

La comunicación: un recurso indispensable para la gestión empresarial en la industria moderna

Gabriel Alejandro Díaz Muñoz^{1*}, David Rodolfo Guambi Espinoza²

¹ Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador

² Universidad Internacional del Ecuador

* Autor para correspondencia: gadiaz3@utpl.edu.ec

Recibido: 2022/06/7 Aprobado: 2022/09/27

DOI: <https://doi.org/10.26621/ra.v1i27.829>

RESUMEN

Las empresas son constituidas partiendo de una visión, misión y objetivos propuestos al inicio de su creación, y estos responden a un estudio y análisis que permite identificar sus cualidades, fortalezas y debilidades, que hacen de cada una de ellas entidades únicas y diferentes de la competencia. Las organizaciones buscan, mediante sus procesos operativos, obtener beneficios económicos o comerciales mediante la producción de bienes o servicios que atienden determinados tipos de mercados, para lo cual se valen de procesos de gestión comunicativa bien estructurados, ordenados y planificados por los directivos organizacionales. El trabajo persigue dos objetivos principales: resaltar la importancia de la comunicación como elemento clave y recurso indispensable para la gestión empresarial en las empresas, y entregar un documento con información relevante y de interés para el lector. Para ello, la investigación se cimienta en un estudio bibliográfico y descriptivo, que se compone de varios apartados. Se empieza por analizar y contrastar teorías y pensamientos de varios autores entendidos en la temática propuesta; luego se ofrece una breve mirada hacia el pasado sobre la comunicación, y, posteriormente, se menciona la importancia de la estrategia de comunicación, ventajas de un buen sistema de comunicación, flujos de comunicación en las organizaciones modernas, entre otros.

Palabras clave: sistemas de comunicación, estrategia, cúpula empresarial, productividad

ABSTRACT

Companies are constituted based on a vision, mission and objectives proposed at the beginning of their creation, and these respond to a study and analysis that allows identifying their qualities, strengths and weaknesses, making each of them unique entities and different from the rest. Organizations seek, through their operational processes, to obtain economic or commercial benefits through the production of goods or services that serve certain types of markets, making use of well-structured communication management processes, ordered and planned by organizational managers.

The present work pursues two main objectives, to highlight the importance of communication as a key element and an indispensable resource for business management in companies and, in addition, to deliver a document with relevant and interesting information for the reader. To do this, the research is based on a bibliographic and descriptive study that is made up of several sections that begin by analyzing and contrasting theories and thoughts of various authors understood in the proposed theme, then a brief look into the past on communication, later, sections that mention the importance of the communication strategy, advantages of a good communication system, communication flows in modern organizations, among others.

Keywords: communication systems, strategy, business leadership, productivity

Gabriel Díaz  orcid.org/0000-0001-9891-5425

David Guambi  orcid.org/0000-0002-1667-5729



INTRODUCCIÓN

El contexto empresarial actual promueve mercados cada vez más globalizados y competitivos. Esto obliga a las organizaciones a diferenciarse y posicionar sus productos en el mercado y en la mente de sus clientes, considerando para ello sus características, necesidades y deseos, a fin de desarrollar una ventaja competitiva que les permita sobresalir entre sus competidores (Olivar, 2020). Ante esta situación, las empresas se ven en la imperiosa necesidad de desarrollar y ejecutar procesos de gestión eficaces, producto del intelecto de los directivos organizacionales. Estos procesos generalmente se relacionan con factores que inciden de manera importante en la competitividad, calidad total, eficiencia y enfoque en la mejora continua. Como es lógico, la combinación de todos estos elementos influye en la productividad de la empresa para que pueda alcanzar la diferenciación, posicionamiento de marca y, como resultado, ganancias y rentabilidad. No obstante, para conseguirlo, es indispensable que la comunicación desde los mandos altos y medios de la compañía hacia los diferentes departamentos sea eficaz y el mensaje llegue a todo el personal en sus distintos niveles de jerarquía, a fin de obtener los resultados esperados y que esto, a su vez, exhorte a todos los involucrados a propiciar cambios y transformaciones en respuesta a las exigencias del entorno y del mercado en general (Matos de Rojas et al., 2018).

Cuando la comunicación es eficiente, se consigue un trabajo en equipo entre todos los miembros de la empresa; este es considerado una estrategia favorable que permite alcanzar las metas institucionales, pero también tiene un impacto favorable en todos los ámbitos laborales. Por esto, la mayoría de organizaciones reconocen su importancia, pues hace posible incrementar los niveles de competitividad tan anhelados por la gerencia y, según Romani et al. (2018), permite integrar a los trabajadores antiguos y nuevos, pero transmitir valores, cultura y conducir a todos los miembros hacia una meta en común aprovechando todas sus capacidades y experticias. Por lo tanto, implementar un buen sistema de comunicación organizacional constituye la herramienta de gestión empresarial que hace posible lo mencionado anteriormente.

Las empresas son creadas para atender a las demandas insatisfechas en el mercado o cuando se encuentra una oportunidad de negocio o un nicho de mercado que ninguna de las industrias del medio está considerando. Una vez definidos los objetivos, misión y visión y valores corporativos, lo óptimo es diseñar un plan estratégico en el que se incluyan los planes de acción mediante los cuales se busca alcanzar las metas propuestas. Además, es importante conocer de forma concreta y precisa los sistemas de comunicación que se van a utilizar para transmitir los mensajes a través de los canales formales e informales.

La comunicación desempeña, por tanto, un papel esencial en la empresa, pues permite optimizar el flujo de información y las relaciones humanas entre los diferentes departamentos. De esta manera se genera un buen clima organizacional y cohesión entre el flujo comunicacional proveniente de las distintas áreas, en pro de optimizar tiempo, recursos humanos, económicos y esfuerzo por parte de los trabajadores (Oyarvide et al., 2017). El rol principal de la comunicación en la empresa consiste en permitir que el plan estratégico diseñado por la cúpula empresarial sea ejecutado sin errores ni retrasos por repetición de procesos, con los costes que este tipo de acciones conlleva, situación que, anclada a un proceso de gestión administrativa y operativa eficiente, conduce a que la organización logre los objetivos propuestos.

El documento persigue dos objetivos principales. Por un lado, que en las bases de datos donde figuran artículos académicos se incluya una investigación con información confiable, relevante y de actualidad que quizás sirva como referencia para futuras investigaciones. Por otro lado, entregar al lector un trabajo cuyo contenido permita comprender la importancia que tiene la comunicación empresarial en la actualidad y todos los elementos que giran en torno a ella.

No todas las empresas modernas dan a la comunicación la importancia que debería tener. Esta debe ser planeada y sistematizada pero no siempre lo es; por esta razón, no es muy común, pero a veces se conocen casos de organizaciones que aunque aparentemente son rentables y los bienes o servicios producidos satisfacen la demanda del mercado, el clima laboral es deficiente y esto se traduce en rotación alta del personal, desmotivación de los trabajadores y disminución de la productividad.

Los autores Pilligua y Arteaga (2019), por su parte, hacen referencia a lo mencionado en el apartado anterior al sostener que el clima organizacional define la manera en la que cada persona percibe su trabajo, analizando para ello el medio ambiente físico y humano en el que se desarrollan las actividades diarias, lo cual incide directamente en la satisfacción del personal y, por lo tanto, en la productividad.

MÉTODOS

Se sustenta en una investigación bibliográfica. El análisis contenido en este documento es descriptivo, pues en cada apartado se exponen diferentes elementos vinculados con la comunicación empresarial y cómo cada uno incide en el proceso de gestión organizacional.

Los autores considerados como parte del texto exponen de manera clara y precisa sus pensamientos en relación con el eje central propuesto en esta investigación. Las fuentes bibliográficas que se han considerado comprenden libros cuyo contenido hace referencia al tema de comunicación empresarial, pero además se citan otros artículos académicos de bases de datos como Scielo y Redalyc. El objetivo es entregar un documento redactado en un lenguaje claro para el lector, de forma coherente y ordenada, con información pertinente y relevante que sirva de referencia para quienes se interesan en conocer más sobre la temática propuesta o para futuras investigaciones.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A través del tiempo, diversos autores han emitido puntos de vista y posiciones diversas en torno a la comunicación empresarial. A continuación, se abordan algunos pensamientos y posturas con relación con ella.

La comunicación empresarial, teorías y pensamientos de otros autores

La evolución de la tecnología en todos los ámbitos ha generado que en materia empresarial la comunicación pueda adoptar nuevas formas para llegar al público, al diversificar los medios y la manera tradicional de transmitir los mensajes. Es así como los canales que se solían utilizar años atrás, cuando no se conocía o no era tan frecuente el uso del internet, actualmente no tienen la misma eficacia para llegar al receptor, pues, evidentemente, "la comunicación digital, en las últimas décadas, ha evidenciado transformaciones significativas en la transmisión

del mensaje, mediaciones de la vida cotidiana, hábitos de acceso a información, recepción, consumo, y apropiación de las audiencias” (Ibañez et al., 2021, p. 276).

Por otro lado, Torres (2017) señala que la comunicación resulta eficiente toda vez que el contenido del mensaje llegue al receptor de la manera más clara y concisa posible. Esto implica que, como parte del plan estratégico, se incluyan políticas y estrategias de comunicación flexibles, adaptables a la realidad del entorno y diseñadas para transmitir el mensaje hacia los públicos de interés y mercado en general de manera eficaz, pues de poco sirve producir bienes o servicios extraordinarios y con calidad inigualable si muchas veces el cliente no conoce lo que la empresa está realizando para entregar un mejor producto o servicio que el de la competencia. En este sentido, Zapata (2016) acota que “las empresas sostenibles y prósperas son aquellas con la capacidad para escuchar a los requerimientos del entorno y de sus trabajadores, capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías pero sobre todo, aquellas que trabajen fuertemente en la creación de un mejor producto o servicio” (p. 6).

La comunicación es considerada una herramienta indispensable para las organizaciones y para la relación que mantienen con sus públicos (Pintado y Sánchez, 2017), puesto que en cualquier empresa la relación es bastante cercana con los clientes, y esto genera que la interacción entre el consumidor y la organización sea dinámica y constante. Sin embargo, aquellas que logran crear vínculos entre sus públicos utilizando la comunicación como nexo son las que con el pasar de los años crecen y se mantienen sólidas en periodos en los que la demanda baja o por situaciones económicas el mercado decae (Díaz y Guambi, 2018). Para Romero y Rivera (2019, p. 41), “la comunicación siempre ha sido un valor para el desarrollo de las sociedades”, pero además comprende un proceso complejo donde existen dos o más personas que interactúan y se relacionan mediante el intercambio de mensajes que permiten la comprensión mutua de sus requerimientos, entendidos y aceptados de la forma prevista (Van-der y Román, 2015).

La comunicación no debe estar determinada por el tamaño de la industria, más allá de que sea pequeña, mediana o grande, sino por la naturaleza de la empresa, que es dinámica y adaptativa. Según Cordero (2018), hay que considerar que la comunicación es un proceso social y una actividad inherente a los seres humanos, tan antigua como la vida en sociedad; por ende, no es posible imaginar al ser humano sin comunicación, mucho menos a una empresa sin ella, pues esta cobra una relevancia en la gestión organizacional como precursora del desempeño en el que participan diferentes actores (Pineda, 2020). Otros autores como Gómez y Simón (2016) definen la comunicación como una condición del ser humano como ser social, que permite intercambiar saberes e inclusive tener éxito en cualquier nivel, siempre que se utilice de manera asertiva y respetuosa.

Las organizaciones modernas son consideradas unidades productivas que utilizan la comunicación como herramienta de gestión eficiente. El objetivo que persiguen es satisfacer el mercado mediante la producción de bienes o servicios entregados al público a partir de procesos productivos relacionados con la innovación, creatividad, identificación de nuevas necesidades, capacidad de respuesta y adaptación a los cambios del entorno empresarial. En relación con esto, autores como Rojo et al. (2018) aseguran que se pueden alcanzar la satisfacción y el éxito organizacional en la medida en que la empresa tenga la flexibilidad necesaria para adaptarse a las necesidades del nicho de mercado que está atendiendo.

Una mirada al pasado sobre la comunicación

El autoritarismo surgió poco después de la Primera Guerra Mundial, y todas las empresas que fueron creadas durante y después de este periodo lo implementaron como política de gestión (Lesgart, 2020). Este sistema se utilizó hasta la década de los sesenta, época en que la gestión empresarial se basaba en el liderazgo autoritario y la comunicación descendente era la más aplicada, según señalan Zapata et al. (2017). El mensaje se transmitía desde los niveles de jerarquía altos hacia los niveles medios u operativos, y los trabajadores se limitaban a recibir órdenes, a ejecutar las tareas solicitadas por la cúpula empresarial y a cumplir con los programas o metas de corto alcance propuestas (Contreras y Garibay, 2020).

Las tareas eran ejecutadas muchas veces con el aval de un supervisor de turno, quien definía si esas cumplían con la calidad requerida y las actividades eran monótonas, repetitivas y carentes de dinámica. Actualmente, este tipo de gestión es obsoleta y no se aplica más en la industria moderna; la comunicación es multidireccional y está cimentada en la estructura de la empresa. Los flujos de comunicación entre los departamentos contienen información que se representa muchas veces a través de organigramas en los que se puede apreciar desde dónde y hacia dónde viajan esos datos.

Según Timoteo (2013), las estrategias de comunicación obligatoriamente deberán adaptarse al mercado y a su evolución, pues, en la medida en que las industrias han ido evolucionando a través del tiempo, lo han hecho también los sistemas utilizados para entregar el mensaje al destinatario. Los sistemas que se utilizan en las empresas modernas para transmitir el mensaje responden a la economía digital actual; a los avances de la ciencia y tecnología, y también a las nuevas tendencias de la sociedad de la información y comunicación en materia de rapidez de emisión del mensaje, calidad y cantidad de la información circulante. Ante esta realidad que se vive en la actualidad, autores como Burgueño (2015) aseguran que, con el surgimiento de los medios sociales, la comunicación tradicional se ha visto condicionada en su totalidad y hoy no es posible pensar en comunicación sin, al menos, tomarlos en cuenta.

Años atrás era normal utilizar como parte del proceso comunicativo inventos novedosos y muy útiles para la época. El telégrafo, creado en 1834 por Samuel Morse; el teléfono, creado en 1854 por Antonio Meucci —aunque oficialmente fue presentado y patentado en 1876 por A. Graham Bell—; la máquina de escribir en 1874; la radio en 1895; la televisión en 1926, o los ordenadores de escritorio en 1974, son solo algunos ejemplos que pueden ser considerados los instrumentos que iniciaron la era de la comunicación electrónica. No obstante, con el paso de los años, algunos de ellos han ido desapareciendo y otros evolucionando, como la máquina de escribir manual, sustituida años más tarde por la máquina de escribir eléctrica, o los ordenadores de escritorio, por computadores portátiles cada vez más sofisticados y rápidos; los teléfonos fijos por los inalámbricos o inclusive por la telefonía móvil, que hoy en día resultan trascendentales para el proceso comunicativo, pues permiten una mejor comunicación e interacción entre las empresas y sus grupos de interés, clientes, trabajadores y proveedores, etc., pero además brindan la posibilidad de explorar nuevos mercados y acceder a ellos aun cuando se ubican en una región distinta a la que opera la organización.

La realidad del proceso de comunicación empresarial que se aplica actualmente en las organizaciones es el resultado de una etapa de evolución que conjuga y combina viejos paradigmas heredados del ejercicio comunicacional tradicional en las industrias del siglo pasado.

Hoy en día, las empresas tienen nuevas perspectivas que se originan en la globalización, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, así como nuevas tendencias administrativas y de gestión direccionadas a optimizar procesos productivos, eficiencia y eficacia en aras de maximizar las ganancias (Motta, 2017). Por esta razón, la comunicación en las empresas modernas es más participativa y menos autoritaria que en las industrias del siglo pasado. La importancia de los líderes y su estilo de liderazgo es un factor determinante en el entorno empresarial tan competitivo de las industrias que operan actualmente y, aunque en algunas de ellas no se puede descartar que aún se maneje un estilo de liderazgo autoritario, la realidad es que el totalitarismo del poder y control sobre los subordinados, la toma de decisiones que nadie puede ni debe discutir, la rigidez de las órdenes y la comunicación unidireccional no se utilizan más en la industria moderna (Bamonde y Sardi, 2021).

La estrategia de comunicación

Es importante entender que los públicos con los que mantiene contacto la empresa son distintos; por ende, las estrategias deben ir direccionadas hacia ellos y cimentadas en el uso eficiente de los canales de comunicación apropiados, a fin de hacer llegar la propuesta de productos o servicios que ofertan de forma eficaz al público objetivo. En este sentido, hoy en día la estrategia de comunicación cumple un papel importante para lograr los objetivos institucionales. Las empresas cada vez más apuestan por posicionarse en el mercado, construir imagen, marca y mantener buena reputación ante sus públicos, por ende, debe estar diseñada para mantener un diálogo constante entre todos los involucrados (Zevallos et al., 2022). Por su parte, el Project Management Institute (2017) asegura que, una vez definida la estrategia empresarial, los planes de gestión comunicativa deben ser diseñados para garantizar que el mensaje se comunique en distintos formatos al público interesado.

El éxito al implementar la estrategia de comunicación no solo depende de que esta haya sido bien diseñada y dirigida hacia el público objetivo, utilizando canales adecuados y con un mensaje claro y preciso, sino también de la actitud de los trabajadores al recibir el mensaje y de cómo cada uno de ellos va a actuar en relación con la información transmitida desde los altos mandos de la organización. En este punto, incide de manera importante cuán motivados se sienten los empleados y qué tan identificados están con la empresa, cualidades que, de acuerdo con Palacios (2015), repercuten en la motivación, cooperación y buen desempeño del personal. Peña y Villón (2018) también se refieren a la motivación y al compromiso del personal en las empresas, al señalar que el éxito de las industrias actualmente se deriva del esfuerzo y dedicación, pero la motivación constituye un pilar fundamental para alcanzarlo.

Lamentablemente, existen estrategias que se desarrollan sin considerar lo mencionado en el apartado anterior. Como es lógico, sin motivación ni compromiso la estrategia no puede implementarse de manera eficiente y esta situación genera disminución en la productividad, con los respectivos costes que esto conlleva, y que, al final, solo repercuten de forma negativa para la industria. Apolo et al. (2017) señalan que la motivación y el compromiso en el trabajador permiten que las tareas sean ejecutadas con eficiencia y eficacia y, como resultado, mejore la productividad.

Todas y cada una de las unidades operativas o administrativas de la compañía cumplen un rol importante para conseguir los objetivos institucionales y para incrementar la productividad. Cuando se cometen errores en alguna de ellas, solo se retrasa el esfuerzo de los demás

departamentos para entregar resultados; pero, cuando la comunicación es fluida y precisa, cada uno de los departamentos y las personas que en ellos trabajan comprenden con mayor claridad lo que deben hacer, los plazos definidos para cada actividad y las tareas que se deben cumplir con responsabilidad y compromiso, aportando de esa manera a obtener los resultados esperados y planificados por la gerencia (Pineda, 2020).

Ventajas de un buen sistema comunicacional en la empresa

Cuando el sistema de comunicación empresarial es fluido y eficiente, se transmite un sentimiento de pertenencia y confianza en el personal, lo cual permite alcanzar el éxito sostenido de la organización, siempre que la comunicación sea oportuna, con información relevante y permanente (Oviedo, 2018). Neira (2018) asegura que la comunicación es uno de los elementos clave en las empresas modernas, puesto que facilita el intercambio de información entre el emisor y el receptor del mensaje y permite que exista un entendimiento mutuo entre las personas que forman parte de la comunicación, y, por tanto, que la información sea transmitida manteniendo el contexto original. Por su parte, Castro (2017) señala que la comunicación debe formar parte de la cultura organizacional y esto implica que todos los miembros de la empresa sean incluidos, a fin de mejorar la fluidez entre los diferentes niveles.

Las ventajas que trae consigo un buen sistema de comunicación en las empresas recaen en la facilidad para promover un clima laboral saludable y optimizar los recursos humanos, materiales y tecnológicos. En la actualidad, muchas organizaciones están conscientes de la importancia que requiere contar con personal competente, informado y comprometido; en tal sentido, los sistemas de comunicación desempeñan un papel fundamental, pues contribuyen a generar un entorno de trabajo ideal para proponer nuevas ideas que potencien el bienestar general de la empresa, lo cual, según Rengifo (2020), constituye uno de los retos más grandes que enfrentan los gerentes de las organizaciones modernas.

Flujos de comunicación en la empresa moderna

Las organizaciones producen a diario una gran cantidad de información, y resulta un verdadero desafío implementar sistemas de comunicación más fluida mediante canales adecuados. La comunicación cumple un papel esencial en la gestión empresarial y esto implica seleccionar adecuadamente el canal por medio del cual se va a transmitir el mensaje, dependiendo de su contenido y del público al que se desea llegar.

Carvajal, Ormeño, Sanz y Valverde (2018, p. 302) hacen referencia a tres criterios a partir de los cuales se pueden clasificar los flujos de información: 1) según el flujo de información; 2) según la naturaleza de las comunicaciones, y 3) según el medio de transmisión de la información. Cada uno de estos contiene canales, direcciones o trayectorias que va tomando el mensaje y permiten que la información circule en el interior de la empresa y hacia todos los departamentos.

La figura 1 explica la trayectoria que puede tomar el proceso comunicativo con base en el primer criterio señalado por Castro (2017), quien asegura que la información puede ser transmitida verticalmente en forma ascendente o descendente entre los distintos niveles de jerarquía que tiene la empresa. No obstante, puede haber un proceso de comunicación en forma transversal horizontal o diagonal, tal como se muestra a continuación.

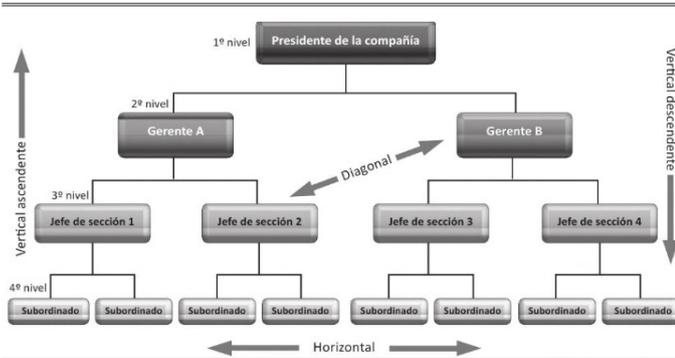


Figura 1. Proceso de comunicación empresarial según el flujo de información

Fuente: Castro, 2017, p. 16

Los canales por donde circula todo el flujo de información concerniente a la empresa se estiman como el vehículo que se encarga de transportar el contenido de los mensajes desde el emisor hacia el receptor y constituyen el nexo entre la fuente del mensaje y el destinatario (Oyarvide, Reyes y Montaña, 2017). La comunicación en las empresas modernas suele ser escrita y oral, y generalmente se utiliza esta última para el normal desenvolvimiento de las actividades diarias, pero depende de la formalidad o informalidad con la que se desee transmitir el mensaje para usar medios de comunicación orales o escritos. Es común que en las empresas aquellos asuntos de mayor relevancia sean tratados o comunicados mediante correos electrónicos, memorandos u oficios, encabezados por el nombre de la persona a quien va dirigido el mensaje, el departamento al que pertenece e inclusive un pequeño saludo de consideración y estima o despedida al final del texto. En la tabla 1 se detallan las características, ventajas y desventajas entre la comunicación formal e informal.

Tabla 1. Tipos de comunicación, características, ventajas y desventajas

Tipo de comunicación	Formal	Informal
Características	Se utilizan canales oficiales de la empresa, correos electrónicos oficiales. Existen plazos definidos y establecidos con anterioridad para enviar el mensaje. Se involucran los gerentes y todos los miembros de la empresa. Puede ser oral o escrita.	Se utilizan mensajes de texto, llamadas telefónicas o comunicación verbal. Es imprevista, se da de forma casual. Se utiliza más comúnmente entre compañeros de trabajo.
Ventajas	Hay menos probabilidad de que se cometan errores por causa confusión o malos entendidos.	Es rápida, tiene menor control, no existen responsabilidades ante los altos mandos de la empresa.
Desventajas	En ocasiones puede llegar a ser burocrática. Puede ser percibida como inflexible por algunos miembros de la empresa, puesto que debe seguirse un mismo orden y estructura.	La información no siempre es confiable. No sirve como instrumento para la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Carvajal et al. (2018, p. 64)

Empresarialmente hablando, existen varios elementos determinantes en el éxito de una compañía. La comunicación es uno de los tantos factores que permiten mantener buenas relaciones entre los miembros del equipo a través del intercambio de información y mensajes que se transmiten mediante distintos canales, tanto para proveer opiniones y pensamientos similares, como para expresar ideologías personales y, al seleccionar la mejor idea o estrategia, trazar planes de acción que fomenten el trabajo en equipo, permitan cumplir los objetivos y faciliten el desarrollo organizacional. Fernández (2016) sostiene que la comunicación, además de ser una herramienta poderosa, es un instrumento de cambio que permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional.

La comunicación, concretamente, constituye una práctica absolutamente necesaria, ya que, mediante los procesos comunicacionales, se vinculan y entrelazan las interrelaciones entre el personal, a fin de consolidar los lazos de cooperación y camaradería y, como resultado, que la organización progrese, sea más competitiva y ello se vea reflejado en el desarrollo profesional y crecimiento personal de los miembros de equipo. Díaz, Valdes y Quintana (2018) aseguran que la gestión que realizan los directivos debe estar encaminada a cumplir los objetivos institucionales, pero sin olvidar brindar incentivos, reconocimiento y posibilidades de crecimiento profesional a los *stakeholders*.

Aunque parezca obvio e indispensable manejar un sistema de comunicación en múltiples direcciones e incluir a todo el personal en sus distintos niveles, las industrias muchas veces enfocan el sentido del mensaje, pensando solamente en departamentos y trabajadores de jerarquía alta. Esto acarrea que, en ocasiones, los objetivos sean muy ambiciosos y se olvide que siempre deben ser medibles y cuantificables, pero sobre todo alcanzables. Para que esto sea posible, es absolutamente necesario tener comunicación desde los mandos altos y medios hasta los niveles operativos.

Si bien es cierto que la gerencia es la encargada de dirigir la empresa por el sendero que conduce a los objetivos corporativos, no se debe olvidar que existen áreas específicas, sobre todo a nivel operativo, que requieren otra visión, y que gran parte de los aportes pueden provenir del personal que labora en estos departamentos. Por eso, los estilos de liderazgo autocráticos no son utilizados con frecuencia en las empresas modernas, tal como se ha mencionado en este documento. Para que la comunicación aporte significativamente a las actividades y planes de acción y que estos se vean reflejados en el bienestar general de la empresa, hay que partir del hecho de que informar no es lo mismo que comunicar.

Muchas empresas consideran equivocadamente que la comunicación se limita a la sencilla acción de decir algo a alguien, pero la gestión comunicativa va más allá de un simple intercambio de palabras entre dos o más personas, pues debe haber una clara y distintiva comprensión del mensaje y el significado de lo que se desea transmitir; de esta manera se rompe el esquema tradicional de la comunicación entre el emisor y receptor del mensaje (Arteaga, 2020). Los procesos de comunicación en las empresas requieren la participación activa de los miembros del equipo, pues cuando se integra a todo el personal, “las personas involucradas pueden comprenderse a sí mismas y entender sus necesidades y percepciones” (Silva, 2018, p. 40)

CONCLUSIONES

En la actualidad, la comunicación se ve afectada positivamente por los avances tecnológicos, que han permitido que las organizaciones se vean en la necesidad de adoptar nuevas estrategias para llegar a sus públicos

de interés, tales como campañas de marketing digital en redes sociales para posicionamiento de marca, visibilidad y confianza, rompiendo de esta manera el esquema clásico de comunicación que se utilizaba años atrás.

Las estrategias de comunicación deben estar diseñadas para incluir a todo el personal que forma parte de la empresa. Por ende, es recomendado utilizar canales digitales, intranets corporativas, chats internos, boletines de noticias a los que tengan acceso los empleados, pues este tipo de acciones permiten generar motivación y sentido de pertenencia en los trabajadores, lo cual repercute en la productividad de la industria.

Los flujos de comunicación en la empresa deben ser multidireccionales, a fin de hacer llegar el mensaje que se intenta transmitir desde los distintos departamentos hacia los diferentes niveles de jerarquía. De esta manera, se evitan errores por falta de comprensión en los procesos productivos y, con ello, se ahorra una cantidad importante de tiempo, esfuerzo y recursos disponibles en la empresa. Las ventajas que trae consigo un buen sistema de comunicación empresarial se pueden ver reflejadas en la capacidad de la industria para ganar posicionamiento en el mercado y lograr diferenciarse a través de productos o servicios, mejores y más completos que los de la competencia.

Contribución de los autores: Conceptualización - Ideas, formulación o evolución de los objetivos y metas generales de la investigación. Díaz Muñoz Gabriel. Curación de datos - Actividades de gestión para recopilar datos, depurar y mantener los datos de la investigación, para su uso inicial y su posterior reutilización. Díaz Muñoz Gabriel. Análisis formal - Aplicación de técnicas o metodologías aplicadas durante el desarrollo del documento. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Adquisición de fondos - Adquisición del apoyo financiero para el proyecto. No aplica. Investigación - Realización de una investigación y proceso de investigación, realizando específicamente los experimentos, o la recolección de datos / evidencia. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Metodología - Desarrollo o diseño de la metodología. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Administración del proyecto - Responsabilidad de gestión y coordinación de la planificación y realización de la actividad de investigación. Díaz Muñoz Gabriel. Recursos - Suministro de materiales de estudio, recursos informáticos u otras herramientas de análisis. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Software - Programación, implementación del código informático y de los algoritmos de apoyo, pruebas de los componentes de código existentes. No aplica. Supervisión - Responsabilidad de supervisión y liderazgo en la planificación y realización de actividades de investigación, lo que incluye la tutoría externa al equipo central. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Validación - Verificación de la replicabilidad / reproducción general de los resultados generados de la investigación. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Visualización - Preparación, creación o presentación del trabajo publicado, específicamente la visualización / presentación de datos. Díaz Muñoz Gabriel, Guambi Espinosa David. Redacción - borrador original - Preparación, creación o presentación del trabajo publicado, específicamente la redacción del borrador inicial. Díaz Muñoz Gabriel. Redacción - revisión y Preparación, creación o presentación del trabajo publicado por los miembros del grupo de investigación original, específicamente revisión crítica, comentario o revisión. Díaz Muñoz Gabriel.

Fuente de financiamiento: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

Conflicto de intereses: Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

REFERENCIAS

- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: Consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social* 72, 521-539.
- Arteaga, O. (2020). El usuario como receptor emisor de la comunicación corporativa: haciendo historia. *Revista de investigación Individual* 20, 285-304.
- Bamonde, C., Sardi, E. (2021). *Los estilos de liderazgo democrático y autocrático en la gestión administrativa de las PYMES de Lima Metropolitana*. Universidad de Piura.
- Burgueño, J. (2015). *Comunicación institucional para periodistas. Manual práctico de comunicación y relaciones públicas*. UOC.
- Carvajal, G., Ormeño, J., Sanz, L., Valverde, M. (2018). *Técnicas de administración básicas*. EDITEX.
- Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. VERBUM.
- Contreras Delgado, O. E., Garibay Rendón, N. E. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *InMediaciones de la Comunicación* 15(2), 43-70. DOI: <http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Cordero, L. (2018). La comunicación como proceso cultural. Pistas para el análisis. *Estudios del desarrollo social* 6(3), 1-13.
- Díaz, G., Guambi, D. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA Research Journal* 3(10.1), 212-229
- Díaz Muñoz, G., Valdes Alarcón, M., Quintana Lombeida, M. (2018). La gestión del conocimiento en el ámbito empresarial. *UNIANDÉS EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación* 5(2), 133-148.
- Fernández, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Tutor Formación.
- Gómez, J., Simón, F. (2016). La comunicación. *Salus* 20(3), 5-6. <https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>
- Ibañez, D., Rodrigues da Cunha, M., Hidalgo, J. (2021). Comunicación digital, redes sociales y procesos en línea: estudios en una perspectiva comparada entre América Latina y la península ibérica. *Journal of Iberian and Latin American Research* 26(3), 275-283.
- Lesgart, C. (2020). Autoritarismo. Historia y problemas de un concepto contemporáneo fundamental. *Revista Perfiles Latinoamericanos* 28(55), 249-371.
- Matos de Rojas, Y., Mejía, M., Barreto Y., Vethencourt, M. (2018). El trabajo para promover la participación de los actores sociales. *Revista Telos* 20(2), 226-247.
- Motta, S. (2017). *Características del líder en la empresa moderna*. Bogotá.
- Neira, J. (2018). *Teleasistencia*. EDITEX.
- Olivar, N. (2020). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia y negocios* 7(1), 55-64.
- Oviedo, A. (2018). *Cómo hacer una auditoría interna ISO 9001:2015*. Editorial Norma.
- Oyarvide, H., Reyes, E., Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista científica dominio de las ciencias* 3 (4), 296-309.
- Palacios, J. (2015). Historia y avances en la investigación en comunicación organizacional. *Revista Internacional de Relaciones Públicas* 10(5), 25-46.

- Peña, H., Villón, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.* 3(7.9), 177-192.
- Pilligua, C., Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración* 15 (28). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Pineda, A. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (gestión, organizaciones y negocios)* 7 (1), 9-25.
- Pintado, T., Sánchez, J. (2017). *Nuevas tendencias de la comunicación estratégica*. ESIC Editorial.
- Project Management Institute. (2017). *Guía de fundamentos para la dirección de proyectos*. Project Management Institute, Inc.
- Rengifo, L. (2020). La administración de las organizaciones modernas. *Revista Ciencia y Técnica Administrativa* 19 (4). <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=190402>
- Rojó, M., Bonilla, D., Masaquiza, C. (2018). El desarrollo de nuevos productos y su impacto en la producción: caso de estudio BH Consultores. *Revista Universidad y Sociedad* 10(1), 134-142.
- Romani, S., Ferrer, M., y Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Revista de Investigación Valdizana* 12(3), 165-172.
- Romero, L., Rivera, D. (2019). *La comunicación en el escenario digital*. Pearson.
- Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional. Marco para mejorar el desempeño del capital humano*. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Timoteo, J. (2013). *Manejo de la comunicación organizacional*. Ediciones Díaz de Santos.
- Van-der, C., y Román, H. (2015). *El libro de las habilidades de comunicación*. Díaz de Santos.
- Torres, C. (2017). *Gestión del equipo de trabajo en el almacén*. IC Editorial.
- Zapata, L. (2016). *Industria de la comunicación y economía digital: Guía básica del Dircom*. Editorial U OC.
- Zapata, R., Dalouh, R., Caballero, V., y Gonzáles, A. (2017). *Educación, salud y TIC en contextos multiculturales: nuevos espacios de intervención*. Almería.
- Zevallos-Oscoco, Y. J., Collado-Vargas, J. A., y Tito-Huamani, P. L. (2022). La comunicación como estrategia de diferenciación competitiva. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)* 9(1), e-757. <https://doi.org/10.22579/23463910.757>