos

Una estrategia de comunicación permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en procesos de investigativo y que determina metas y el tener objetivos claros para obtener las soluciones claras. Las estrategias de comunicación se pueden diseñar para la identificación de un problema latente en la comunidad u organización determinada, también se pueden diseñar como resultado analítico de un diagnóstico elaborado; con esto se aclara que, las estrategias de comunicación se diseñan y se desarrollan para dar respuestas a las necesidades.

Las estrategias de comunicación en un campo profesional debemos tener en cuenta que la “comunicación empresarial” es un conjunto de decisiones materializadas en distintas acciones para que cada organización alcance cada uno de sus objetivos. Cuando se mencionan las estrategias de comunicación normalmente se debe tener en cuenta que la comunicación se enfoca en el cambio social, y la necesidad de propiciar mayores espacios de toma de decisiones.

Este texto nos ayuda a revisar la importancia que se necesita para diseñar una estrategia de comunicación.

- Comunicación estratégica, y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones

Autor: Marlly Arcila Cano

La comunicación y estructura organizacional ha tenido una transformación visible y favorable con la implementación de la comunicación. La comunicación estratégica, indaga desde las perspectivas de diferentes autores. La comunicación estratégica dentro de una organización será siempre visible cuando los procesos que se llevan van estructurados y planificados con la idea de poder implementar un solo objetivo. La idea es optar por tener una interacción e integración comunicacional entre quienes participan para que todo lo pactado en la organización sea visible ante la inmersión de las estrategias y los procesos.

PYMES

- Las PYMES y su problemática empresarial. Análisis de Casos.

Autor: Edgar Enrique Zapata Guerrero

Las pequeñas y medianas empresas se han constituido en un objeto central de estudio de la teoría administrativa.

Las PYMES en lo general carecen de un plan de mercados formal a corto, mediano y largo plazo en cuanto a elección del empresario a elegir a que mercados dirigirse es lo más complicado a la hora de hacerlo. Las PYMES analizadas no realizan esta actividad o solamente la realizaron alguna vez para establecer necesidades, actitudes, opiniones o expectativas de los clientes al iniciar las actividades presenciales que tienen. Es necesario que al momento de estudiar cada una de las PYMES es necesario saber que cada una debe enfrentar a su competencia que funciona de manera informal, teniendo en cuenta cada una de estas actividades han sido estudiadas y revisadas en su totalidad para la evaluación de los proyectos que serán asumidos.

Las PYMES también son afectadas en su totalidad por la rentabilidad que hay al exportar, tienen en consideración que vendría siendo una falencia se piensa más en el mercado interno por cual se desaprovecha el medio más importante que en este caso se piensa

para la comercialización de productos en el exterior. “Existe una tendencia de los empresarios PYMES a no considerar los cambios que se vislumbran en el próximo futuro en el ámbito Internacional” (p. 126).

Según lo mencionado por Enrique, se estableció que las PYMES estudiadas presentan una subutilización de los equipos dada la tendencia a trabajar sobre pedidos. Esta ineficiencia en la producción deriva de la inexistencia de una economía de escala. La carencia de una estructura de costos de producción actualizada y técnicamente elaborada impide hacer cotizaciones rápidas y de forma correcta. “En síntesis, la implementación de la gestión ambiental en las PYMES carece de metas, objetivos, políticas y acciones que permitan el desarrollo de una verdadera gestión ambiental y que les permita en un futuro cercano obtener una certificación con las ISO 14000.” (p. 127).

- “Comunicación en Pymes: su relación con el liderazgo

Autores: - Rodilla Tamara - Romero Mercedes (Coordinador)

La administración de recursos humanos en las PYMES tiene características intrínsecas que delimitan estas relaciones interpersonales. (Louis Jacques Filion, 2011). La mencionamos a continuación: Reclutamiento: las PYMES encuentran dificultades para reclutar personal. Las debilidades de los sistemas informales de reclutamiento y selección del personal se traducen con frecuencia en elevadas tasas de rotación del personal. Remuneración: las PYMES rara vez están dotadas de sistemas formales. La remuneración en las PYMES es menos generosa que en las grandes compañías. Disciplina y relaciones con los empleados: fuerte predominancia del contacto directo e informal en las relaciones de trabajo (empleados con mejor comunicación con sus superiores). Contratos de trabajo: licencias, despidos, jubilaciones, etc. Prácticas poco formalizadas y se realizan de manera específica para cada caso particular. Las características comunes a muchos de los gerentes de las empresas

argentinas, sobre todo de las pequeñas y medianas, José Antonio Ficarra (2009, p.126), son las siguientes:

- Delegan responsabilidad como tareas, sin autoridad.
- Exigen sometimiento incondicional del trabajador
- No toleran críticas
- Son muy cuidadosos de su imagen y prestigio personal
- No están dispuestos a escuchar y aceptar ideas u opiniones de sus subalternos
- Confían en los amigos o familiares
- No acostumbran a planear
- Son desconfiados de los demás

La incorporación y el ascenso de los trabajadores se da por relaciones, donde prima el amiguismo, el parentesco y las influencias políticas. No se valora la idoneidad y los logros del trabajador. La autoridad y el control se encuentran únicamente en la cima porque existe temor de perder el control de la empresa.

La intención de convertirse en un empresario PYME es una tendencia que se ha instalado en la sociedad y es necesario contar con una gestión de Recursos Humanos. No obstante, aún son muchos los desafíos de emprender en Argentina. Los mismos van desde enfrentar la fase inicial de un emprendimiento formal, lo que seguramente por sí solo ya genera un verdadero trastorno en la vida de cualquier emprendedor, hasta el mayor de todos los desafíos: mantener la empresa competitiva en el mercado garantizando la satisfacción de sus clientes y los resultados sustentables de negocios.

Estructura organizacional

- Comunicación estratégica, y estrategias de comunicación para el desarrollo de las organizaciones.

Autor: Marilly Arcila Cano

La estructura organizacional de las empresas ha tenido una transformación visible y favorable con la implementación de la comunicación estratégica dentro de su desarrollo empresarial. En este proceso de cambio y adaptación de la estrategia, ha tenido unos aportes significativos en el ámbito empresarial, ya que como termino ha tenido diferentes transformaciones a lo largo de la historia, inicialmente el término estrategia se asociaba únicamente con asuntos militares, siguiendo con algunas transformaciones, en la comunicación estratégica y las estrategias de comunicación para tenerlas en el desarrollo de las organizaciones alejándolas del campo empresarial. Pero en 1950 por medio del Management es impulsada y alcanza un reconocimiento en las escuelas de negocio. En este proceso de cambio para la estrategia, Henry Mintzberg, hace un aporte importante cuando integra e identifica cinco perspectivas de la estrategia:

- La estrategia como plan: Definida como una especie de curso en acción, consciente determinado, una guía para abordar una situación específica. De acuerdo con esto las estrategias tienen dos características especiales, se elaboran antes de las acciones y se desarrollan de manera consciente para alcanzar un fin determinado.
- La estrategia como patrón: la estrategia es un modelo, un flujo de acciones. La estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.
- La estrategia como posición: Para este punto la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o “acoplamiento” entre organización y medio ambiente, es decir entre el contexto interno y el externo.
- Estrategia como perspectiva: Esta definición mira hacia el interior de la organización, es decir, buscando piezas claves dentro que puedan aportar. Aquí la estrategia es una

perspectiva la cual tiene implicaciones de posición y de percibir las cosas que están alrededor de una forma diferente.

- Estrategia como Pauta de acción: Una estrategia también puede ser una pauta de acción, una “maniobra” para ganar la partida del contrincante o competidor.

(Publicado originalmente en la California Management Review (octubre de 1987).

Es importante poseer una buena estructura física, recursos financieros suficientes para mantener la operación rodando, tecnología con sistemas y controles que faciliten el día a día de la empresa. Todo eso, sin ninguna duda, está en su radar cotidianamente. No obstante, nada sustituye el papel estratégico de las personas para hacer que la misión de una empresa sea una realidad y alcance el éxito. Por eso, buscar la excelencia en la gestión de Recursos Humanos es tan importante en las PYMES (cualquiera que sea el ramo de negocios) ya que las mismas muchas veces acaban teniendo que competir con grandes empresas contando con un presupuesto significativamente menor que ellas.

Fomentar un ambiente inclusivo y diverso dentro de la organización es esencial para aprovechar al máximo el potencial creativo e innovador de todos los colaboradores. Un entorno inclusivo respeta las diferencias individuales -ya sean culturales, étnicas, religiosas o sexuales- promoviendo un sentido de pertenencia e igualdad entre todos los miembros del equipo. Además, fomenta la diversidad cognitiva al reunir perspectivas únicas que pueden enriquecer el proceso creativo y mejorar la toma de decisiones. Por lo tanto, es importante que las empresas implementen políticas inclusivas que garanticen igualdad de oportunidades para todos sus empleados (Caerols-Mateo, Viñarás-Abad, et al., 2017).

Evaluar periódicamente los lineamientos corporativos es necesario para asegurar su vigencia y relevancia en un entorno empresarial en constante cambio. Las empresas deben revisar regularmente sus políticas internas para adaptarse a nuevas regulaciones legales o

cambios en el mercado, así como para incorporar mejores prácticas identificadas durante el proceso evaluativo. Al realizar evaluaciones periódicas, las empresas pueden identificar áreas donde se requiere mejora o actualización, garantizando que sus lineamientos corporativos sigan siendo efectivos para guiar el comportamiento ético y responsable dentro de la organización (Aldeanueva Fernández, 2018).

Canales de comunicación

- La comunicación. Técnicas de comunicación empresarial

La comunicación es la capacidad que tiene todo ser de relacionarse con su entorno, intercambiando ideas o pensamientos, utilizando un sistema de signos para la difusión de mensajes, ya sean escritos o audiovisuales (sonidos, imágenes, etc.). La información es un conjunto de datos que han sido organizados y procesados y que, finalmente, se convierten en un mensaje que amplía el conocimiento sobre un asunto a uno o varios sujetos determinados. Es importante no confundir la comunicación con la mera información. Para que exista comunicación es necesaria la interacción, de algún modo, por parte del interlocutor. En cambio, la información solo proporciona algún dato o da a conocer alguna noticia o hecho. Por tanto, la información complementa la comunicación

- Comunicación empresarial

Incluye 33 ideas para una comunicación empresarial de éxito. En una organización, la información fluye hacia adelante.

En una empresa organizacional, los canales de comunicación tienen un papel fundamental para garantizar que la información entre los diferentes niveles jerárquicos y áreas de trabajo. Estos canales deben ser claros, eficaces y accesibles, promoviendo una comunicación abierta y transparente que facilite la toma de decisiones, la resolución de problemas y el fortalecimiento de las relaciones laborales. Los canales pueden ser formales,

como reuniones periódicas, informes escritos o correos electrónicos, así como informales, como conversaciones cara a cara o plataformas de mensajería interna.

La diversidad de canales permite que los mensajes sean transmitidos de manera adecuada a cada contexto, asegurando que la información llegue al receptor de manera precisa y oportuna. Además, es esencial que la empresa fomente una cultura de retroalimentación, donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, contribuyendo al proceso de mejora continua. Un sistema de comunicación eficaz no solo mejora la productividad, sino que también genera un ambiente de confianza y cohesión dentro de la organización.

Principios y valores

Los principios y valores de una empresa organizacional son fundamentales para establecer una cultura sólida y un entorno laboral armonioso, además de guiar las decisiones estratégicas hacia el cumplimiento de los objetivos a largo plazo. Estos principios deben estar alineados con la ética, la responsabilidad social, el respeto mutuo y la transparencia, fomentando la confianza tanto entre los colaboradores como hacia los clientes. El valor de la innovación y la mejora continua permite a la empresa mantenerse competitiva en un mercado dinámico, mientras que el trabajo en equipo y la colaboración son esenciales para generar sinergias que potencien el desarrollo individual y colectivo. Asimismo, un compromiso con la sostenibilidad y el respeto al entorno refuerza la imagen corporativa y demuestra el interés de la organización en contribuir al bienestar social y ambiental. En definitiva, los principios y valores de la empresa deben ser el pilar sobre el cual se edifica una gestión ética, efectiva y responsable que inspire a todos los miembros a actuar con integridad y compromiso.

Ética empresarial

- Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos

Autores: Patrici Calvo Universitat Jaume I de Castellón

La ética empresarial, en su evolución, ha estado profundamente vinculada al concepto de responsabilidad social, el cual comenzó a tomar forma a inicios del siglo XX, particularmente en los Estados Unidos, donde se reconoció que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones podría mejorar tanto las condiciones laborales como los resultados económicos de las empresas. Este enfoque promovió una visión más democrática de la economía, impulsada por valores como la libertad, la igualdad y la dignidad humana, y buscó humanizar las organizaciones mediante la inclusión de los empleados en los procesos de gestión.

A medida que avanzaba el siglo XX, los escándalos financieros y el creciente poder de las grandes corporaciones hicieron que la responsabilidad social cobrara relevancia, culminando en la obra de Howard R. Bowen en 1953, que planteó la necesidad de que los empresarios asumieran una responsabilidad más amplia hacia la sociedad. Finalmente, a finales del siglo XX, con la creación de iniciativas globales como el Global Compact de la ONU y el Libro Verde de la Comisión Europea, la ética empresarial y la responsabilidad social se consolidaron como principios fundamentales en la gestión empresarial, especialmente en Europa y Latinoamérica.

La **ética empresarial** se refiere al conjunto de principios, normas y valores que guían el comportamiento de una empresa y sus miembros en su interacción con los diferentes grupos de interés, como empleados, clientes, proveedores, inversionistas, y la sociedad en general. Se trata de actuar con integridad, responsabilidad y justicia en todas las actividades comerciales, asegurando que las decisiones tomadas no solo busquen el beneficio económico, sino que también tengan un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente.

Una empresa ética promueve una cultura de transparencia, honestidad y respeto. Esto implica la toma de decisiones justas, el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, y la adopción de prácticas que minimicen los daños sociales y ambientales. La ética empresarial también aborda cuestiones como la igualdad de oportunidades, la lucha contra la discriminación, el respeto por los derechos humanos y la lucha contra la corrupción.

En un entorno globalizado y altamente interconectado, las empresas deben reconocer la importancia de actuar de manera ética no solo por razones legales, sino también porque los consumidores y las partes interesadas están cada vez más atentos al comportamiento responsable de las organizaciones. Las empresas que adoptan principios éticos sólidos suelen disfrutar de una mayor lealtad de sus clientes, de un ambiente laboral positivo y de una mejor reputación pública.

Planeación estratégica:

Capítulo I: Plan Estratégico del libro: El Plan de Comunicación Estratégico por
Andrés Aljure Saab

Aljure afirma que la planificación estratégica es un proceso continuo y de varios pasos que permite a las organizaciones definir su dirección, absorber y adaptarse al cambio, y llegar allí no solo rápidamente sino también eficientemente con estos pasos intermedios.

Gestión organizacional (un enfoque del capítulo) y planificación:

- Es importante primero determinar la situación ("dónde estoy"),
- Establecer objetivos claros ("a dónde iré"),
- Dirección del esfuerzo ("cómo"),
- Planificar acciones concretas.

De esta manera, todas las decisiones, estrategias y políticas estarán alineadas con la misión/declaración de la misión de la organización. Este método hará que la gestión sea natural y eficaz.

Además, los procedimientos básicos para desarrollar un plan estratégico se describen a través de los cuales construir PECs (extensiones planificadas de Comunicación continua) consistentes con las necesidades particulares y desafíos de la organización individual.

También es fundamental entender cómo la planificación estratégica se integra en la gestión organizacional y establece la base para una comunicación efectiva que cubra todos los aspectos de las operaciones de una empresa.

Capítulo 2: Marco conceptual

En este capítulo se seleccionaron las siguientes categorías: Comunicación organizacional, Lineamientos corporativos, Estrategia de comunicación, PYMES, Estructura organizacional, Canales de comunicación, Principios y valores, ética empresarial.

Comunicación organizacional

Una comunicación interna y externa alineada con los lineamientos corporativos puede contribuir significativamente a fortalecer la cultura organizacional y fomentar el compromiso de los empleados. Cuando todos los miembros de la organización están alineados con los valores institucionales, se crea un sentido de pertenencia e identificación con la empresa que aumenta el compromiso laboral y promueve un ambiente laboral positivo. Además, una comunicación coherente hacia el exterior refuerza la imagen pública de la empresa como una entidad sólida y confiable (Villamizar, 2017). Es esencial revisar periódicamente cómo los lineamientos de la empresa afectan la comunicación, tanto interna como externa, para

asegurar que sigan siendo relevantes. Esta evaluación continua permite detectar y corregir errores o inconsistencias que podrían dañar la imagen de la empresa, y adaptar los lineamientos a los cambios del entorno.

La difusión efectiva de las normas de conducta es crucial para su éxito. Los empleados deben conocer y entender estas normas, y los líderes deben asegurarse de que la información se transmita de forma clara, promoviendo una cultura coherente. Los líderes son fundamentales para fomentar una cultura ética, inspirando a los empleados con su ejemplo. La transparencia y honestidad son clave para construir relaciones sólidas y fortalecer la reputación de la empresa.

Capacitar al personal en comunicación verbal y escrita es vital para evitar malentendidos. También es necesario tener protocolos claros para gestionar crisis comunicacionales, actuando con rapidez y eficacia ante situaciones adversas. La evaluación constante de los procedimientos de comunicación permite identificar áreas de mejora y adaptar estrategias. Es fundamental que los mensajes sean coherentes en la comunicación interna y externa, evitando confusiones y fortaleciendo la reputación de la empresa.

La transparencia y la honestidad son pilares esenciales en cualquier interacción empresarial, ya sea interna o externa. Fomentar estas cualidades en el día a día de la empresa contribuye a construir relaciones sólidas basadas en la confianza mutua. La transparencia en las comunicaciones internas y externas fortalece la reputación de la empresa y refuerza su credibilidad ante clientes, proveedores y otros stakeholders. La importancia de capacitar al personal en habilidades de comunicación verbal y escrita radica en asegurar que los mensajes sean transmitidos de manera clara y comprensible. La falta de habilidades comunicativas puede dar lugar a malentendidos e interpretaciones erróneas, lo cual puede afectar negativamente las relaciones internas y externas de la empresa. Por tanto, es esencial invertir

en programas de formación que permitan a los empleados desarrollar sus competencias comunicativas, mejorando así su capacidad para transmitir información de manera efectiva.

Para manejar eficazmente las crisis de comunicación es fundamental contar con procedimientos claros y establecidos que permitan una respuesta rápida ante situaciones difíciles. Ante posibles daños a la reputación o conflictos, es crucial actuar de manera oportuna y eficiente para minimizar el impacto negativo en la imagen de la empresa. Por ello, se recomienda desarrollar un plan estratégico que contemple diversos escenarios posibles y designar un equipo especializado en gestión de crisis que pueda abordar estas situaciones de manera profesional. Para crear un entorno de trabajo donde la confianza y la colaboración florezcan, es imprescindible que la empresa promueva una cultura de transparencia y honestidad en todas sus comunicaciones. Esta práctica no solo facilita el trabajo en equipo y el intercambio de ideas, sino que también solidifica las relaciones laborales. Al mismo tiempo, comunicar con transparencia hacia el exterior contribuye a construir una reputación empresarial basada en la ética y la responsabilidad.

Finalmente, la evaluación constante de los procedimientos de comunicación interna y externa resulta imprescindible para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según las necesidades cambiantes del entorno empresarial. Es necesario realizar análisis periódicos sobre el funcionamiento de los canales comunicativos internos y externos, así como recopilar *feedback* por parte de los empleados, clientes y otros *stakeholders* para detectar posibles deficiencias o áreas susceptibles de mejora. De esta forma, se podrá optimizar continuamente el sistema comunicativo dentro de la organización e incrementar su eficacia en términos globales (García, Domínguez, 2017, p. 116).

Lineamientos corporativos en las organizaciones

En la actualidad, los lineamientos corporativos se han convertido en una herramienta esencial para guiar el comportamiento y las decisiones de los empleados en las organizaciones. Estos lineamientos establecen las normas y valores que deben regir el actuar de la empresa, asegurando la coherencia y la ética en todas sus acciones. Además, proporcionan un marco de referencia claro para los empleados, facilitando la toma de decisiones y promoviendo un ambiente laboral basado en la transparencia y la responsabilidad.

La evolución de los lineamientos corporativos a lo largo del tiempo ha sido notable. Desde simples códigos de conducta que se centraban en aspectos básicos como el respeto y la integridad, hasta documentos más completos que abarcan aspectos éticos, legales y de responsabilidad social. Esta evolución refleja la creciente importancia que se le ha dado a la ética empresarial y al impacto social de las organizaciones en la sociedad (Orozco-Toro, & Ferré-Pavia, 2017).

Los cambios en la legislación, así como las demandas cada vez más exigentes de la sociedad, han tenido una influencia significativa en la actualización y modificación de los lineamientos corporativos en las organizaciones. Las empresas se ven obligadas a adaptarse a un entorno legal y social en constante cambio, lo que requiere una revisión continua de sus políticas y prácticas para garantizar su cumplimiento con los estándares éticos y legales vigentes (Aldeanueva Fernández, 2018).

La comunicación efectiva de los lineamientos corporativos a todos los niveles de la organización es importante para garantizar su comprensión y cumplimiento por parte de los empleados. Los líderes deben asegurarse de que estos lineamientos sean claros, accesibles y

fáciles de entender para todos los miembros del equipo, promoviendo así una cultura organizacional basada en valores compartidos y principios éticos (Villamizar, 2017).

Los líderes y directivos desempeñan un papel clave en la promoción y aplicación de los lineamientos corporativos. Actuando como ejemplo a seguir para el resto de la empresa, deben demostrar un compromiso firme con los valores y principios establecidos en estos lineamientos, fomentando así una cultura empresarial basada en la integridad, el respeto y la responsabilidad (Severino-González et al., 2023).

La evaluación periódica de la efectividad de los lineamientos corporativos es esencial para identificar áreas de mejora y adaptarlos a las nuevas circunstancias del entorno empresarial. Las empresas deben estar dispuestas a revisar constantemente sus políticas y prácticas, asegurándose de que estén alineadas con sus objetivos estratégicos y con las expectativas cambiantes de sus stakeholders (Parra Meroño & Mira Agulló, 2017).

Los lineamientos corporativos bien establecidos pueden contribuir significativamente a fortalecer la reputación y la imagen pública de una organización. Al seguir principios éticos sólidos y actuar con responsabilidad social, las empresas pueden generar confianza entre sus stakeholders, construyendo relaciones sólidas basadas en la transparencia, el respeto mutuo y el compromiso con el bienestar común (Quiñónez, Vélez, 2021).

Los lineamientos corporativos pueden influir significativamente en la percepción que tienen los empleados y clientes sobre la empresa, lo cual impacta directamente en su reputación. Si los lineamientos reflejan valores éticos y principios claros, esto se traduce en una imagen positiva de la organización. Por otro lado, mencionan los autores Barrientos y Cruz que, si los lineamientos son ambiguos o contradictorios, esto puede generar desconfianza y afectar negativamente la percepción de la empresa. Es por ello lo que es

esencial que los lineamientos corporativos sean claros, coherentes y estén alineados con la estrategia comunicativa de la empresa.

Para difundir eficazmente los lineamientos corporativos tanto dentro como fuera de la organización, es necesario establecer canales de comunicación efectivos. Estos canales deben ser accesibles para todos los miembros de la organización, permitiendo una comunicación bidireccional que fomente el diálogo y la retroalimentación. Además, es importante adaptar los mensajes según el público objetivo, ya sea interno o externo, para asegurar que se comprendan correctamente y se internalicen adecuadamente.

Los lineamientos corporativos pueden servir como guía para el desarrollo de estrategias de comunicación interna y externa que reflejen la identidad y valores de la empresa. Al tener claros los lineamientos, se facilita el proceso de elaborar mensajes coherentes que transmitan una imagen unificada de la organización. Esto contribuye a fortalecer la identidad corporativa y a diferenciar a la empresa en un mercado cada vez más competitivo según lo que mencionan los autores Ferre y Pavia.

Involucrar a todos los niveles jerárquicos en la difusión y aplicación de los **lineamientos** corporativos es esencial para asegurar su correcta implementación. Los líderes deben ser ejemplo del cumplimiento de estos lineamientos para motivar a sus equipos a seguirlos también. De esta manera, se crea un ambiente propicio para el desarrollo de una cultura organizacional basada en valores compartidos y principios éticos que guíen las acciones diarias (Josemaría, de Bedoya, 2017).

Estrategia de comunicación

La importancia de capacitar al personal en habilidades de comunicación verbal y escrita radica en asegurar que los mensajes sean transmitidos de manera clara y comprensible. La falta de habilidades comunicativas puede dar lugar a malentendidos e interpretaciones

erróneas, lo cual puede afectar negativamente las relaciones internas y externas de la empresa. Por tanto, es esencial invertir en programas de formación que permitan a los empleados desarrollar sus competencias comunicativas, mejorando así su capacidad para transmitir información de manera efectiva (Josemaría, de Bedoya, 2017).

En relación con la necesidad de establecer protocolos claros para la gestión de crisis comunicacionales, es esencial contar con procedimientos definidos para responder rápidamente a situaciones adversas. Ante posibles crisis reputacionales o situaciones conflictivas, es importante actuar con prontitud y eficacia para minimizar el impacto negativo en la imagen corporativa. Por tanto, es recomendable elaborar un plan estratégico que contemple diferentes escenarios potenciales, así como designar un equipo especializado en gestión de crisis para abordar estas situaciones con profesionalismo.

Fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia y honestidad en la comunicación interna y externa es esencial para promover un ambiente de confianza y colaboración entre todos los miembros de la empresa. Una cultura basada en estos valores favorece el trabajo en equipo, estimula el intercambio abierto de ideas y contribuye a fortalecer las relaciones laborales dentro de la organización. Asimismo, una comunicación transparente hacia el exterior ayuda a construir una imagen corporativa sólida basada en principios éticos y responsables (Cuenca, Verazzi, 2020).

Finalmente, la evaluación constante de los procedimientos de comunicación interna y externa resulta imprescindible para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según las necesidades cambiantes del entorno empresarial. Es necesario realizar análisis periódicos sobre el funcionamiento de los canales comunicativos internos y externos, así como recopilar feedback por parte de los empleados, clientes y otros stakeholders para detectar posibles deficiencias o áreas susceptibles de mejora. De esta forma, se podrá optimizar continuamente

el sistema comunicativo dentro de la organización e incrementar su eficacia en términos globales.

PYMES

Las PYMES, o pequeñas y medianas empresas, desempeñan un papel fundamental en la economía de cualquier país. Son el motor de crecimiento y creación de empleo, generando un porcentaje significativo del Producto Interno Bruto (PIB) y absorbiendo una gran parte de la fuerza laboral. Además, las PYMES fomentan la innovación y el emprendimiento, dinamizando los mercados y adaptándose rápidamente a los cambios. Su flexibilidad y cercanía a los consumidores les permiten satisfacer nichos específicos y contribuir al desarrollo local y regional. Además de su impacto económico, las PYMES también juegan un papel crucial en la cohesión social y el desarrollo comunitario. Al estar arraigadas en sus localidades, generan empleo y oportunidades para personas que de otro modo podrían tener dificultades para acceder al mercado laboral, como jóvenes, mujeres y personas con discapacidad. Asimismo, las PYMES suelen ser más sensibles a las necesidades de sus comunidades y contribuyen a la preservación de la cultura local y las tradiciones. Su espíritu emprendedor y su capacidad de adaptación las convierten en agentes de cambio y desarrollo a nivel local, fortaleciendo el tejido social y promoviendo un crecimiento más inclusivo y sostenible.

Estructura organizacional

En el mundo empresarial, contar con una estructura organizacional bien definida es esencial para garantizar el buen funcionamiento de la compañía. La estructura organizacional se distribuye en diferentes responsabilidades, las funciones y la autoridad dentro de la empresa, así para que sea más fácil la coordinación y la eficiencia de todas las operaciones.

Sin una estructura organizacional, la empresa corre el riesgo de enfrentar confusión, redundancias y falta de enfoque, lo que puede obstaculizar su crecimiento y éxito.

Una de las principales ventajas de tener una estructura organizacional clara es la **definición de roles y responsabilidades**. Los que hacen parte del equipo saben exactamente qué se espera de la estructura que se está organizando, para poder manejar la productividad y así esta sea mejor, además reduce los conflictos derivados de la ambigüedad y las responsabilidades. Al tener bien claros cual será el rol de cada quién, es mucho más fácil que cada integrante del equipo mantenga y sepa cual es la delegación de sus tareas, para ser más claros a la hora de entregar sean más efectivos, y se divida todo de forma equitativa y estratégica para el bien de la empresa.

Otro aspecto clave es que una estructura adecuada **facilita la comunicación interna**. Al estar claramente establecida la jerarquía y las líneas de reporte, la información fluye de manera más ordenada y eficiente dentro de la empresa. Esto contribuye a una **toma de decisiones más ágil**, ya que los responsables de cada área o nivel jerárquico pueden tomar decisiones informadas sin la necesidad de consultar a todos los miembros de la organización.

Además, una estructura organizacional bien pensada asegura que todos los esfuerzos de la empresa estén alineados con sus **objetivos estratégicos**. Cada área tiene una misión específica que contribuye al logro de las metas a largo plazo, lo que maximiza el rendimiento global de la organización. Esta alineación también permite una mayor **adaptabilidad** en un entorno empresarial dinámico, ya que la estructura facilita ajustes rápidos cuando la empresa enfrenta nuevos retos o necesita incorporar cambios.

Por último, una buena estructura organizacional mejora el **control y seguimiento** del desempeño de los empleados. Los líderes pueden monitorear de manera más efectiva los

resultados de cada área, identificar oportunidades de mejora y garantizar que se cumplan los objetivos establecidos.

Canales de comunicación

La importancia de establecer canales de comunicación interna efectivos dentro de la organización radica en la necesidad de garantizar que la información fluya de manera clara y oportuna entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos. Esto permite una coordinación eficiente de las actividades, evitando malentendidos y asegurando que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos corporativos. Además, una comunicación interna efectiva contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados con la empresa, lo que se traduce en un mejor clima laboral y en una mayor productividad (Jiménez-Marín, G., Boudet, I. G., & Zambrano, R., 2019).

Por otro lado, la implementación de políticas de comunicación externa que reflejen los valores y la imagen corporativa de la empresa es esencial para transmitir un mensaje coherente y consistente a clientes, proveedores y otros stakeholders. Estas políticas deben estar alineadas con la estrategia empresarial y ser coherentes con la identidad corporativa, contribuyendo a construir una reputación sólida y confiable en el mercado. Asimismo, es importante que la comunicación externa sea transparente y honesta, ya que esto genera confianza en los públicos externos y fortalece las relaciones comerciales (Aldeanueva Fernández, 2018).

En cuanto a la utilización de herramientas tecnológicas como correos electrónicos, intranets y redes sociales corporativas, estas juegan un papel clave en facilitar la comunicación interna y externa dentro de la organización. Estas herramientas permiten una interacción más ágil y eficiente entre los miembros del equipo, así como una comunicación directa con clientes, proveedores y otros stakeholders. Es esencial que las empresas

aprovechen al máximo las ventajas que ofrecen estas tecnologías para mejorar sus procesos comunicativos y mantenerse actualizadas en un entorno empresarial cada vez más digitalizado (Barrientos, Cruz, 2020).

Principios y valores

Contar con lineamientos claros y precisos es esencial para guiar el comportamiento de todos los colaboradores dentro de una organización. Estos lineamientos deben establecer expectativas claras sobre cómo se espera que se comporten los empleados en diferentes situaciones, así como las consecuencias de no cumplir con dichas expectativas. Al proporcionar orientación clara y específica, los lineamientos corporativos ayudan a prevenir malentendidos, conflictos y comportamientos inapropiados. Asimismo, facilitan la toma de decisiones éticas al ofrecer un marco de referencia para evaluar las acciones de acuerdo con los valores y principios de la empresa (Martínez, Díaz-Morilla, 2022).

Además, Altamiro en conjunto con otros autores menciona que una cultura sólida puede servir como un diferenciador clave en un mercado competitivo, atrayendo y reteniendo talento que comparta los mismos valores y principios. Por lo tanto, es importante que las empresas inviertan tiempo y recursos en desarrollar una cultura organizacional auténtica y coherente con su identidad corporativa.

La comunicación efectiva juega un papel importante en asegurar que los lineamientos corporativos sean entendidos y seguidos por todos los colaboradores. Es importante que la dirección se comunique de manera clara y consistente sobre los lineamientos corporativos, explicando su importancia y relevancia para el éxito de la organización. Además, se deben implementar canales de comunicación abiertos y accesibles para que los empleados puedan plantear dudas o inquietudes relacionadas con los lineamientos corporativos. De esta manera,

se fomenta un ambiente de transparencia y confianza que facilita la adopción y cumplimiento de las normas establecidas.

La transparencia en la toma de decisiones y en la comunicación de información relevante dentro de la organización es esencial para construir relaciones sólidas basadas en la confianza mutua entre la dirección y los empleados. La transparencia implica compartir abiertamente información sobre las decisiones estratégicas, operativas y financieras que afectan a la empresa, así como involucrar a los colaboradores en el proceso de toma de decisiones cuando sea pertinente. Al promover una cultura transparente, las empresas pueden fortalecer su reputación interna y externa, generando un mayor compromiso por parte de sus empleados e incrementando su credibilidad ante clientes, proveedores y otros stakeholders (García, Domínguez, 2017).

La responsabilidad social empresarial (RSE) debe ser considerada como parte integral de los lineamientos corporativos, ya que promueve prácticas éticas y sostenibles que benefician tanto a la empresa como a la sociedad en su conjunto. Las empresas responsables socialmente adoptan medidas para minimizar su impacto negativo en el medio ambiente, respetar los derechos humanos en toda su cadena de valor y contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades donde operan. Al integrar la RSE en sus prácticas comerciales diarias, las empresas pueden mejorar su reputación y fortalecer sus relaciones.

Según Zambrano, Jiménez y Boudet en el texto influencia de la tecnología en la comunicación organizacional, mencionan que el establecer valores y principios organizacionales claros en una empresa es de vital importancia para guiar el comportamiento de sus empleados y tomar decisiones coherentes con la misión y visión de la organización.

Estos valores actúan como pilares esenciales que orientan las acciones de los colaboradores en su día a día, proporcionando un marco de referencia ético y moral que

contribuye a la cohesión interna y al logro de los objetivos empresariales. Al definir claramente estos valores, se establece un marco normativo que ayuda a mantener la integridad y la identidad de la empresa, fomentando un ambiente laboral basado en la confianza y el respeto mutuo.

La comunicación efectiva de los valores y principios organizacionales a todos los niveles de la organización es esencial para garantizar su comprensión y adopción por parte de todos los colaboradores. A través de canales formales e informales, se debe difundir constantemente el mensaje corporativo, asegurando que cada empleado interiorice los valores institucionales y los refleje en su desempeño diario. La transparencia en la comunicación contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, promoviendo una mayor cohesión interna y un alineamiento con los objetivos estratégicos del negocio.

Los valores y principios organizacionales tienen una influencia significativa en la cultura corporativa de una empresa, ya que moldean las actitudes, comportamientos y creencias compartidas por todos los integrantes de la organización. Al promover valores como el trabajo en equipo, el liderazgo participativo o la innovación constante, se fomenta una cultura empresarial dinámica y orientada al logro conjunto. Esta cultura compartida fortalece el sentido de identidad corporativa, generando un ambiente laboral positivo donde prevalecen la colaboración, el compromiso y el respeto mutuo entre todos los miembros del equipo.

Los valores y principios organizacionales según Mateo Viñaras (2017) pueden ser utilizados como herramientas estratégicas para atraer talento humano alineado con la filosofía empresarial, así como para retener a aquellos colaboradores comprometidos con dichos valores. La coherencia entre lo que se predica y lo que se practica en materia de valores

resulta esencial para atraer profesionales motivados por un propósito común y comprometidos con el éxito sostenible del negocio. Asimismo, aquellos empleados que comparten los valores institucionales tienden a permanecer más tiempo en la empresa, contribuyendo a su estabilidad laboral e impulsando su desarrollo sostenible a largo plazo.

Los valores y principios organizacionales bien definidos pueden contribuir significativamente al fortalecimiento de la reputación corporativa, generando confianza tanto en clientes como en colaboradores. Una empresa que se rige por unos valores sólidos e íntegros proyecta una imagen positiva ante sus stakeholders externos e internos, consolidando su posición en el mercado como una entidad confiable y responsable socialmente. La coherencia entre lo que se comunica públicamente sobre los valores empresariales y lo que realmente se practica dentro de la organización constituye un factor clave para construir una reputación sólida basada en la transparencia, la ética empresarial y el compromiso con el bienestar común.

Ética empresarial

Definir lineamientos claros de comportamiento es esencial para construir un ambiente laboral positivo y de alto rendimiento. Estos lineamientos actúan como directrices para los empleados, estableciendo las expectativas sobre cómo deben conducirse en el ámbito de trabajo. Al discernir lo que se considera admisible e inadmisible, se promueve la cohesión y el respeto entre los integrantes del equipo, lo que contribuye a la eficiencia y el bienestar general de la organización.

Es fundamental determinar sanciones explícitas para los empleados que incumplan las pautas de conducta y ética empresarial. Estas sanciones deben ser justas y proporcionadas a la magnitud de la infracción, evidenciando así el compromiso de la empresa con sus valores

fundamentales. La aplicación sistemática de estas sanciones también facilita la conservación de un ambiente laboral equitativo y respetuoso para todos los integrantes del equipo.

Impulsar valores como el respeto, la integridad y la responsabilidad en el quehacer diario de la empresa es crucial para desarrollar una cultura organizacional robusta. Estos valores funcionan como guía moral para los empleados, orientándolos hacia comportamientos éticos y profesionales en todas sus actividades laborales. Al interiorizar estos valores, los empleados contribuyen activamente a la creación de un entorno laboral positivo basado en el respeto mutuo y la colaboración.

Las pautas de conducta y ética empresarial no solo son importantes para regular el comportamiento individual dentro de una organización, sino que también tienen un impacto significativo en su reputación y éxito a largo plazo. Una empresa que se adhiere rigurosamente a principios éticos sólidos gana credibilidad ante sus grupos de interés e inspira confianza en su capacidad para operar con integridad. Esta reputación positiva puede traducirse en mayores oportunidades comerciales, fidelización del cliente e incluso ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

Planeación estratégica:

La planificación estratégica es un proceso sistemático mediante el cual una organización define sus objetivos a largo plazo y determina las acciones necesarias para alcanzarlos. Este proceso incluye el análisis del entorno interno y externo, la formulación de metas claras, la definición de estrategias y la asignación de recursos. Su propósito es guiar a la organización en la toma de decisiones, anticiparse a los cambios del entorno y asegurar un crecimiento sostenible. Generalmente, se estructura en fases como diagnóstico, formulación, implementación y evaluación. Según Emigdio Contreras Sierra (Pág. 55) El concepto de estrategia es escuchado en diferentes ámbitos; en los negocios, en la política, en la religión y

cultura, en los diferentes aspectos de la vida diaria. Sin embargo es importante mencionar que gracias a este concepto nacen otros como lo es la planeación estratégica, evaluación, gestión, diagnóstico, entre otros. Como lo expresa Davies (2000) en el texto de Emigdio (Pág,155), gracias a que la estrategia se caracteriza por mantener múltiples opciones, caminos y diferentes resultados. Tal como lo afirma el autor, La planeación estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo o posicionándose en el mercado. Hablar de estrategia se puede convertir en una torre de babel en la que muchos expresan ideas y quieren hacerlas valer, pero que nadie entiende a nadie.

Capítulo 3: Fundamentación metodológica y resultados

Una **investigación mixta** es un enfoque de investigación que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se utiliza para obtener una visión completa y profunda de un

problema o fenómeno, ya que integra la recolección y análisis de datos numéricos (cuantitativos) y no numéricos (cualitativos). De este modo, se pueden explorar diferentes dimensiones del tema de estudio, lo que permite una interpretación más rica y detallada. Un ejemplo podría ser un estudio que mida las opiniones de un grupo de personas (cuantitativo) y, al mismo tiempo, analice sus experiencias y sentimientos a través de entrevistas o grupos focales (cualitativo).

Según **John W. Creswell**, quien en su libro *"Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches"* (2014) describe la investigación exploratoria como un enfoque inicial y flexible para estudiar fenómenos que aún no se comprenden completamente. Por otro lado, una **investigación exploratoria** es aquella que tiene como objetivo obtener una comprensión preliminar de un problema o fenómeno que no se ha estudiado a fondo. Este tipo de investigación se utiliza cuando el tema es poco conocido o aún no ha sido suficientemente investigado, por lo que se busca obtener una idea general o identificar variables relevantes para profundizar en estudios posteriores. Suele ser más flexible y abierta, permitiendo descubrir nuevos aspectos que no se habían considerado inicialmente. A menudo se utilizan técnicas cualitativas, como entrevistas u observación, pero también pueden incorporar enfoques cuantitativos.

Para desarrollar los objetivos de la investigación en la empresa Zhana se diseñaron las herramientas: una entrevista semiestructurada y la respondieron el CEO de la empresa y la responsable del área jurídica. Una encuesta tipo aleatorio que se aplicó a un número seleccionado de empleados. Para ellos será importante entrevistar a los fundadores y a algunos de los empleados clave dentro de la empresa es importante conocer su opinión sobre la cultura organizacional, la imagen que ellos tienen de la empresa, además, como consideran que los clientes directos valoran y reconocen a Zhana. Otro aspecto que debemos considerar

es la forma como se toman las decisiones estratégicas y los desafíos cotidianos a los que se enfrentan en un entorno de recursos limitados.

Las entrevistas se orientaron en determinar el grado de conocimiento sobre la cultura de la empresa, su imagen corporativa, los mecanismos de comunicación que desarrolla, con que lineamientos de comunicación interna y externa cuenta la empresa y si los tiene o no y porque es adecuado ajustar, crear o cambiarlos.

Otro aspecto, fue indagar si empleados y líderes de áreas estratégicas impulsan el objetivo de captar cómo se llevan a cabo las dinámicas laborales, los procesos de toma de decisiones y los problemas de comunicación se desarrollan en una estructura más compleja. A través de estas entrevistas, se buscó identificar patrones comunes y diferencias significativas, relacionadas con situación laboral en el contexto de la empresa que afecta el rendimiento y la convivencia organizacional. La investigación propicio un entendimiento holístico de los fenómenos que la empresa desarrolla y llegar a conclusiones que van más allá de los resultados ofreciendo recomendaciones prácticas para el fortalecimiento de la comunicación tanto interna como externa.

Este enfoque de la investigación mixta es ideal para explorar las dinámicas organizacionales, las percepciones de los empleados y los procesos internos desde una perspectiva específica y detallada. Al combinar métodos cualitativos y cuantitativos, permite no solo obtener datos numéricos sobre aspectos medibles de la organización, como la productividad o la satisfacción laboral, sino también entender en profundidad las experiencias, sentimientos y opiniones de los empleados a través de entrevistas y encuestas. Este enfoque integrador facilita una comprensión más completa de los factores que afectan el funcionamiento interno de la organización, ya que se pueden identificar patrones numéricos y, al mismo tiempo, explorar las razones subyacentes detrás de esos patrones. De este modo,

la investigación mixta ofrece una visión más rica y matizada de cómo interactúan los diversos elementos dentro de una organización, lo que resulta esencial para implementar cambios efectivos y tomar decisiones informadas.

Esta investigación ofrece una valiosa perspectiva sobre la importancia de la comunicación interna en las organizaciones y proporcionan herramientas metodológicas para llevar a cabo el estudio.

Entrevista Semiestructurada

Objetivo de la entrevista semiestructurada: Evaluar la comunicación interna y externa de la empresa Zhana, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en la gestión comunicacional, tanto en términos de eficiencia operativa como de alineación con los valores éticos y la imagen corporativa.

Análisis de la entrevista

1. ¿Existen lineamientos o directrices claras de comunicación en la empresa?

La empresa no cuenta con lineamientos claros, lo que genera una comunicación desestructurada. Esto provoca inconsistencias en los mensajes, tanto interna como externamente, afectando la coherencia organizacional y la identidad corporativa.

2. ¿Considera que la comunicación formal afecta la coherencia del mensaje que la empresa transmite al exterior?

Se reconoce que una comunicación formal contribuye a la coherencia externa. La falta de estandarización en el lenguaje y el mensaje puede generar diferentes perspectivas sobre la marca y el propósito.

3. ¿La comunicación interna obedece a una estrategia de comunicación estructurada en la empresa?

No existe una estrategia estructurada. Aunque se valora la comunicación, esta no se traduce en políticas o procesos formales, lo cual limita su eficacia operativa y estratégica.

4. ¿Cómo maneja Zhana la comunicación entre departamentos para asegurar que todos los equipos estén trabajando en la misma dirección?

La comunicación entre departamentos se facilita por el tamaño reducido de la empresa y por el rol de los coordinadores. Aunque funcional, esta estructura depende mucho de las personas y no de procesos formales, lo cual puede ser riesgoso si hay cambios de personal.

5. ¿Cómo considera que la comunicación interna actual impacta la eficiencia operativa de Zhana?

Tiene un impacto positivo cuando se estructura en espacios como los comités. No obstante, la falta de lineamientos formales limita la eficiencia y puede generar malentendidos operativos.

6. ¿Existe un mecanismo que facilite la circulación de mensajes dentro de la empresa y fuera con sus públicos?

Sí, pero es informal. El uso de comités como vehículo de comunicación es útil, aunque su informalidad impide una cobertura completa y uniforme de los mensajes.

7. ¿Cuál es el rol de la alta dirección, y cómo asegura que las directrices y mensajes lleguen claros y precisos a todos los niveles de la empresa?

La alta dirección intenta involucrarse, pero las iniciativas aún no se han institucionalizado. Falta liderazgo comunicacional fuerte y continuo para traducir las intenciones en prácticas efectivas.

8. En su experiencia, ¿por qué cree que muchas pequeñas y medianas empresas como Zhana no priorizan la comunicación dentro de su estrategia corporativa?

Las limitaciones de recursos y el enfoque en la supervivencia diaria desplazan a la comunicación estratégica. Además, la falta de un responsable específico hace que el tema quede relegado.

9. ¿Cuál cree que es el mayor reto al que se enfrentan las PYMES cuando intentan implementar estrategias de comunicación efectivas?

El reto principal es la falta de apropiación y compromiso por parte del equipo. Las estrategias no se toman con la seriedad que requieren, lo que impide que se integren al quehacer diario.

10. ¿Considera que las PYMES valoran la importancia de la comunicación como un aporte para diferenciarse de la competencia?

Generalmente no, aunque Zhana ha empezado a notar su valor. Hay una oportunidad clara para posicionarse mejor en el mercado mediante una comunicación profesional y coherente.

11. ¿Cómo asegura Zhana que los principios éticos de la empresa estén reflejados en su comunicación?

Se han tomado acciones concretas que reflejan una comunicación ética basada en valores, incluso a costa de decisiones difíciles como desvinculaciones. Esto fortalece la credibilidad interna y externa.

12. ¿Qué medidas toma Zhana para garantizar que sus mensajes, tanto internos como externos, sean transparentes y éticos?

La transparencia se refuerza desde el ejemplo de la alta dirección. Esta práctica es saludable para construir confianza, pero requiere institucionalización para garantizar su sostenibilidad.

13. ¿Considera usted que Zhana tiene una imagen corporativa fuerte? ¿Qué cree que se podría realizar para fortalecerla?

Actualmente está en proceso de construcción. Se están dando pasos como el rediseño visual y la marca, lo que indica intención de mejorar, aunque todavía no hay resultados consolidados.

14. ¿Cumple Zhana con las normas establecidas por las autoridades para la reducción de riesgos legales?

Sí, particularmente en temas laborales y de seguridad, gracias al apoyo de asesores externos. Esto muestra un compromiso con la legalidad y la protección de la empresa ante posibles riesgos.

15. ¿Qué canales de comunicación están utilizando actualmente dentro de la empresa para que todos los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales?

Juntas presenciales y la plataforma Notion. Sin embargo, hay retos en la adopción tecnológica, lo que limita la efectividad de los canales digitales para mantener alineados a los equipos.

16. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan para implementar canales de comunicación más formales dentro de la empresa? ¿Qué hace que haya desinformación dentro de la empresa?

La resistencia al cambio tecnológico es el principal obstáculo. Esto refleja una necesidad de capacitación y sensibilización para facilitar la transición hacia herramientas más eficientes.

17. En términos de comunicación externa, ¿Zhana considera que sus mensajes están alineados con su misión, visión y los objetivos estratégicos de la organización?

Sí, al menos en intención. Aunque hay una percepción de alineación, esto debería ser verificado con mayor rigurosidad y medido con herramientas como auditorías de comunicación o feedback de stakeholders.

18. ¿Cómo evalúa el impacto de la comunicación de Zhana en la percepción del cliente y en la relación con sus stakeholders?

El impacto es positivo, especialmente con los clientes e inversionistas del sector público. No obstante, se reconoce que aún hay oportunidades para mejorar, especialmente con estrategias más innovadoras y segmentadas.

Análisis encuesta

Objetivo de la encuesta: Conocer como los empleados de Zhana consideran la pertinencia de la comunicación interna y externa en Zhana, tanto en su eficacia como en su alineación con los valores éticos y la estrategia corporativa.

En la encuesta que se les realizó a los colaboradores de Zhana Solutions, se pudo evidenciar un perfil demográfico relativamente homogéneo entre los participantes. De un universo de 13 colaboradores respondió un 40% del total. De este porcentaje el 80% de los colaboradores cuatro de ellos se identificaron con el género masculino y una con el género femenino, lo que refleja una marcada mayoría masculina en la muestra. En cuanto al rango etario, todos los encuestados se encuentran entre los 18 y 35 años, lo que indica que hay una fuerza laboral predominante entre jóvenes.

En el nivel educativo, se observó que la mayoría tiene formación universitaria, solo una con formación técnica, lo que sugiere que el equipo cuenta con buen nivel académico y preparación profesional adecuada para enfrentar los desafíos del entorno laboral actual. Esta información es necesaria para comprender mejor la formación y como se compone equipo

para poder orientar futuras estrategias de desarrollo, comunicaciones y gestión en la organización.

1. ¿Considera que existen lineamientos claros de comunicación en Zhana? Si su respuesta es afirmativa, clasifique de 1 a 5.

Figura 1

¿Considera que existen lineamientos claros de comunicación en Zhana? Si su respuesta es afirmativa, clasifique de 1 a 5. Donde 1 es la que menos se presenta y de dos en adelante las más desarrolladas.

[Más detalles](#)

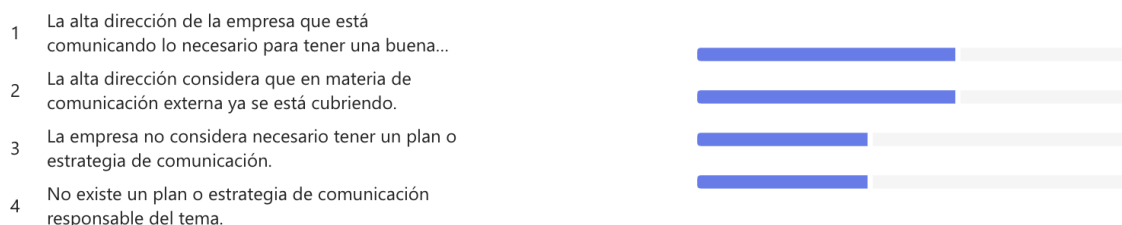


Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- La gráfica muestra que la gran mayoría de los encuestados perciben que existen lineamientos claros de comunicación en Zhana. Por lo tanto, una clasificación general estaría entre el 20% y el 40%, reflejando una percepción predominantemente positiva y clara.
 - Una persona no respondió afirmativamente a esta pregunta, lo que indica que percibe una **falta de claridad** en los lineamientos de comunicación.
- 2. ¿La comunicación formal externa de Zhana afecta o aporta al mejoramiento de la imagen que proyecta al exterior? Sí su respuesta es negativa seleccione: escriba en una escala de 1 a 4, la clasificación**

Figura 2

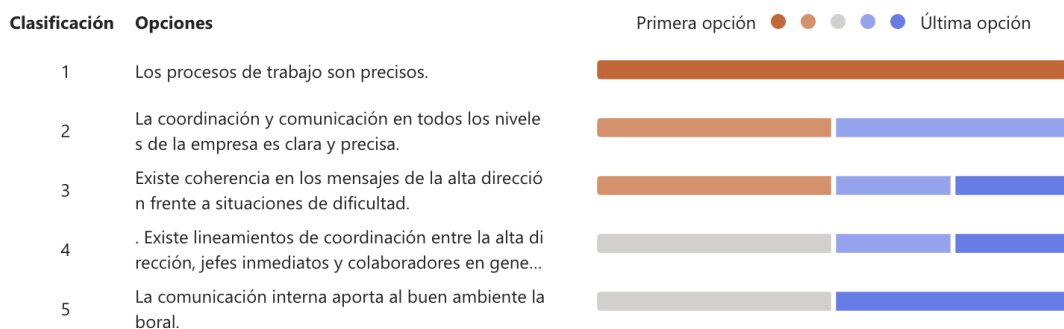
¿La comunicación formal externa de Zhana afecta o aporta al mejoramiento de la imagen que proyecta al exterior? Si su respuesta es negativa seleccione: escriba en una escala de 1 a 4, la clasificación: [Más](#)



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Cuatro de los cinco encuestados consideran que la comunicación formal externa **aporta** al mejoramiento de la imagen.
 - Una persona respondió negativamente y clasificó su impacto como **2**, sugiriendo que la comunicación formal externa podría tener un impacto negativo leve en la imagen proyectada. Es importante tener en cuenta esta respuesta, pues es casi un 25% de los que respondieron.
- 3. ¿Cree que la comunicación interna en Zhana está bien estructurada? Sí contestó afirmativo, clasifique de 1 a 5.**

Figura 3



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Los procesos de trabajo son precisos: Esta afirmación obtuvo la mayor frecuencia con un porcentaje del 100%, lo que sugiere que gran parte de los encuestados percibe que los procesos de trabajo en Zhana son claros y bien definidos. Sin embargo, también hay una proporción notable que los califica con 3 y 4, indicando que podría haber áreas de mejora o inconsistencias en la precisión de los procesos para algunos empleados.

4. ¿Cómo describiría la comunicación entre los diferentes departamentos de Zhana?

Tabla 1

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Es buena, sin embargo tiene distintas falencias, muchas veces no se comunica lo que realmente no lleva las indicaciones correctas
2	anonymous	Muchos canales indirectos.
3	anonymous	Se ha formalizado con el tiempo, sin embargo debe ser más estructurado
4	anonymous	Por mejorar
5	anonymous	Empírica en algunos casos. No hay un canal destinado, se hace en algunos casos por correo y en otros por WhatsApp. Deberíamos contar con una herramienta de comunicación estándar

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Las respuestas varían: "Es buena, sin embargo, tiene distintas falencias, muchas veces no se comunica lo que realmente no lleva las indicaciones correctas", "Muchos canales indirectos", "Se ha formalizado con el tiempo, sin embargo, debe ser más estructurado", "Por mejorar".

- En general, las descripciones sugieren que, si bien puede haber aspectos positivos, existen **áreas de mejora** en la comunicación interdepartamental, como la claridad, la eficiencia de los canales y la estructura.

5. ¿Cómo impacta la comunicación interna actual en la eficiencia de su trabajo diario?

Tabla 2

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Puede ser una traba al no tener una buena indicación, hace perder tiempo en la ejecución de una tarea mal dada o no explicada correctamente
2	anonymous	Mucho y más si toca preguntarle a muchos sobre el mismo tema
3	anonymous	Se presentan reprocesos en las actividades o tareas diarias
4	anonymous	Factor clave
5	anonymous	Es muy relevante, pues Zhana requiere de una comunicación acertada entre sus áreas para el éxito de cada una de ellas

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Las respuestas indican un impacto que va desde ser una **"traba"** que genera pérdida de tiempo por falta de claridad, hasta ser un **"factor clave"** (implícitamente positivo).
- Una respuesta menciona que impacta **"mucho y más si toca preguntar a muchos sobre el mismo tema"**, lo que señala ineficiencias en el flujo de información.

6. ¿Existen mecanismos que faciliten la circulación de información dentro de Zhana? Sí su respuesta es NO, elija las opciones que apliquen y ordénelas de mayor a menor según su frecuencia.

Figura 4

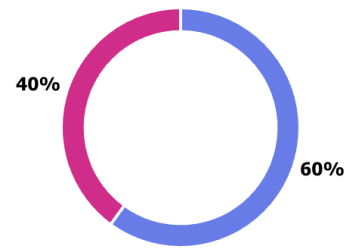


Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- El 50% de los encuestados respondieron que **NO existen mecanismos** que faciliten la circulación de información. Las opciones más frecuentes mencionadas como ausentes son:
 1. La información no llega a todos los empleados.
 2. No hay canales para dar retroalimentación.
 3. Las reuniones son improductivas.
 4. Los correos electrónicos son ignorados.
 - Una persona respondió que **sí existen** mecanismos.
- 7. ¿Considera que la alta dirección comunica sus directrices y mensajes al resto de la empresa de forma efectiva?**

Figura 5

● Sí	3
● No	2



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Las respuestas son divididas: el 60% responde que sí y el 40% que no, esto quiere decir que hay una falta de consenso sobre la efectividad de la comunicación de la alta dirección.

8. Indique con qué frecuencia observa las siguientes acciones; siendo 10 siempre y 0 nunca:

Figura 6

Promotores	0
Pasivos	0
Detractores	5



Figura 7

15. Utilizan canales digitales para compartir información.

Promotores	1
Pasivos	4
Detractores	0



Figura 8

16. Fomenta la retroalimentación de los empleados.

Promotores	0
Pasivos	1
Detractores	4

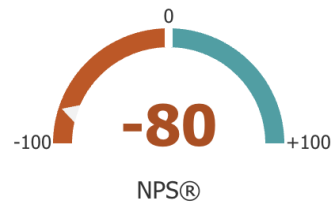


Figura 9

17. Los mensajes son claros y concisos.

Promotores	1
Pasivos	2
Detractores	2



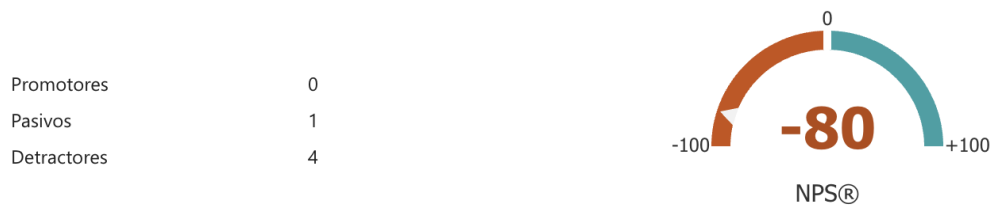
Figura 10

18. Los mensajes son coherentes con las acciones.



Figura 11

19. Envían y responden correos electrónicos con mensajes de la empresa.

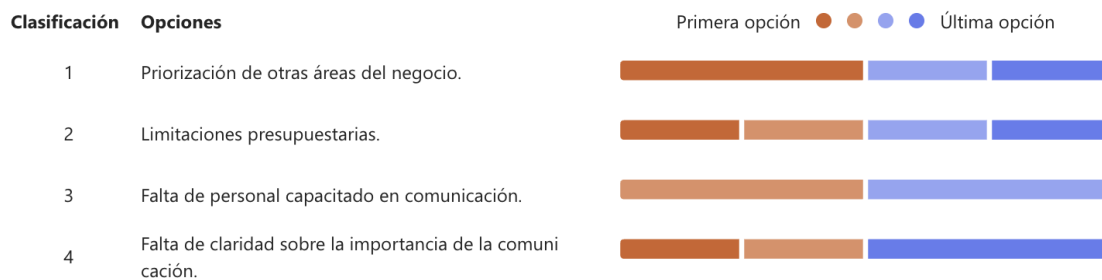


Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- En promedio, la utilización de canales digitales es lo que se observa con mayor frecuencia.
- La claridad y concisión de los mensajes, así como el fomento de la retroalimentación y la coherencia entre mensajes y acciones, son percibidos con menor frecuencia en promedio.

9. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es la menos importante y 4 la más importante, cada una de las siguientes opciones: ¿Cuál consideras que es el mayor reto para las PYMES al implementar estrategias de comunicación efectiva?

Figura 12



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- Los retos que fueron calificados como más importantes (4) por al menos una persona son: **Limitaciones presupuestarias y Falta de personal capacitado en comunicación.**
- Los retos que fueron mencionados por la mayoría de los encuestados son: **Limitaciones presupuestarias, Falta de personal capacitado en comunicación, Priorización de otras áreas del negocio y Falta de claridad sobre la importancia de la comunicación.**

10. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el menor reto y 5 el mayor reto, clasifique: ¿Crees que Zhana utiliza la comunicación para diferenciarse de la competencia? Sí su respuesta es no, seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es la menos importante y 4 la más importante

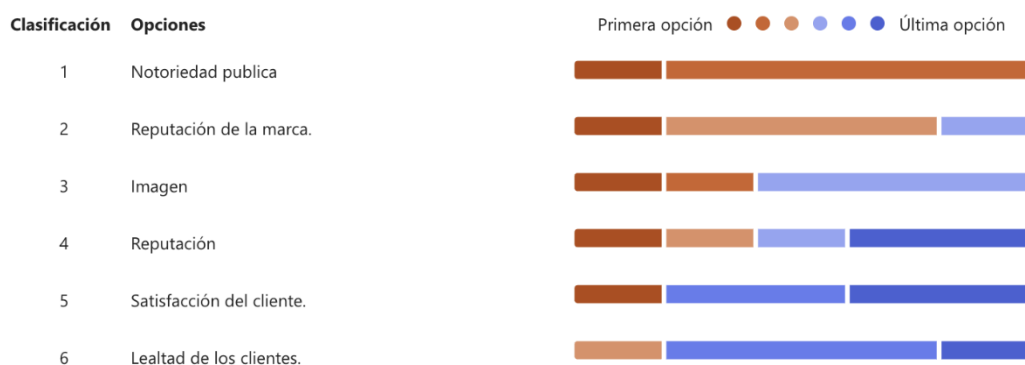
Figura 13

- o Los mensajes son honestos y veraces.
- o Se comparte información relevante de forma abierta.
- o Se respetan la diversidad de opiniones.
- o Se asumen las responsabilidades por las acciones.
- o Se promueve un diálogo ético.
- Las acciones menos frecuentes mencionadas son:
 - o Los llamados de atención son privados (aunque una persona lo menciona como frecuente).
 - o Los llamados de atención son públicos (mencionado por dos personas).

Esto sugiere que los principios éticos relacionados con la honestidad, la transparencia y el respeto son los más evidentes en la comunicación.

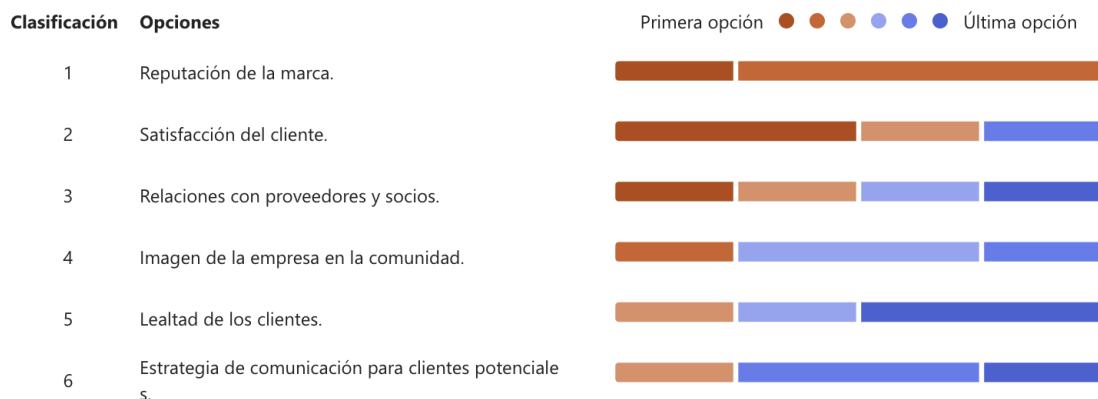
15. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el impacto más negativo y 5 el impacto más positivo, clasificando el impacto en los siguientes aspectos:

Figura 17



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

- En general, el impacto de la comunicación se percibe como **positivo** en los aspectos evaluados, con promedios entre 60% y el 30%.



Nota: Fuente: Elaboración propia (2025). }

El impacto de la comunicación en los clientes y otros grupos de interés se evalúa como **positivo teniendo** en cuenta que más del 80% responde afirmativo para poder contar con un promedio superior a 4. Existe la percepción de que la alta dirección cree que la comunicación externa ya está siendo manejada adecuadamente, lo que podría explicar la falta de una estrategia formal en esta área.

El análisis de estos datos revela una empresa con algunas bases sólidas en cuanto a procesos y coherencia directiva. Sin embargo, hay una necesidad de desarrollar e implementar una estrategia de comunicación integral. Las deficiencias en la comunicación interna están afectando la eficiencia y podrían impactar el ambiente laboral. La falta de una estrategia formal también podría ser un riesgo para la imagen y reputación de la empresa a largo plazo.

Sería valioso profundizar en las razones por las cuales la alta dirección no percibe la necesidad de una estrategia de comunicación y cuantificar el impacto de las deficiencias de comunicación interna.

Matriz de triangulación de resultados

Tabla 4

Categoría: Existencia de los lineamientos corporativos

Entrevista	Encuesta	Cruce de resultados
No existen lineamientos claros; la comunicación es desestructurada.	Hay una percepción positiva del 40% al 60% sobre la existencia de estos lineamientos.	La alta dirección percibe que si hay una falencia mientras que los colaboradores tienen una percepción parcialmente positiva.
Las reuniones presenciales; y el uso de Notion que los lleva a tener problemas en la adopción de estas nuevas tecnologías tecnológica.	Canales digitales poco efectivos; resistencia al cambio tecnológico.	Aquí ambos se ponen de acuerdo que falta capacitación y sensibilización sobre las herramientas digitales.

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 5

Categoría: Comunicación organizacional

Entrevista	Encuesta	Cruce de resultados
La comunicación formal mejora la coherencia y	La mayoría de los colaboradores considera que sí aporta a la imagen. Una	Ambos están de acuerdo que la comunicación formal es positiva, pero hay que

percepción externa que hay en la empresa.	persona expresa impacto negativo leve.	desarrollar procesos de mejoramiento.
El impacto con los clientes y stakeholders esta con una percepción positiva, especialmente en sector público.	Los colaboradores evalúan como positivo, pero reconocen oportunidad de mejora.	Hay un buen impacto percibido, con espacio para mejorar la estrategia.

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 6

Categoría: Estructura organizacional

Entrevista	Encuesta	Cruce de resultados
Funciona por el tamaño pequeño, pero depende de personas, no procesos.	Identificada como débil, con canales indirectos y necesidad de estructuración.	Hay conciencia de debilidad estructural. Se requiere formalizar y sistematizar.
Positivo en comités, pero limitado por informalidad.	Desde positivo hasta fuente de pérdida de tiempo.	Ambos están de acuerdo que la comunicación es afectada por falta de claridad y estructura formal.
Hay falta de recursos y priorización.	Identifican barreras como presupuesto, falta de capacitación y poca valoración del tema.	Los obstáculos están bien identificados por ambos grupos; se necesita una intervención estratégica.

En construcción de la imagen corporativa.	Hay un impacto positivo en la construcción de este, pero está en la fase de desarrollo.	Está en proceso de construcción, pero aún no se consolida la imagen.
---	---	--

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 7

Categoría: PYMES

No se prioriza como estrategia en PYMES, pero se empieza a reconocer su valor.	No creen que Zhana se diferencie por sus comunicaciones, pero es un tema que consideran muy importante.	Hay falta de aprovechamiento en la comunicación para poder llegar más hacia la ventaja competitiva.
--	---	---

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 8

Categoría: Ética empresarial (principios y valores)

Entrevista	Encuesta	Cruce de resultados
Se comunican éticamente desde la alta dirección, pero falta institucionalización.	Se perciben mensajes honestos y veraces; acciones éticas visibles.	Buen punto de partida en ética comunicacional, aunque requiere formalización.
Perciben intención de alineación, pero no hay verificación.	Alta valoración en alineación (4-5), aunque una persona no responde.	Buena percepción, pero falta medición formal del alineamiento.

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 9

Categoría: Canales de comunicación

Entrevista	Encuesta	Cruce de resultados
Existen mecanismos, pero son informales	50% indica que no existen; principales fallas: retroalimentación y cobertura.	Falta de institucionalización de canales de comunicación efectivos.
Se involucra, pero falta liderazgo comunicacional continuo.	60% considera efectiva su comunicación, 40% no.	La perspectiva es dividida entre colaboradores y el alto ejecutivo. Falta sistematización y presencia continua.

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Diagnóstico

DOFA

Debilidades <ul style="list-style-type: none"> ○ Comunicación sin lineamientos claros ○ Canales informales e ineficaces ○ La imagen no es consolidada ○ Los recursos y capacitación insuficientes. 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ○ Consolidar la imagen corporativa ○ Posicionamiento de comunicación para el posicionamiento de las PYMES.
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> ○ Mensajes éticos visibles 	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> ○ Reconocimiento por parte de los colaboradores en la forma que es comunicada la información. ○ Impacto favorable de Stakeholders. ○ Se reconoce que hay áreas a mejorar. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desacuerdo entre los niveles jerárquicos. ○ Canales actuales no son eficaces para la comunicación.
---	---

Nota: Fuente: Elaboración propia (2025).

Propuesta de comunicación:

Fortalecimiento Comunicacional en Zhana Solutions

Esta propuesta se alinea con el objetivo general del trabajo, que busca coadyuvar al fortalecimiento de los procesos de comunicación interna y a la visibilización de la empresa en los sectores estratégicos mediante una estrategia corporativa estructurada, sostenible y alineada con los valores de la institución.

Las redes, narrativas y el público objetivo son fundamentales para definir cómo una empresa, como Zhana, interactúa con sus audiencias dentro de una comunicación organizacional. Las redes son los canales a través de los cuales transmiten toda la información, tanto interna como externa; ellos principalmente usan Instagram como medio para mostrar sus productos y así interactuar con sus clientes por medio de historias. Además, incluyen las plataformas digitales, correo electrónico, entre otros.

Los contenidos y mensajes que Zhana utiliza para conectar con su audiencia, donde se transmiten sus valores, misión y visión. Esta forma de narrativa ayuda a comprender la marca y generar agrado hacia ella, clientes y si es posible con los stakeholders. Saber a qué público llegar es importante, ya que cada grupo (empleados, clientes, proveedores, comunidad) tiende a tener diferentes necesidades y expectativas.

La comunicación que se tiene debe ser adaptada a cada público que quiera llegar asegurando que el mensaje llegue de manera clara, coherente y efectiva, lo cual facilita la alineación de los objetivos organizacionales y el fortalecimiento de la imagen que se tiene de la empresa.

En la visita que se llevó a cabo a las instalaciones de Zhana y la conversación que se mantuvo con Cristina Sánchez abogada de la empresa se profundizó en el conocimiento de la empresa, “ella se refirió a la importancia de la empresa y a su historia, la situación por ejemplo durante la pandemia y los esfuerzos que hicieron para continuar con la empresa”.

Así mismo, comentó acerca de los procesos internos relacionados en el manejo de los equipos y la forma como deben enseñar a sus clientes su óptimo manejo. Otro aspecto importante al que se refirió en lo concerniente a la forma como lo instalan y como se maneja cada una de estas máquinas: Las trampas de grasas son dispositivos que se utilizan en instalaciones de cocina, como restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de alimentos, para retener los residuos de grasa y aceites que se generan al preparar alimentos. Su función principal es evitar que estos residuos lleguen al sistema de alcantarillado, lo que podría causar obstrucciones o contaminación del agua. Las trampas de grasa funcionan mediante un proceso de separación: el aceite, al ser más ligero que el agua, flota en la superficie y se recoge para su posterior eliminación adecuada. En Zhana hoy no tienen un área específica de comunicación.

Zhana Solutions es una empresa ubicada en Bogotá, Colombia, que se especializa en soluciones tecnológicas para diversos sectores. Está conformada por tres socios, el área administrativa de Zhana Solutions y su experiencia en áreas como la innovación, la gestión empresarial y la ingeniería, es una empresa que creció desde un emprendimiento en pandemia y que ofrece equipos especializados como las máquinas Gytra, diseñadas para la recolección

y tratamiento de aceites tanto animal como vegetal, y la Gbot, una máquina que optimiza el proceso de manejo de grasas. Esta empresa se dedica a ofrecer productos y servicios que mejoran la eficiencia y sostenibilidad, destacándose en el mercado por su enfoque integral y su capacidad para adaptarse a las necesidades de cada cliente.

Como resultado del diagnóstico realizado a través de entrevista, encuestas y cruce de resultados, se evidencian las principales debilidades comunicativas en Zhana Solutions, entre las cuales destaca la ausencia de los lineamientos claros de comunicación, la falta de sistematización de los canales internos, así como una dependencia de prácticas informales y no estructuradas. Estas falencias generan una comunicación desarticulada entre los diferentes niveles jerárquicos y dificultan la construcción de una cultura organizacional sólida.

En lo relacionado con las amenazas, se identifica una marcada resistencia al cambio tecnológico, especialmente en la adopción de herramientas digitales como Notion. Esta situación se ve agravada por la falta de liderazgo comunicacional continuo y la baja priorización del tema dentro de la organización, lo cual limita el aprovechamiento de la comunicación como elemento diferenciador frente a la competencia.

Un aspecto importante, es que la alta gerencia reconoce la inexistencia de lineamientos formales, lo cual representa tanto una debilidad interna como una oportunidad para intervenir y consolidar una estrategia coherente y alineada con los valores y objetivos de la empresa.

Al relacionar estos hallazgos en la matriz FODA, se destacan fortalezas como la percepción ética positiva en la comunicación desde la dirección, y oportunidades claras como la posibilidad de institucionalizar procesos comunicacionales, mejorar la imagen corporativa y aumentar la efectividad de los canales digitales.

El fundamento de proponer a la empresa una estrategia de comunicación corporativa, se apalanca en el siguiente objetivo general:

Formular una estrategia de comunicación corporativa que coadyube en el fortalecimiento de los procesos de comunicación interna y la visibilización de la empresa en sectores de públicos específicos.

Objetivos específicos:

1. Establecer espacios de comunicación interna que faciliten el dialogo entre las diferentes áreas de la empresa.
2. Implementar jornadas de reconocimiento de la misión, visión y valores de la empresa y la forma como se vivencia en los cargos.
3. Determinar clientes potenciales y audiencias directas para la implementación de una campaña externa de comunicación en estos sectores.
4. Designar a una persona responsable de la comunicación interna y externa.

Operacionalización de la estrategia de comunicación

Objetivo específico: Establecer espacios de comunicación interna que faciliten el dialogo entre las diferentes áreas de la empresa.

Táctica: Reforzar los canales internos, correo electrónico, WhatsApp, reuniones, mensajes, entre otros.

Descriptor: Generar espacios estructurados y permanentes de intercambio de información

Actividades:

- Crear un canal formal digital, y establecer con qué frecuencia cambiará.
- Crear agendas de reuniones

- Establecer algún equipo editorial y responsable para la edición del contenido que se usara.

Responsables: La alta gerencia.

Indicadores: Espacios implementados y frecuencia de uso / Espacios programados

Objetivo específico: Implementar jornadas de reconocimiento de la misión, visión y valores de la empresa y la forma como se vivencia en los cargos.

Táctica: Reforzar cultura organizacional

Descriptor: Promover apropiación de los valores institucionales.

Actividades:

- Capacitar a los colaboradores sobre la misión, visión y valores, y sobre cómo comunicarlos e inspirar a otros.
- Involucrar a los colaboradores de la empresa en actividades de comunicación, eventos e iniciativas que se puedan dar dentro de la empresa.
- Diseñar jornadas formativas mensuales
- Actividades lúdicas y reflexivas por equipos

Responsables: Área comercial y comunicación interna

Indicadores: Nivel de participación (% de empleados por jornada) y resultados de encuestas.

Objetivo específico: Determinar clientes potenciales y audiencias directas para la implementación de una campaña externa de comunicación en estos sectores.

Táctica: Segmentación externa

Descriptor: Identificar las características de cada segmento de audiencia directa e indirecta para comprender sus necesidades, comportamientos, canales de comunicación preferidos, motivaciones y puntos débiles.

Actividades:

- Realizar encuestas y entrevistas con miembros representativos de cada segmento.
- Analizar datos demográficos, psicográficos y de comportamientos online.
- Establecer narrativas y mensajes para cada medio y canal de comunicación.
- Investigar la presencia y actividad de estos segmentos en diferentes plataformas y medios.
- Segmentación de medios con un análisis de mercado
- Evaluar las estrategias de comunicación de la competencia dirigidas a estos segmentos y realizar una campaña dirigida a públicos objetivos.

Responsables: Área comercial y gerencia

Indicadores: Número de segmentos identificados y resultados de campaña (alcance, interacción)

Desarrollo de un plan de Marketing Digital:

Descriptor: Reforzar el uso de redes sociales para captar la atención de los diferentes públicos objetivos.

Actividades:

- Gestión de redes sociales estratégicas: Definir cuáles son las redes sociales con más afluencia de usuarios.

- Email marketing: Desarrollar las campañas por medio de Email corporativo para también poder informar sobre novedades y tener la capacidad de fidelizar clientes con nuevas campañas.

Responsable: Área comercial o en su defecto alguien externo que conozca de comunicaciones.

Indicadores: (Número total de Me Gusta + Número total de Comentarios + Número total de Veces Guardado) / Número total de Publicaciones en el Período.

Presupuesto para Estrategia de Comunicación Interna y Externa¹

Duración estimada: 6 meses

Objetivo general: Fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa, alineando los valores organizacionales y mejorando el alcance hacia públicos estratégicos.

1. Comunicación interna

Implementación de canales digitales, agendas, reuniones periódicas y equipo editorial.

Actividad	Costo estimado
Licencias o configuración de herramientas digitales (Slack, Teams, etc.)	\$1.000.000
Consultoría para establecer frecuencia y tipo de contenido	\$800.000
Equipo editorial (medio tiempo - 6 meses)	\$18.000.000

Subtotal: \$19.800.000 COP

¹ **Nota aclaratoria:** Estas actividades se pueden aplicar de forma gradual para evaluar los impactos y ajustar cada una de las actividades propuestas

2. Cultura organizacional

Jornadas formativas y actividades sobre misión, visión y valores.

Actividad	Costo estimado
Capacitaciones con facilitadores	\$4.000.000
Eventos internos y actividades participativas	\$3.000.000
Jornadas mensuales con facilitadores	\$2.000.000
Dinámicas lúdicas y de reflexión por equipos	\$3.000.000

Subtotal: \$12.000.000 COP

3. Segmentación de públicos externos

Investigación y análisis de audiencias para campañas dirigidas.

Actividad	Costo estimado
Diseño y aplicación de encuestas y entrevistas	\$2.000.000
Análisis de datos demográficos y comportamentales	\$2.000.000
Consultoría para mensajes y narrativas	\$2.000.000
Investigación de plataformas y actividad de audiencias	\$3.000.000
Segmentación de medios y análisis de mercado	\$1.000.000
Diseño de campaña dirigida	\$3.000.000

Subtotal: \$13.000.000 COP

4. Plan de Marketing Digital

Uso de redes sociales estratégicas y campañas de email marketing.

Actividad	Costo estimado
Community Manager + diseñador gráfico (6 meses)	\$12.000.000
Diseño y ejecución de campañas de email marketing	\$3.000.000

Subtotal: \$15.000.000 COP

Total, estimado: \$59.000.000 COP

Conclusiones y recomendaciones

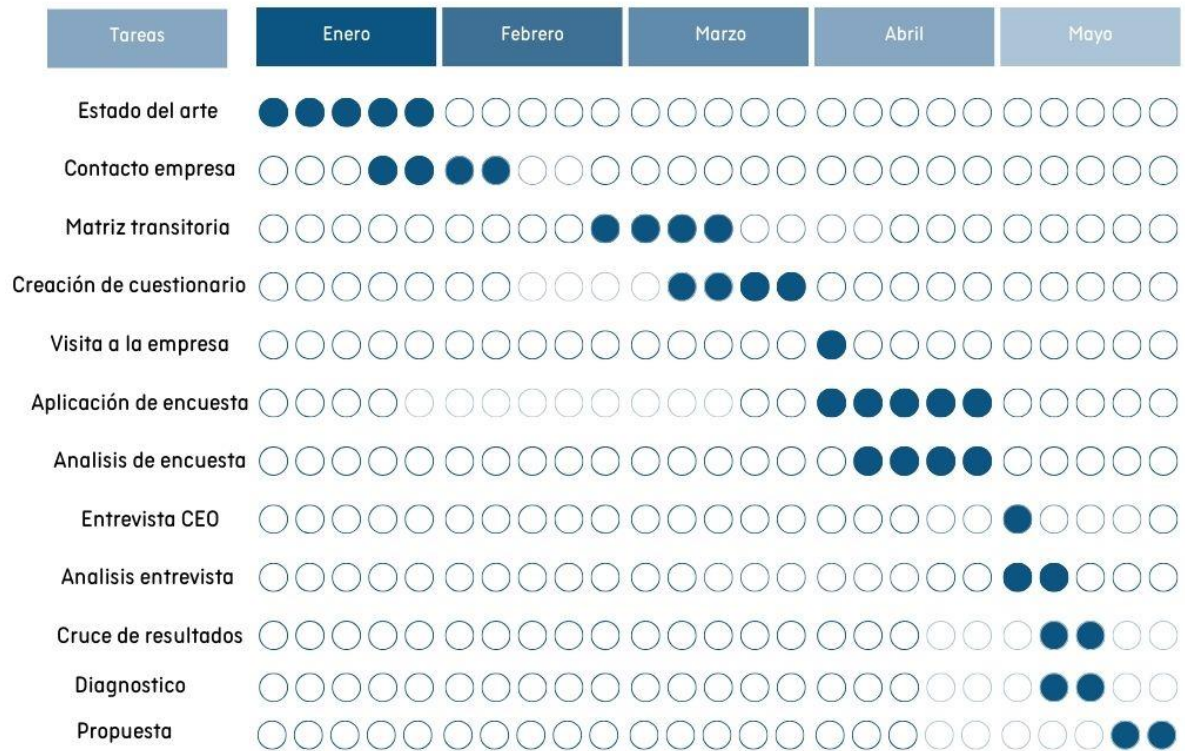
El objetivo de esta propuesta de comunicación estratégica establece los componentes para fortalecer los procesos internos que tiene la organización y posicionarla estratégicamente ante sus públicos.

El resultado del FODA evidencia las limitaciones y oportunidades que tienen en Zhana para poder desarrollar una estrategia de comunicación que aporte y contribuya con el fortalecimiento de la identidad y notoriedad pública.

El reconocimiento de los procesos internos y externo de Zhana mediante la investigación conlleva a plantear unos objetivos específicos, tácticas claras, actividades concretas y responsables definidos, la propuesta no solo busca optimizar los flujos de información dentro de la empresa, sino que también potenciar la visibilidad y reputación en el entorno desde la competencia. Implementar esta estrategia contribuirá a consolidar una identidad corporativa coherente, dinámica y preparada para responder a los desafíos del entorno actual.

Es importante que la alta dirección tome la decisión de implementar esta propuesta, es sencilla y aplicable.

Calendario de Gantt



Bibliografía básica:

- Analuisa, F. L., Zuta, M. E. C., & Yacelga, A. M., et al. (2023). Imagen corporativa desde la perspectiva de la comunicación empresarial: caso Asociación Artesanal Cuero y Afines de Quisapincha. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9097545>
- ANIF (2021) Retos y oportunidades de las Pymes. Página web, recuperado de: <https://www.anif.com.co/comentarios-economicos-del-dia/retos-y-oportunidades-de-las-pymes/>
- Aldeanueva Fernández, I. (2018). La comunicación y medición de la Responsabilidad Social Universitaria: Redes sociales y propuesta de indicadores. *Revista Digital, Universidad Peruana de Ciencias*.
- Allende, M. A. B., & Cuello, C. C. (2023). *Empresa Banco Estado: Proyecto fin de máster* [Tese de maestrado]. Universidad Andrés Bello.
- Alvarado, M. G., González, J. S., & Lorenzo, F. C. (2020). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 27, e206. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>
- Barrientos, J. D. V., & Cruz, Y. E. (2020). Evolución de la revelación de información no financiera: evidencia desde el contexto colombiano. *Cuadernos de...* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7722656>
- Caerols-Mateo, R., & Viñarás-Abad, M., et al. (2017). Redes sociales y museos: análisis de la campaña en Twitter para el Día Internacional de los Museos y Noche de los Museos. *Revista de Comunicación Social*. <https://www.redalyc.org/pdf/819/81952828012.pdf>

Colombia Productiva (2024). Cinco desafíos que deben superar las mipymes colombianas para ser más productivas y rentables. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

<https://www.colombiaproductiva.com/ptp-comunica/noticias/comunicadodiadelasmipymes>

Corporación Andina de Fomento (2010). Lineamientos para el buen gobierno corporativo de las empresas del Estado.

https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/559/lineamientos_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cuenca, J., & Verazzi, L. (2020). Comunicación interna total: estrategia, prácticas y casos. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/4627665>

Ferre-Pavia, C., & Tamba, C. H. (2018). Información accesible sobre RSE en Sudamérica en los campos de la universidad, la administración y las empresas /

A informação acessível sobre RSE na América do Sul nos... Revista Universidad y Empresa. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA543611880&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=01244639&p=IFME&sw=w>

García, J. S., & Domínguez, N. A. (2017). Presencia 2.0 de las pymes gallegas: niveles de participación y engagement con los usuarios. Revista Latina de Comunicación Social, nueva época. <https://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/732>

Jiménez-Marín, G., Boudet, I. G., & Zambrano, R. E. (2019). Influencia de la tecnología en la comunicación organizacional interna

/ Influência da tecnologia na comunicação organizacional

interna. https://www.academia.edu/download/63412102/Influencia_de_la_tecnologia_en_la_comunicacion__120200524-22872-1dnd1kp.pdf

- Josemaría, J. A., & de Bedoya, A. M. (2017). Plan de comunicación on y off en la práctica. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=YL02DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Lineamientos+corporativos+na+Comunicacion+Social&ots=ocar0RPv2c&sig=yTn8FHNo9mNK89PE8Tq9YnuS1vo>
- Labarca, N. (2010). Ética empresarial: un aporte teórico para su discusión. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(4), 654-664. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016613008.pdf>
- Leiva, J. M. D., & Espejo, J. Y. M. (2022). *Comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral con enfoque a la normalidad - San Isidro, 2022* [Trabalho de conclusão de curso]. Escuela ISIL. <https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/128452/7/rveramendiTFM0121memoria.pdf>
- Lopes, L. J. O. (2020). *Los blogs corporativos, una estrategia de comunicación organizacional efectiva para las PYMES en Colombia* [Trabalho de conclusão de curso]. Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Maestro, L., Benito, D. C., & Vences, N. A. (2018). La comunicación publicitaria en entornos digitales: herramientas para garantizar la reputación corporativa. *Prisma Social: Revista de...* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6562956>
- Marín, A. L. (2020). *La necesidad de comunicación de las empresas: El proceso de comunicación interno y externo de las pequeñas y medianas empresas* [Trabalho de conclusão de curso]. Universitat Oberta de Catalunya.
- Martínez, A. C., & Díaz-Morilla, P. (2022). El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la COVID-19. *Revista de Comunicación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8527402>
- Orozco-Toro, J. A., & Ferré-Pavia, C. (2017). De los stakeholders de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acció de

responsabilidad social corporativa. Palabra

Clave. <http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0122->

82852017000200473&script=sci_arttext

Parra Meroño, M. C., & Mira Agulló, J. G. (2017). Estrategia corporativa y comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Interamericana de...*, repositorio.ucam.edu. <https://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/3013/Parra%20y%20Mira%20%282017%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Parrales Freire, B. del R. (2022). Comunicación organizacional educativa y gestión del cambio en el Colegio Fiscal "Clemente Yerovi" Guayaquil, Guayas, 2020 [Tese de maestrado]. Universidad César Vallejo.

Pastrano, E. H. G., & Vaca, M. N. G. (2020). Una experiencia sobre la estructura de la comunicación interna en la Universidad: Caso Centro de Comunicación Corporativa-UDLA Ecuador. *Razón y Palabra*. <https://ryp.cheersportwildcats.com/index.php/ryp/article/view/1600>

Paternina, M. S. R. (2023). Influencia de la comunicación en las relaciones interpersonales y en el bienestar laboral de los colaboradores de Prosperidad Social – Dirección Regional Boyacá [Trabalho de conclusão de curso]. Universidad Externado de Colombia.

Quiñónez, A. J. C., & Vélez, F. A. A. (2021). Importancia de la comunicación institucional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Cantón Esmeraldas (GADMCE). *Dominio de las Ciencias*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383777>

Ruiz, J. K., Silva, N. G., & Vanga, M. G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(43),

417-441. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1315-99842008000300006

Severino-González, P., & Acuña-Moraga, O., et al. (2023). Percepción de consumidoras de retail sobre responsabilidad social corporativa en la región del Maule. IntercienciaAssociation.

Túñez-López, M., & Altamirano, V., et al. (2016). Comunicación turística colaborativa 2.0: promoción, difusión e interactividad en las webs gubernamentales de Iberoamérica. *Revista Latina de Comunicación Social*, nueva época. <https://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/811>

Villamizar, C. I. G. (2017). Comunicación de la identidad cooperativa centrada en la responsabilidad social: Más allá de la publicidad comercial. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*.
<https://www.redalyc.org/journal/160/16057382007/16057382007.pdf>

Vivas, A., Solis, D., & Quiñonez, J. (2022). Comunicación organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 17(4), 2938-2955. <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.17497>

Contreras, S. (2013) *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>

Anexos

Matriz transitoria:

OBJETIVOS	CATEGORÍAS	PREGUNTAS	PREG ENCUESTA
1. Identificar los elementos con los que cuenta la empresa y si están orientados con parámetros de comunicación corporativa.	1.Lineamientos corporativos. Estado actual de Zhana: No existen lineamientos claros de comunicación.	1. ¿Existen lineamientos o directrices claras de comunicación en la empresa? 2. ¿Considera que la comunicación formal de comunicación afecta la coherencia del mensaje que la empresa transmite al exterior?	1. ¿Considera que existen lineamientos claros de comunicación en Zhana? Si No Si contesto afirmativo, clasifique de 1 a 5. Donde 1 es la que menos se presenta y de dos en adelante las más desarrolladas. a. Existe coherencia en los mensajes de la alta dirección frente a situaciones de dificultad. b. La coordinación y comunicación en todos los niveles de la empresa es clara y precisa.

		<p>c. La comunicación interna aporta al buen ambiente laboral.</p> <p>d. Los procesos de trabajo son precisos</p> <p>e. Existe lineamientos de coordinación entre la alta dirección, jefes inmediatos y colaboradores en general.</p> <p>2. ¿Considera que la comunicación formal externa de Zhana afecta o aporta al mejoramiento de la imagen que proyectamos al exterior?</p> <p>Si No</p> <p>Si contesto NO</p> <p>Seleccione: escriba en una escala de 1 a 4, donde clasificando la importancia</p>
--	--	---

			<p>de cada de la selección de preguntas.</p> <p>-No existe un plan o estrategia de comunicación responsable del tema.</p> <p>-La empresa no considera necesario tener un plan o estrategia de comunicación.</p> <p>-La alta dirección de la empresa que está comunicando lo necesario para tener una buena imagen.</p> <p>-La alta dirección considera que en materia de comunicación externa ya se está cubriendo.</p>
	2.Comunicación organizacional.	1. ¿Existe la comunicación interna	1. ¿Cree que la comunicación interna en Zhana está bien estructurada?

	<p>Estado actual de Zhana: Hay comunicación interna dispersa, sin plataformas integradas, lo que dificulta la alineación entre equipos y el flujo adecuado de información.</p>	<p>de forma estructurada en la empresa?</p> <p>2. ¿Cómo maneja Zhana la comunicación entre departamentos para asegurar que todos los equipos estén trabajando en la misma dirección?</p> <p>3. ¿Cómo considera que la comunicación interna actual impacta la eficiencia operativa de Zhana?</p>	<p>Sí / No</p> <p>Si contesto afirmativo, clasifique de 1 a 5. Donde 1 es la que menos se presenta y de dos en adelante las más desarrolladas.</p> <p>a. Existe coherencia en los mensajes de la alta dirección frente a situaciones de dificultad.</p> <p>b. La coordinación y comunicación en todos los niveles de la empresa es clara y precisa.</p> <p>c. La comunicación interna aporta al buen ambiente laboral.</p> <p>d. Los procesos de trabajo son precisos.</p> <p>e. Existe lineamientos de coordinación entre la alta dirección, jefes inmediatos</p>
--	--	---	---

			<p>y colaboradores en general.</p> <p>2. ¿Cómo describiría la comunicación entre los diferentes departamentos de Zhana? Abierta</p> <p>3. ¿Cómo impacta la comunicación interna actual en la eficiencia de tu trabajo diario? Abierta</p>
<p>2. Identificar si la estructura organizacional permite el desarrollo de la comunicación organizacional en la empresa.</p>	<p>3. Estructura organizacional</p> <p>Estado actual de Zhana: La estructura jerárquica de la empresa no está claramente definida</p>	<p>1. ¿Hay algún mecanismo que facilite la circulación de mensajes en la comunicación interna y externa de la empresa?</p> <p>2. ¿Cuál es el rol de la alta dirección, y cómo asegura que las directrices y mensajes lleguen a claros y</p>	<p>1. ¿Existen mecanismos que faciliten la circulación de información dentro de Zhana?</p> <p>Sí / No</p> <p>Si contesto NO, elija las opciones que apliquen y ordénelas de mayor a menor según su frecuencia.</p> <p>Los correos electrónicos son ignorados.</p>

		<p>precisos a todos los niveles de la empresa?</p>	<p>Las reuniones son improductivas.</p> <p>La información no llega a todos los empleados.</p> <p>No hay canales para dar retroalimentación.</p> <p>Otros (especificar).</p> <p>2. ¿Considera que la alta dirección comunica sus directrices y mensajes al resto de la empresa de forma efectiva?</p> <p>Si No</p> <p>Indique con qué frecuencia observa las siguientes acciones (siempre, a menudo, a veces, nunca):</p> <p>a. Realizan reuniones informativas regulares.</p>
--	--	--	---

			<p>b. Utilizan canales digitales para compartir información.</p> <p>c. Fomentan la retroalimentación de los empleados.</p> <p>d. Los mensajes son claros y concisos.</p> <p>e. Los mensajes son coherentes con las acciones.</p>
<p>3. Establecer si la empresa es una pyme u otro tipo de organización dependiendo de sus lineamientos administrativos</p>	<p>4. PYMES</p> <p>Estado actual de Zhana:</p>	<p>1. En su experiencia, ¿por qué cree que muchas pequeñas y medianas empresas como Zhana no priorizan la comunicación dentro de su estrategia corporativa?</p>	<p>1. Desde su experiencia, ¿por qué cree que muchas PYMES como Zhana no priorizan la comunicación en su planeación?</p> <p>Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es la menos importante y 4 la más importante, clasificando la</p>

		<p>2. ¿Cuál cree que es el mayor reto al que se enfrentan las PYMES cuando intentan implementar estrategias de comunicación efectivas?</p> <p>3. ¿Considera que las PYMES, valoran la importancia de la comunicación como un aporte para diferenciarse de la competencia?</p>	<p>importancia de cada una de las siguientes opciones:</p> <p>a. Falta de conciencia sobre la importancia de la comunicación.</p> <p>b. Limitaciones presupuestarias.</p> <p>c. Priorización de otras áreas del negocio.</p> <p>d. Falta de personal capacitado en comunicación.</p> <p>2. ¿Cuál consideras que es el mayor reto para las PYMES al implementar estrategias de comunicación efectiva?</p> <p>Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es el menor reto y 4 el mayor reto, clasificando los siguientes retos:</p>
--	--	---	---

		<p>a. Contar con una estrategia de comunicación interna y externa</p> <p>b. Definir objetivos claros y medibles.</p> <p>c. Adaptarse a las nuevas tecnologías y canales de comunicación.</p> <p>d. Lograr la participación y compromiso de los empleados.</p> <p>e. Mantener la coherencia y consistencia en los mensajes.</p> <p>3. ¿Crees que Zhana utiliza la comunicación para diferenciarse de la competencia?</p> <p>Sí / No</p> <p>Si contesto NO:</p> <p>Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde</p>
--	--	---

			<p>1 es la menos importante y 4 la más importante, clasificando la importancia de cada una de las siguientes opciones:</p> <p>No existe un plan o estrategia de comunicación responsable del tema.</p> <p>La empresa no considera necesario tener un plan o estrategia de comunicación.</p> <p>La alta dirección de la empresa no está comunicando lo necesario para tener una buena imagen.</p> <p>La alta dirección considera que en materia de comunicación externa ya se está cubriendo.</p>
--	--	--	---

<p>4. Evaluar el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes, y su impacto en la reducción de riesgos legales para la empresa y protección del medio ambiente.</p>	<p>5. Ética empresarial (Principios y valores)</p> <p>Estado actual de Zhana:</p> <p>Ayuda con el medio ambiente, la economía circular, diversificación e innovación.</p>	<p>1. ¿Cumple Zhana con las normas establecidas por las autoridades para la reducción de riesgos legales?</p> <p>2. ¿Cuáles son sus principios y valores fundamentados en su ética?</p> <p>3. ¿Cómo asegura Zhana que los principios éticos de la empresa estén reflejados en toda su comunicación?</p> <p>4. ¿Qué medidas toma Zhana para garantizar que sus mensajes, tanto internos como externos, sean transparentes y éticos?</p>	<p>1. ¿Considera que Zhana cumple con las normas legales para la reducción de riesgos?</p> <p>Sí / No</p> <p>Si contesto NO, especifique por qué.</p> <p>2. ¿Cuáles son los principios y valores éticos que percibes en Zhana?</p> <p>Elija los valores que percibe y ordénelos de mayor a menor según su importancia:</p> <p>a. Honestidad.</p> <p>b. Respeto.</p> <p>c. Transparencia.</p> <p>d. Responsabilidad.</p> <p>e. Otros (especificar).</p> <p>3. ¿Cómo se reflejan los principios éticos de Zhana en su comunicación?</p>
--	---	--	---

		<p>5. En su opinión, ¿qué medidas podrían tomarse para mejorar la comunicación externa de Zhana y fortalecer la imagen corporativa?</p>	<p>Indique con qué frecuencia observa las siguientes acciones (siempre, a menudo, a veces, nunca):</p> <p>a. Los mensajes son honestos y veraces.</p> <p>b. Se respeta la diversidad de opiniones.</p> <p>c. Se comparte información relevante de forma abierta.</p> <p>d. Se asumen las responsabilidades por las acciones.</p> <p>e. Se promueve un diálogo ético.</p> <p>4. ¿Qué medidas toma Zhana para asegurar la transparencia y ética en sus mensajes?</p>
--	--	---	--

			<p>Elija las medidas que observa y ordénelas de mayor a menor según su frecuencia:</p> <p>a. Revisión de mensajes por un comité ético.</p> <p>b. Publicación de códigos de conducta y políticas de comunicación.</p> <p>c. Capacitación a los empleados en comunicación ética.</p> <p>d. Auditorías de comunicación para verificar la transparencia.</p> <p>e. Otros (especificar).</p> <p>5. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar la comunicación externa de Zhana y su imagen? Abierta</p>
--	--	--	--

<p>Determinar que medios de canales tiene la empresa tanto externa e interna</p>	<p>Canales de comunicación</p>	<p>1. ¿Qué canales de comunicación considera más efectivos para Zhana en términos de comunicación interna y externa?</p> <p>2. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan para implementar canales de comunicación más formales dentro de la empresa?</p> <p>3. ¿Qué canales de comunicación están utilizando actualmente dentro de la empresa para que todos los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales?</p>	<p>1. ¿Qué canales de comunicación consideras más efectivos para Zhana?</p> <p>Elija los canales que considera más efectivos y ordénelos de mayor a menor según su importancia:</p> <p>a. Correo electrónico.</p> <p>b. Reuniones presenciales.</p> <p>c. Intranet o plataforma digital.</p> <p>d. Redes sociales.</p> <p>e. Otros (especificar).</p> <p>2. ¿Qué canales de comunicación se usan actualmente para alinear a los empleados con los objetivos de Zhana?</p> <p>3. Elija los canales que se usan y ordénelos de mayor a menor según su frecuencia:</p>
--	--------------------------------	---	--

		<p>4. En términos de comunicación externa, ¿cómo asegura Zhana que sus mensajes estén alineados con su misión y visión?</p> <p>5. ¿Cómo evalúa el impacto de la comunicación de Zhana en la percepción del cliente y en la relación con sus stakeholders?</p>	<p>a. Correo electrónico.</p> <p>b. Reuniones de equipo.</p> <p>c. Carteleras informativas.</p> <p>d. Comunicados de la dirección.</p> <p>e. Otros (especificar).</p> <p>¿Qué otros principios o valores éticos consideras importantes para Zhana?</p> <p>4. Elija los valores que considera importantes y ordénelos de mayor a menor según su importancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a. Equidad. • b. Integridad. • c. Responsabilidad social. • d. Sostenibilidad. • e. Compromiso con la comunidad.
--	--	---	---

			<ul style="list-style-type: none">• f. Otros (especificar). <p>5. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el impacto más negativo y 5 el impacto más positivo, clasificando el impacto en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Satisfacción del cliente.b. Reputación de la marca.c. Lealtad de los clientes. <p>. ¿Cómo se alinea la comunicación externa de Zhana con su misión y visión?</p> <p>Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es la menor alineación y 5 la mayor alineación,</p>
--	--	--	---

			<p>clasificando la alineación en los siguientes aspectos:</p> <p>a. Los mensajes reflejan los valores de la empresa.</p> <p>b. Se comunica el propósito y objetivos de la empresa.</p> <p>c. Se proyecta una imagen coherente con la identidad de la empresa.</p> <p>d. Se utilizan los canales adecuados para llegar al público objetivo.</p> <p>e. Se genera confianza y credibilidad en la marca.</p> <p>3. ¿Cómo evalúas el impacto de la comunicación de Zhana en clientes y otros grupos de interés?</p> <p>Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el impacto más</p>
--	--	--	---

			<p>negativo y 5 el impacto más positivo, clasificando el impacto en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Satisfacción del cliente.b. Reputación de la marca.c. Lealtad de los clientes.d. Relaciones con proveedores y socios.e. Imagen de la empresa en la comunidad.
--	--	--	---

Entrevista semiestructurada

Nombre:

Cargo:

Antigüedad empresa:

Objetivo de la entrevista semiestructurada: Evaluar la comunicación interna y externa de la empresa Zhana, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades en la gestión comunicacional, tanto en términos de eficiencia operativa como de alineación con los valores éticos y la imagen corporativa.

1. ¿Existen lineamientos o directrices claras de comunicación en la empresa?
2. ¿Considera que la comunicación formal afecta la coherencia del mensaje que la empresa transmite al exterior?
3. ¿La comunicación interna obedece a una estrategia de comunicación estructurada en la empresa?
4. ¿Cómo maneja Zhana la comunicación entre departamentos para asegurar que todos los equipos estén trabajando en la misma dirección?
5. ¿Cómo considera que la comunicación interna actual impacta la eficiencia operativa de Zhana?
6. ¿Existe un mecanismo que facilite la circulación de mensajes dentro de la empresa y fuera con sus públicos?
7. ¿Cuál es el rol de la alta dirección, y cómo asegura que las directrices y mensajes lleguen claros y precisos a todos los niveles de la empresa?
8. En su experiencia, ¿por qué cree que muchas pequeñas y medianas empresas como Zhana no priorizan la comunicación dentro de su estrategia corporativa?
9. ¿Cuál cree que es el mayor reto al que se enfrentan las PYMES cuando intentan implementar estrategias de comunicación efectivas?
10. ¿Considera que las PYMES, valoran la importancia de la comunicación como un aporte para diferenciarse de la competencia?

11. ¿Cómo asegura Zhana que los principios éticos de la empresa estén reflejados en su comunicación?
12. ¿Qué medidas toma Zhana para garantizar que sus mensajes, tanto internos como externos, sean transparentes y éticos?
13. ¿Considera usted que Zhana tiene una imagen corporativa fuerte? ¿Y entonces que creen que se podría realizar para fortalecerla?
14. ¿Cumple Zhana con las normas establecidas por las autoridades para la reducción de riesgos legales?
15. ¿Qué canales de comunicación están utilizando actualmente dentro de la empresa para que todos los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales?
16. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan para implementar canales de comunicación más formales dentro de la empresa? ¿Qué hace que haya desinformación dentro de la empresa?
17. En términos de comunicación externa, ¿Zhana considera que sus mensajes estén alineados con su misión y visión y los objetivos estratégicos de la organización?
18. ¿Cómo evalúa el impacto de la comunicación de Zhana en la percepción del cliente y en la relación con sus stakeholders?

Encuesta

1. ¿Considera que existen lineamientos claros de comunicación en Zhana?

Si No

Si contesto afirmativo, clasifique de 1 a 5. Donde 1 es la que menos se presenta y de dos en adelante las más desarrolladas.

- a. Existe coherencia en los mensajes de la alta dirección frente a situaciones de dificultad.
- b. La coordinación y comunicación en todos los niveles de la empresa es clara y precisa.

- c. La comunicación interna aporta al buen ambiente laboral.
- d. Los procesos de trabajo son precisos
- e. Existe lineamientos de coordinación entre la alta dirección, jefes inmediatos y colaboradores en general.

2. ¿La comunicación formal externa de Zhana afecta o aporta al mejoramiento de la imagen que proyecta al exterior?

Si contesto negativo

Seleccione: escriba en una escala de 1 a 4, la clasificación:

- a. No existe un plan o estrategia de comunicación responsable del tema.
- b. La empresa no considera necesario tener un plan o estrategia de comunicación.
- c. La alta dirección de la empresa que está comunicando lo necesario para tener una buena imagen.
- d. La alta dirección considera que en materia de comunicación externa ya se está cubriendo.

3. ¿Cree que la comunicación interna en Zhana está bien estructurada?

Sí / No

Si contesto afirmativo, clasifique de 1 a 5. Donde 1 es la que menos se presenta y de dos en adelante las más desarrollada.

- a. Existe coherencia en los mensajes de la alta dirección frente a situaciones de dificultad.
- b. La coordinación y comunicación en todos los niveles de la empresa es clara y precisa.
- c. La comunicación interna aporta al buen ambiente laboral.
- d. Los procesos de trabajo son precisos.
- e. Existe lineamientos de coordinación entre la alta dirección, jefes inmediatos y colaboradores en general.

4. ¿Cómo describiría la comunicación entre los diferentes departamentos de Zhana?

Abierta

5. ¿Cómo impacta la comunicación interna actual en la eficiencia de su trabajo diario?

Abierta

6. ¿Existen mecanismos que faciliten la circulación de información dentro de Zhana?

Sí / No

Si contesto NO, elija las opciones que apliquen y ordénelas de mayor a menor según su frecuencia.

Los correos electrónicos son ignorados.

Las reuniones son improductivas.

La información no llega a todos los empleados.

No hay canales para dar retroalimentación.

Otros (especificar).

7. ¿Considera que la alta dirección comunica sus directrices y mensajes al resto de la empresa de forma efectiva?

Si No

Indique con qué frecuencia observa las siguientes acciones (siempre, a menudo, a veces, nunca):

a. Realizan reuniones informativas regulares.

b. Utilizan canales digitales para compartir información.

c. Fomenta la retroalimentación de los empleados.

d. Los mensajes son claros y concisos.

e. Los mensajes son coherentes con las acciones.

f. Envían y responden correos electrónicos con mensajes de la empresa.

8. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es la menos importante y 4 la más importante, cada una de las siguientes opciones:

- a. Falta de claridad sobre la importancia de la comunicación.
- b. Limitaciones presupuestarias.
- c. Priorización de otras áreas del negocio.
- d. Falta de personal capacitado en comunicación.

9. ¿Cuál consideras que es el mayor reto para las PYMES al implementar estrategias de comunicación efectiva?

Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el menor reto y 5 el mayor reto, clasificando los siguientes retos:

- a. Contar con una estrategia de comunicación interna y externa
- b. Definir objetivos claros y medibles.
- c. Adaptarse a las nuevas tecnologías y canales de comunicación.
- d. Lograr la participación y compromiso de los empleados.
- e. Mantener la coherencia y consistencia en los mensajes.

10. ¿Crees que Zhana utiliza la comunicación para diferenciarse de la competencia?

Sí/ No

Si contesto NO:

Seleccione y escriba en una escala de 1 a 4, donde 1 es la menos importante y 4 la más importante, clasificando la importancia de cada una de las siguientes opciones:

No existe un plan o estrategia de comunicación responsable del tema.

La empresa no considera necesario tener un plan o estrategia de comunicación.

La alta dirección de la empresa no está comunicando lo necesario para tener una buena imagen.

La alta dirección considera que en materia de comunicación externa ya se está cubriendo.

11. ¿Considera que Zhana cumple con las normas legales para la reducción de riesgos?

Sí/ No

Si contesto NO, especifique por qué.

12. ¿Cuáles son los principios y valores éticos de Zhana?

Elija los valores que conoce y ordénelos de mayor a menor según su importancia:

- a. Honestidad.
- b. Respeto.
- c. Transparencia.
- d. Responsabilidad.
- e. Otros (especificar).

13. ¿Considera que la comunicación externa en Zhana se debe direccionar para influir en nuevos sectores de clientes potenciales?

Si/No

14. ¿Cómo se vivencias los principios éticos de Zhana en su comunicación?

Indique con qué frecuencia observa las siguientes acciones (siempre, a menudo, a veces, nunca):

- a. Los mensajes son honestos y veraces.
- b. Se respeta la diversidad de opiniones.
- c. Se comparte información relevante de forma abierta.
- d. Se asumen las responsabilidades por las acciones.
- e. Se promueve un diálogo ético.

f. Los llamados de atención son públicos.

g. Los llamados de atención son privados.

15. Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el impacto más negativo y 5 el impacto más positivo, clasificando el impacto en los siguientes aspectos:

a. Satisfacción del cliente.

b. Reputación de la marca.

c. Lealtad de los clientes.

e. imagen

f. Reputación

g. Notoriedad publica

Otras:

16. ¿Considera que la misión y visión de Zhana están alineadas con la comunicación?

Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es la menor alineación y 5 la mayor alineación, clasificando la alineación en los siguientes aspectos:

a. Los mensajes reflejan los valores de la empresa.

b. Se comunica el propósito y objetivos de la empresa.

c. Se proyecta una imagen coherente con la identidad de la empresa.

d. Se utilizan los canales adecuados para llegar al público objetivo.

e. Se genera confianza y credibilidad en la marca.

17. ¿Cómo evalúas el impacto de la comunicación de Zhana en clientes y otros grupos de interés?

Seleccione y escriba en una escala de 1 a 5, donde 1 es el impacto más negativo y 5 el impacto más positivo, clasificando el impacto en los siguientes aspectos:

a. Satisfacción del cliente.

- b. Reputación de la marca.
- c. Lealtad de los clientes.
- d. Relaciones con proveedores y socios.
- e. Imagen de la empresa en la comunidad.
- f. Estrategia de comunicación para clientes potenciales.