

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Plan de comunicación: auditoría, campañas interna y global para la  
empresa JPYA Ingeniería y Construcción**

**Andrea Paola Herrera Quelal**

**Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito  
para la obtención del título de Licenciada en Comunicación Organizacional y  
Relaciones Públicas

Quito, Mayo del 2014

Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Plan de comunicación: auditoría, campañas interna y global para la empresa  
JPYA Ingeniería y Construcción**

Andrea Paola Herrera Quelal

Gustavo Cusot, M.A  
Director de la tesis

---

Hugo Burgos, PhD.  
Decano del Colegio

---

**Quito, Mayo del 2014**

**© DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Andrea Paola Herrera Quelal

C. I.: 171883224-7

Fecha: Quito, Mayo del 2014

## **DEDICATORIA**

Este trabajo en primer lugar va dedicado a mi familia, las tres personas que siempre me han visto crecer día tras día y me han alentado cuando más lo necesitaba. Gracias a ellos he podido cumplir cada meta que me he propuesto y sin su apoyo yo no estuviera aquí en este momento. Son mi ejemplo a seguir, les amo con todo mi corazón.

En segundo lugar, quiero dedicar este trabajo a una persona que ya no me acompaña en la tierra, pero sé que desde el cielo me ve con gran alegría. Es y será la persona que me dará la fuerza para no rendirme y seguir adelante siempre con actitud positiva, como lo fue ella. Espero que estés orgullosa de mi abuelita, te extraño con todo mi corazón.

**Andrea Herrera**

## AGRADECIMIENTOS

Primero quisiera agradecer a un gran maestro y amigo, Gustavo Cusot, fuiste nuestro cómplice pero también el guía de cada trabajo para que se haga realidad, todo esto no hubiera sido posible sin ti.

A mis padres y hermana, por ser el pilar fundamental de mi vida en todo ámbito. Gracias por ser pacientes y siempre estar preocupados por mi, todo lo que soy y he logrado hasta este momento no se hubiera hecho realidad sin su apoyo incondicional, sus consejos y sus enseñanzas.

A mi mejor amigo, compañero de aventuras y pareja, Andrés Franco, gracias por creer en mi durante todo este tiempo, eres el principal testigo de todos los pasos que he dado durante mi vida tanto académica como personal. Eres mi ejemplo a seguir , te amo.

Por último, a la empresa JPYA Ingeniería y Construcción, por abrirme las puertas desde el primer día y brindarme todo su apoyo durante este trabajo.

## **RESUMEN**

Considerando a la comunicación como una actividad primordial en el proceso de interacción en las relaciones tanto interpersonales como empresariales es importante conocer a profundidad la conceptualización de esta actividad y de igual manera que elementos abarcan en este tema. Este trabajo se basa en conocer los principales conceptos académicos de la comunicación y los temas relacionados para así emprender una campaña interna y global hacia una empresa que lo necesita y así acudir a las estrategias comunicacionales acorde a los requerimientos y necesidades de la empresa incluyendo sus públicos internos y externos.

## **ABSTRACT**

Considering to communication as a key activity in the process of interaction in both relationships and business is important to know in depth the conceptualization of this activity and just as elements covered in this topic. This work is based on knowing the main academic communication concepts and issues related to and undertake domestic and global campaign for a company that needs it and so resort to communication strategies according to the requirements and business needs of its public internal and external.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>4</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>7</b>
<b>Tabla de contenidos.....</b>	<b>8</b>
<b>Comunicación y sus elementos.....</b>	<b>10</b>
Teorías de la comunicación.....	12
Tipos de Comunicación.....	13
<b>Comunicación Organizacional.....</b>	<b>18</b>
<b>Identidad, Imagen y reputación.....</b>	<b>19</b>
<b>Comunicación Interna.....</b>	<b>17</b>
Auditoría de comunicación.....	37
<b>Comunicación Externa.....</b>	<b>40</b>
Marketing.....	41
Publicidad.....	43
Relaciones públicas.....	44
Lobbying.....	48
<b>Comunicación Global.....</b>	<b>49</b>
Responsabilidad Social Empresarial.....	50
Comunicación comercial.....	51
Comunicación institucional.....	51
<b>Auditoria JPYA Ingeniería y Construcción.....</b>	<b>51</b>
Misión.....	52
Visión.....	52
Filosofía.....	52
Mapa de públicos interno.....	53
Pre diagnóstico.....	53
Objetivos generales.....	54
Objetivos específicos.....	54
Método de investigación y técnicas.....	54
Universo de estudio.....	55
Modelo de encuesta.....	55
Resultados y análisis.....	64
Conclusiones de auditoría.....	81
<b>Campaña interna JPYA Ingeniería y Construcción.....</b>	<b>82</b>
Objetivo general.....	83
Tema de campaña.....	84

Justificación.....	84
Problema 1.....	84
Problema 2.....	87
Problema 3.....	89
Problema 4.....	91
Cronograma.....	94
Presupuesto.....	94
<b>Campaña Global JPYA Ingeniería y Construcción.....</b>	<b>94</b>
Mapa de públicos externo.....	95
Objetivos de la investigación.....	97
Concepto de la campaña.....	97
Nombre.....	97
Objetivo de la campaña.....	98
Problema 1: Comunidad.....	98
Problema 2: Clientes.....	100
Problema 3: Proveedores.....	103
Problema 4: Medios de Comunicación.....	105
Cronograma.....	107
Presupuesto.....	108
<b>Conclusiones.....</b>	<b>108</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>109</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>109</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>109</b>
Agenda de medios.....	113

## 1. LA COMUNICACIÓN Y SUS ELEMENTOS

“La comunicación es una de las actividades humanas que todo el mundo reconoce pero pocos pueden definir satisfactoriamente” (Fiske, 1984). “Comunicación es hablar uno con otro (...) es difundir información” (Fiske, 1984). “La palabra comunicación etimológicamente, deriva del latín "*communicare*", que puede traducirse como *poner en común, compartir algo*” (Cusot, G y Falconí, G).

Es así, como la comunicación es un elemento importante en la vida del ser humano, en la cual el objetivo primordial es transmitir la correcta información al receptor o la persona que recibe aquel mensaje. En el ser humano, cada mensaje se constituye de símbolos o códigos el cual nos ayuda a entender el contexto del mensaje. Toda comunicación involucra signos (...) son actos o artefactos que se refieren a conceptos significativos y los códigos son los sistemas de organización de los signos que determinan como están inter-relacionados (Fiske, 1984). Aquellos códigos anteriormente mencionados pueden ser receptados como mensajes, el cual es la base primordial para la cultura humana ya que sin ella no existiría tal nivel de humanidad.

Según el modelo de Shannon and Weaver, dos científicos estadounidenses, presentan un modelo básico en donde explican el proceso de la comunicación mediante un laboratorio de teléfonos Bell (Fiske, 1984). Este modelo se basa en entender cómo los problemas técnicos de un llamada pueden ser los mismos en una comunicación a nivel personal. “En el modelo, se considera a la fuente como la que selecciona los mensajes (...) y el transmisor convierte esos mensajes a través de un canal” (Fiske, 1984). Después nos encontramos con una interferencia, que según John Fiske, es cualquier cosa añadida a la señal entre el mensajero y la persona que lo recibe. En otras palabras, la interferencia es un fenómeno que distorsiona el mensaje, por lo tanto, aquel mensaje no podrá ser recibido con absoluta claridad y tendrá como resultados un

malentendido. En el modelo de Shannon y Weaver, “la interferencia se mostraba con la distorsión del sonido” (Fiske, 1984). “La interferencia originada en el canal, la audiencia, el emisor o el mensaje siempre confunde la intención del emisor y limita la cantidad de información que se puede enviar en el momento” (Fiske, 1984).

Mediante el proceso que viaja el mensaje es importante también tomar en cuenta la cantidad de información que el receptor puede recibir. De igual manera para John Fiske, la redundancia es otro tema que va relacionado con el concepto de información. “La redundancia es aquello que es predecible o convencional en un mensaje” (Fiske, 1984). Así, cuando la información contiene un alto grado de redundancia, la nueva información puede disminuir sin obtener nada nuevo a cambio. Pero, el término redundancia no quiere decir que toda palabra o frase es altamente redundante en mal nivel sino que es una acción o frase predecible o que lo esperamos. “Si encuentro a un amigo en la calle, y le digo Hola, tengo un mensaje altamente predecible y redundante” (Fiske, 1984). La redundancia no es un elemento malo, al contrario, en nuestra cultura de comunicación nos enseña a comunicarnos de mejor manera sin caer en mensajes más predecibles que un simple saludo, mas bien, forma la cultura humana mediante la práctica.

Otros elementos que implican en el proceso del mensaje entre el emisor y receptor es el canal, mencionado anteriormente. “El canal es simplemente el recurso físico por medio del cual se transmite la señal” (Fiske, 1984). Otro elemento también básico en el proceso comunicacional es el medio por el cual se convierte el mensaje en una fuente detectada por el receptor. “El medio es la forma técnica o física de convertir el mensaje en una señal capaz de ser transmitida a través de un canal” (Fiske, 1984). Todos los elementos mencionados como canal, medio, códigos y signos, entre el receptor y emisor terminan en un último elemento llamado la retroalimentación.

“La retroalimentación es la transmisión de la reacción del receptor hacia el emisor” (Fiske, 1984). Este elemento ayuda a que la comunicación ajuste el mensaje de acuerdo a la necesidades que el receptor mantenga. Según John Fiske, la retroalimentación ayuda a que el receptor se sienta involucrado en la comunicación sin interferencia que pueda dañar al mensaje.

## TEORIAS DE LA COMUNICACIÓN

Frente a una posición consolidada de lo que significa la comunicación términos globales y sus elementos que lo conforman. Es parte también que el entender a la comunicación se debe tener planteamientos de varias teorías que más representan al contexto comunicacional para generar una mayor interpretación. Es así como presentamos las siguientes teorías que intervienen en el problema de entender a la comunicación y sus procesos.

En primer lugar, encontramos a la Teoría de la información o cibernética propuesto por la escuela norteamericana. “Asume el estudio de los problemas ligados a la comunicación de masas” (López, 1980). Según la escuela norteamericana “el objetivo central radica en desarrollar al máximo el nivel tecnológico que sustenta a la comunicación de masas (...) al punto que al individuo se le valore por la cantidad de información que se esté en capacidad de recibir” (López, 1980). Esta teoría “concibe el fenómeno de la información como algo objetivo, imparcial y, como tal, neutral en el terreno de lo político” (López, 1980). “Toda información es intencionada , y va ligada a un objetivo específico y en forma implícita y explícita, busca influir en la conciencia de los individuos” (López, 1980).

Por otro lado, encontramos la Teoría de la Comunicación y Semiológica con sus representantes de la escuela europea y algunos exponentes de la escuela latinoamericana, en donde, explican que no se trata de la cantidad de información sino

en la calidad de tal información. De igual manera, como algunos signos o señales se han convertido en connotaciones mundiales y culturales, por ejemplo, una luz roja puede significar muchas cosas pero globalmente puede significar advertencias o peligros. “El mundo del hombre es el mundo del símbolo (...) y todo símbolo debe ser interpretado, según cada señal habrá una reacción igual o diferente” (López, 1980). “Esta teoría niega la objetividad y neutralidad que le atribuye la teoría de la información, pues el contenido de la comunicación masiva es subjetiva, parcial y con una carga ideológica” (López, 1980).

Por último, la conocida teoría propuesta por Marshall McLuhan, en el que se fundamenta el principio “ El medio es el mensaje” (López, 1980). Esta teoría nos explica que no se basa en el contenido ni en su cantidad ni calidad, sino el medio por el que atraviesan todos los mensajes que el ser humano recepta. “La teoría macluhaniana rompe con el humanitarismo de siglos al partir de la suposición de que el equilibrio sensorial de la tribu se terminó en el momento que aparece la imprenta” (López, 1980). La teoría de McLuhan en otras palabras explica que desde la aparición de la imprenta de Gutenberg, se dejaron de utilizar los cinco sentidos que tenía el ser humano en su proceso de comunicación, para solo utilizarlo en algunas ocasiones, desde aquel tiempo con la aparición de periódicos, la comunicación entre seres humanos no volvió a ser la misma “es la cristalización del individualismo, el aislamiento y el fin de la cultura comunal” (López, 1980).

## TIPOS DE COMUNICACIÓN

Los tipos de comunicación puede agruparse en dos distintos grupos: La Comunicación Verbal y la Comunicación No Verbal.

La comunicación Verbal se refiere a las expresiones habladas o escritas por parte del ser humano. Pueden realizarse de dos formas: mediante el habla o mediante la

escritura. “El lenguaje es el sistema de comunicación por excelencia, el sistema más amplio, flexible y creativo (...) el código lógico más completo” (Fierro, 2010). Cuando se refiere al idioma se puede decir que “es un sistema de símbolos orales articulados, desarrollados por los miembros de una comunidad con el objeto de comunicarse entre sí” (Fierro, 2010).

El lenguaje es oral, siendo la escritura solo una mera representación del mismo según Gustavo Fierro, profesor de Fundamentos de Comunicación de la Universidad San Francisco de Quito, de igual manera, menciona que se utiliza símbolos lo que quiere decir que no existe ninguna relación entre las palabras y su significado que se unen exclusivamente por las convenciones lingüísticas. “Cada comunidad lingüística organiza su lenguaje de la manera que más convenga a sus necesidades (...) no existen idiomas que sean más lógicos que otros, tampoco lenguas primitivas o simples, todas son complicadas” (Fierro, 2010). Todo idioma tiene fonética, morfología, sintaxis y una semántica. Esto quiere decir que el idioma cuenta con una pronunciación (depende del idioma nacional) el modo de formarse las palabras, la forma en como ellas se combinan para tener un significado.

Aunque el idioma sea diferente la mayoría de palabras en el mundo contiene un mismo significado. Es diferente hablar de una expresión en la cual conforma una palabra pero para otro idioma existirá un diferente significado, por ejemplo en Ecuador llamamos buseta a nuestro transporte público pero buseta en Brasil significa prostituta, lo cual al tener un choque de culturas en la comunicación se debe tener cuidado con algunas expresiones del idioma.

“Hay otras formas de comunicación oral como gritos, silbidos llantos y risas que pueden expresar diferentes situaciones anímicas y son una de las formas más primarias de comunicación” (Fierro, 2010). El lenguaje articulado según Gustavo Fierro es la

forma más evolucionada de comunicación oral con sonidos estructurados que dan lugar a las sílabas, palabras y oraciones para formar los mensajes y así comunicarnos con los demás. De la misma manera para la comunicación escrita también las formas son variadas como dibujos, alfabetos, logotipos, grafitis, entre otros. Desde tiempos antiguos, los egipcios utilizaban imágenes de objetos vivos e inertes en forma de representación de su lenguaje escrito y para demostrar su cultura egipcia con los famosos jeroglíficos. “Para interpretar correctamente los mensajes escritos es necesario conocer el código, que ha de ser común al emisor y al receptor del mensaje” (Fierro, 2010).

Según Gustavo Cusot y Gabriela Falconí, profesores de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la universidad San Francisco de Quito, la comunicación es mucho más que las palabras que emitimos, según investigaciones 55% corresponde a lenguaje corporal, 38% tono de voz y 7% contenido o palabras de la presentación. De igual manera, definen a los actos de comunicación como “comportamientos físicos, corporales y gestuales que expresa tanto como las palabras” (Cusot, G y Falconí, G). Siempre y en cada momento de nuestra vida estamos comunicando a través de gestos, comportamientos, posturas, miradas hasta por nuestra forma de vestir podemos comunicar estados de ánimos hasta nuestra personalidad. “estamos siempre comunicando , espontánea o controladamente” (Cuso, G y Falconí, G).

Por parte de la comunicación no verbal, Gustavo Cusot indica que el estudio de la comunicación no verbal se desarrolla a partir de los años cincuenta. Como precedente se tiene de referencia al estudio de las expresiones faciales por parte de Darwin en su publicación de 1872 llamado “*Expression of Emotion in Man and Animals*”. “La

comunicación no verbal se basa fundamentalmente en expresiones del rostro y movimientos del cuerpo” (Fierro, 2010).

Las expresiones faciales, en especial lo ojos que pueden manifestar varias emociones, según Gustavo Fierro menciona a reconocidos poetas con la frase “los ojos son el espejo del alma”. De igual manera, los labios forman un parte importante ya que pueden ser elementos muy expresivos en especial cuando se da un beso en diferentes lados, como en Ecuador, un beso en la mejilla significa saludo al igual que en Italia. Por otro lado, también está la cabeza el cual puede relacionar varias expresiones como si y no en dos movimientos. “Algunos gestos son típicos de diferentes culturas (...) igual que el baile también puede adoptar formas muy significativas, a veces mediante códigos complicados” (Fierro, 2010). Según Gustavo Cusot, los estudios de la comunicación no verbal comienzan en los años cincuentas con estudios de Kinésica y prosémica y se utiliza la terminología de *Comunicación no verbal* o *Body Language*. “La expresión del lenguaje no verbal, del lenguaje corporal, equivale a comprender los matices de persuasión, la información y expresión de emociones” (Cusot, G y Falconí, G).

Es por esto, que existe un extensa clasificación de conductas no verbales que son importantes para entender este tipo de comunicación, entre los más generales encontramos:

- 1) **Lenguaje de Signos:** son los gestos que reemplazan las palabras o números
- 2) **Lenguaje de los Objetos:** obtiene todas las exhibiciones de materiales u objetos
- 3) **Lenguaje de Acción:** acciones que no son utilizados como señales. (Cusot, G y Falconí, G)

En cuanto a, los movimientos del cuerpo o kinésico implica todos los movimientos del cuerpo hasta las mismas expresiones faciales. No todos los

movimientos pertenecen al tipo kinésico ya que se obtiene la propia clasificación para diferenciar cada movimiento y su expresión. Según Gustavo Cusot existen categorías implementadas por Ekman y Friesen, psicólogos pioneros en el estudio de las expresiones y emociones:

- 1) **Emblemas:** actos que admiten una transposición oral o una definición.
- 2) **Ilustradores:** acompañan lo que se dice verbalmente como una historia.
- 3) **Muestras de Afecto:** expresiones faciales y corporales para estados de ánimo.
- 4) **Reguladores:** actos que mantienen y regulan la naturaleza del hablar y escuchar (Cusot, G y Falconí, G).

**Adaptadores:** Se pueden desarrollar en la niñez para adaptarse en la satisfacción de las necesidades. Se puede clasificar de igual manera en:

- 1) **Auto adaptadores:** manipulación del propio cuerpo.
- 2) **Hetero adaptadores:** se relacionan con las primeras experiencias de relaciones interpersonales.
- 3) **Adaptadores:** dirigidos a objetos: se derivan del cumplimiento de una tarea instrumental.
- 4) **“Vis a vis”** : los cuerpos están uno frente al otro.
- 5) **En paralelo:** los participantes están centrados en un tercer objeto que les une.
- 6) **Inclusiva o exclusiva:** la postura define con quien cooperamos o no.

Otros elementos del lenguaje no verbal:

- 1) **Características físicas:** señales no verbales que no son el movimiento.
- 2) **Conducta Táctil:** otro tipo de contacto con la piel como caricias.
- 3) **Para lenguaje:** Se refiere a cómo se dice algo como la voz.
- 4) **Artefactos:** Comprenden la manipulación de objetos con personas.

- 5) **Factores del entorno:** Incluyen luz, decorado, espacios entre otros que ejercen influencia.
- 6) **Colores:** los colores también comunican según personalidad o ánimo. (Cusot, G y Falconí, G).

“Existe hoy una tendencia en los jóvenes a no confiar en las palabras (...) por tanto nace en ellos desconfianza por lo que necesitan lograr una inmediata satisfacción en sus relaciones personales” (). “La vestimenta y el peinado se han transformado en indicaciones de vital importancia acerca de actitudes éticas y políticas” (). La comunicación no verbal en la actualidad se ha podido ejercer con más fuerza debido a que los medios de comunicación se han tomado en pleno la comunicación verbal quitando a las masas su derecho a poder hablar lo que uno piensa. La comunicación no verbal es tan fuerte que influye en nuestras relaciones tanto personales como profesionales, los cuales nos formarán en la vida que nos espera.

## 2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Joan Costa establece tres ámbitos de la comunicación “he agrupado los públicos según el sistema de interés que los relacionan con la empresa” (Costa, 2005). Divide a estas tres ámbitos como Comunicación Institucional, Organizacional y Marketing “como se empieza a llamar en Europa, el nuevo marketing” (Costa, 2005). Frente a estos ámbitos existe un persona llamado por Joan Costa como el DirCom, en cual “tendrá responsabilidades que atraviesan dichos ámbitos y otros ámbitos de planeación estratégica (...) las cuales serán seleccionadas y aplicadas en cada caso en función de los objetos, estrategias y tácticas” (Costa, 2005).

El director de comunicación en el ámbito comunicacional colabora con la dirección general y la de recursos Humanos y de igual manera en los cambios culturales

y la comunicación interna. “Un DirCom necesita realizar varias acciones entre ellas, planificar cambios culturales” (Costa, 2005). Dentro del ámbito organizacional se debe diseñar un sistema de comunicación interna que implica a todos los empleados o colaboradores que conforman tal empresa para crear un cultura organizacional efectiva. Toda comunicación interna tendrá una base primordial que será la cultura por el cual este elemento genera tanta importancia para partir de eso y crear un ambiente interno armonioso.

”La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos” (Ritter, M). Por otro lado Edgar Schein la define como “el conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros de la organización” (Schein, 1991). Frente a estas posiciones la cultura organizacional llega a ser los comportamientos adquiridos por el colaborador según las normas proporcionadas por la empresa que van acorde con su identidad corporativa. “ En una empresa, lo más importante es crear una cultura que facilite la adaptación al cambio constante que se produce en su entorno” (Ritter, M).

Es bueno que la empresas que manejan constantes cambios en sus acciones, no remuevan su esencia que los identifica como empresa pero que aquellos cambios que se realizan sean para mejorar la cultura organizacional y no para empeorarla. Según Ritter, existen factores que según avanzan los siglos afectan más a las culturas como la globalización y las economías mundiales y la competitividad de más fenómenos de las cuales las empresas tienen que enfrentar todos los años.

## **2.1 IDENTIDAD, IMAGEN Y REPUTACIÓN**

“La identificación es la respuesta a la pregunta ¿quiénes somos?, es la función que hace que de la cultura la “personalidad de la organización” (...) la empresa posee un perfil de personalidad propio” (Ritter, 2008). Por un lado da potencial de identificación a la empresa y por otro lado también entrega ese potencial para que los colaboradores se sientan mejor con la empresa. “La integración es una función que se manifiesta a través del consenso de los supuestos básicos” (Ritter, 2008). Esto quiere decir que debe existir canales para crear un sentido de integración por parte del grupo el cual no solo armoniza el ambiente pero mejora las relaciones laborales internas. “La coordinación maneja los procedimientos en cuanto a la aplicación de las normas y los valores” (Ritter, 2008). Según Ritter, esta función también permite delegar en los a los empleados mayor libertad de acción y de decisiones ya que son ellos los que proporcionan los valores. La motivación “Da sentido al trabajo por lo que es o puede ser un potente motivador hacia en interior de la organización” (Ritter, 2008).

En esta fase, los colaboradores tienen la posibilidad de compartir los valores culturales de la empresa con los demás con el objetivo de mejorar el clima laboral con los demás. Stephen Robbins sostiene que la idea de concebir organizaciones como culturas es algo reciente. Años atrás las organizaciones eran consideradas como un medio de empleo con una estructura organizacional de jefe a empleados, pero en la actualidad los colaboradores mantienen relaciones verticales, horizontales e incluso diagonales en donde también desde el más bajo cargo hasta el más alto crean una diferente atmósfera al implementar una cultura organizacional diferente. “Cuando una organización se institucionaliza, suma vida propia, independiente de cualquiera de sus miembros, trascendiéndolos y adquiriendo un valor intrínseco” (Robbins, 1987). Robbins explica que la institucionalización de una organización ayuda a que los integrantes mantengan un comportamiento correcto dentro y fuera de la empresa, ya que

la institución mantiene una estructura normativa en la cual se debe tener reglas para todos los colaboradores. “ A través del conjunto de creencias y valores compartidos, la cultura existe a un alto nivel de abstracción y de caracteriza porque condiciona el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes” (Ritter, 2008).

La cultura organizacional cumple varias funciones según Ritter:

1. Define los límites entre una organización y otra.
2. Transmite un sentido de identidad a sus miembros.
3. Facilita la creación de un compromiso persona con algo más amplio de los intereses egoístas del individuos.
4. Incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo que ayuda a mantener unida la organización, el proporcionar normas adecuadas de lo que se debe hacer y decir los empleados.
5. Es un mecanismo que controla y da sentido a todo, guiando y modelando las actitudes y el comportamiento de los integrantes de la organización. (Ritter, 2008)

“Por definición la cultura es alusiva, intangible, implícita y se da por sentado su existencia, fortalece el compromiso organizacional y aumenta la congruencia del comportamiento del empleado” (Ritter, 2008). La cultura organizacional frente a sus normas, valores y comportamientos puede tanto beneficiar a la empresa como hundirla, y los colaboradores son los actores principales de la cultura ya que no se trata de difundirla a persona con mayor cargo sino trasmitirla a todos por igual, así, se genera una cultura estable y próspera.

En cuanto a otro complemento necesario de las culturas organizacionales son, la imagen que no solo transmite la empresa frente a sus empleados y su conducta sino la imagen física que hace que la empresa se identifique de modo gráfico y moral hacia

afuera. “Es estudio de la imagen corporativa es el estudio de cómo el individuo conoce a una organización” (Capriotti, 2009). Según Paul Capriotti, las personas pueden obtener conocimientos a través de las experiencias y después realizan una división entre lo que ya conocen y lo que se aprende para luego transmitir a otras personas, en el caso de una organización los colaboradores, para realizar un conjunto de características y rasgos que diferencien a la organización de otra y que también serán las que identificarán a la misma. “La imagen corporativa sería una estructura mental cognitiva, que se forma por medio de las sucesivas experiencias (...) estaría conformado por un conjunto de atributos que la identificarán como sujeto social y comercial que lo distinguirán de los demás” (Capriotti, 2009).

Toda estructura mental como lo dijo Capriotti, se debe basar en las creencias mas no en los conocimientos ya que la organización creará lo que será óptimo para la empresa y sus colaboradores según su negocio de igual manera. “Una organización es identificada por el individuo como perteneciente o vinculada a una categoría (...) por medio de un serie de características o atributos significativos que la identifican” (Capriotti, 2009). Para los colaboradores en cuanto a la imagen corporativa, según Capriotti sienten a la imagen laboral como una abstracción en el cual puede existir elementos que no signifiquen mucho para ellos pero también elementos que tengan alta significancia, por lo que lo consideran como atributos. Pero estos atributos pueden ser ir variando si funcionan o no funcionan por lo que la imagen no podrá cambiar si los atributos funcionan. “La existencia de la imagen en la memoria (...) permitirá al individuo disponer de información para poder formarse un juicio” (Capriotti, 2009). Según Capriotti la imagen es un proceso lento de interpretación donde se acumula la información que se considere buena o mala según la persona, habrá una división en la que estructura mental podrá considerar si es la imagen adecuada o no. Estos elementos

que hemos revisado sobre imagen corporativa y la identidad será los pilares fundamentales por la cual una empresa emprenderá su imagen en el ámbito exterior. “La imagen esta atada en gran medida a los medios de comunicación (...) la imagen está asociada a lo formal, externo, superficial, emocional (...) es lo que percibimos de forma instantánea” (Ritter, 2004).

Ritter también menciona que la imagen son un conjunto de ideas percibidas por medio de lo visual, sensorial o espacial de la realidad, en el cual se puede medir todo esto a través de situaciones que la empresa formule o agregue acciones a sus públicos exteriores. Es por esto que las empresas deben tener mucho cuidado sobre cada acción que toma especialmente si afectan o contribuyen con la sociedad. “Las empresa cuidan su imagen a través de sus expresiones formales como su publicidad y su identidad visual, que es la suma del diseño de su logotipo hasta su arquitectura” (Ritter, 2004). Según Ritter, la imagen es importante porque es la primera impresión que se deja en la personas, esto es lo que influirá en la reputación que hablaremos en el desarrollo de este documento. La imagen en términos visuales a parte de la identidad y la imagen corporativa, es un valor agregado que las empresas deben obtener para resaltar en el mercado y de la competencia.

Frente a una apretada pelea de marcas, logotipos, colores y diseños, la imagen visual de una empresa no es solamente un diseño, pues, debe constar de un significado frente al negocio que se está manejando. Muchas marcas famosas en el mundo complementan sus nombres con los diseños de sus logos para crear coherencia con la imagen y lo que vende la marca. Es por esto, que muchas empresas han tenido que renovar sus marcas en cuanto a su imagen visual ya que pueden tener a varias razones: una de ellas puede ser la imitación de otras marcas, la falsificación y por último la imagen no puede funcionar frente a la competencia por lo que se necesita potenciar. La

imagen visual corporativa también debe estar acorde con la identidad corporativa ya que no tendría sentido por lo que es necesario tener un manual de identidad visual, el cual proporciona los correctos manejos del logo, cromáticas, medidas, mezclas entre otros elementos. “Es un documento en el que se diseñan las normas, recomendaciones y metodologías para reproducir la imagen de un organismo o empresa en los diferentes soportes internos y externos (...) servirán para reforzar el estilo propio y la personalidad empresarial” (CTAINL.ORG).

“La reputación es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una institución a lo largo del tiempo (...) está vinculada a la actitud y a la conducta de las personas y de las organizaciones” (Ritter, 2004). Los elementos mencionados como la identidad visual y corporativa serán los factores fundamentales en la decisión de la reputación frente a los públicos tanto externos como internos de la empresa, se debe tener en cuenta que ambos lados cuentan para el desarrollo de la reputación. “La reputación solo constituye el boleto de entrada para una calificación de buena o mala, por eso no se habla de prestigio” (Ritter, 2004).

La construcción de la reputación actualmente ha adquirido el uso de herramientas como la publicidad, marketing y el *branding*, para transmitir y promover de mejor manera a las marcas para su posicionamiento. El uso de estas herramientas en los medios de comunicación escogen los atributos de la marca para poderlo vender. Según Michael Ritter, la idea es representar las cualidades del producto por medio de mensajes que vendan y lleguen a las emociones para tener un impacto por parte de la audiencia. “El humor, la sensualidad y la ternura expresados con creatividad, son caminos que aseguran el éxito a la hora de posicionar un producto” (Ritter, 2004).

Una forma de posicionar una buena reputación es promoviendo la identidad corporativa por medio de acciones en las cuales la empresa está guiada como sus

valores hacia sus consumidores o clientes, a veces no es necesario recurrir a las herramientas de la publicidad cuando una identidad se la transmite por medio de acciones. “Ganar una buena reputación es mucho más complejo que construir una imagen, es una tarea ardua y difícil que depende de muchos factores por lo cual es tan sensible a los ruidos” (Ritter, 2004).

En la actualidad, una simple queja puede costar la permanencia de una empresa hasta quebrar la reputación de una marca que ha prevalecido por buenas acciones. Quiero decir que, una mala acción en medio de una buena reputación puede destruirlo hasta eliminarlo del mercado, ya que las quejas o malestares por parte de los consumidores influyen en la fidelidad de otros por la misma marca. Según Ritter los empresarios ya no puede ignorar quejas de sus clientes por las repercusiones instantáneas que pueden traer de forma rápida. “La clave es que aquellos atributos se conviertan en elementos duraderos y consistentes de la reputación de una organización, requiere tiempo y esfuerzo” (Ritter, 2004). Por lo tanto, la reputación no es una construcción que se forma en corto plazo sino con el tiempo y gracias a los atributos como los valores y comportamientos de la empresa pueden formar una buena reputación. Las acciones no se deben basar de forma filosófica sino de manera práctica “ser socialmente responsable (...) implica para la empresa que debe integrarse en la comunidad con los mismos derechos y obligaciones que tiene cualquier persona física, cuanto más relevantes más importantes son las obligaciones” (Ritter, 2004).

La reputación también implica ser socialmente responsable por medio de acciones de las cuales aquellos daños causados por la empresa deben ser retribuidos como parte de una obligación y deber hacia el medio ambiente y la comunidad o sociedad en general, disminuyendo todos los impactos negativos para elevar los

positivos. Ser responsablemente social no significa solo enfocarse a un solo ámbito como lo ambiental sino en varios que serán mencionados a lo largo de este documento.

Pero en cuanto a este tema con la reputación, esta estrategia genera lo siguiente según Michael Ritter “hacer bien, haciendo lo correcto”, constituye la base de la reputación y es el reaseguro de los *stakeholders* de que el comportamiento de la empresa va más allá del marco sobre las buenas intenciones. Como habíamos mencionado con anterioridad la repercusión de la reputación no solo va hacia los públicos externos sino también a los internos, como los colaboradores que internamente, en donde también los empleados pueden influirse ya sea por la imagen en sí o por la relacionen laborales. Según Ritter se puede identificar la reputación que los colaboradores mantienen según las acciones tales como ausencias, y baja actitud frente a los problemas puede afectar a la reputación. “La actitud y disposición que tiene los empleados así como la percepción hacia la empresa (...) influye en la reputación interna y por otro lado los valores compartidos pueden moldear la misma convirtiéndose en un círculo virtuoso” (Ritter, 2004).

Es común que la reputación este altamente ligada con los medios de comunicación ya que son canales por las que se filtra información sea esta verdadera o falsa, el negocio de la televisión y otros medios es tener exclusividad de los hechos. “A pesar de las críticas, los medios son el instrumento que cumple con el derecho de saber del público y son los que corporizan el derecho del público a la libre expresión” (Ritter, 2004). Por ello, los medios de comunicación se los consideran guardianes de la verdad por la sociedad, por lo que son altamente protegidos por los mismos para informar. Cuando existe una situación de crisis en la empresas, los medios de comunicación pueden ser los actores donde informen e influyan a la comunidad, volviéndose en un material con alto contenido malo para ofuscar a la empresa.

Ritter afirma “acá es donde el real valor de la reputación está puesto a prueba”, ya que aquí es donde la empresa tomará acciones en el asunto sean correctas o incorrectas, los principales actores con los que se debe interactuar es los medios para luego enfrentar a la comunidad. “Las empresas ganan mayor control sobre las historias de los medios cuando son transparentes, creíbles, e informan rápidamente” (Ritter, 2004). Si se evade comentarios, declaraciones o información por parte de la empresa, los medios siempre están en la busca de otras fuentes que testimonien sobre la situación, por eso, es recomendable que los mismos atributos que forman a la empresa, sean expresados de forma pública, como la honestidad, sin importar el futuro de la empresa.

“La herramienta para ganar credibilidad es la honestidad que se manifiesta a través de la transparencia (...) y es comunicar con verosimilitud, estableciendo la interacción que se desea obtener” (Ritter, 2004). A un futuro, la reputación se convertirá en un elemento con seria importancia para las empresas, en especial, para su óptimo manejo y las consecuencias de este elemento. No se sabe con exactitud o predecir la reacción de los medios y de la sociedad ante una crisis empresarial, pero es necesario que la mayoría de empresas que están frente un gran crecimiento en el mercado, trabajen en el tema de la reputación, cómo mantenerla, y hacerla estratégicamente fuerte frente a la competencia y la sociedad en general.

### **3. COMUNICACIÓN INTERNA**

La comunicación interna se refiere a “un instrumento fundamental para la gestión de la comunicación que depende directamente de la función directiva y de las estrategias, política, misión, y objetos definidos por la organización” (Saló, N). Entre

otros conceptos encontramos que la comunicación interna es “ una herramienta de gestión que también puede ser una técnica (...) para alcanzar un fin en donde se busca la eficacia en la recepción y comprensión de los mensajes” (Brandolini,A. 2009). También para Alejandra la comunicación interna “es un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales que sostienen los objetivos propuestos dentro del plan” (Brandolini, A y Frijoli, M, 2009).

Los máximos autores de poder gestionar una comunicación interna son los directores generales, los cuales buscarán de una apropiada implementación de la comunicación para el ambiente laboral interno. Es fundamental que los directores generales de las empresas, estén abiertos a una amplia comunicación con sus colaboradores de diferentes áreas, y proporcionar un estudio (si es el caso) de reforzar la comunicación interna, si es que este diagnostica problemas. “Las comunicaciones internas tienden a tener como eje principal el generar motivación para los recursos humanos, y que el personal se organice y enfoque en el trabajo” (Brandolini, A. 2009). Debido a esto los objetivos principales de la comunicación interna según Alejandra Brandolini:

- a. Generar la implicación personal para promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar los objetivos.
- b. Armonizar las acciones de la empresa a partir del diálogo y la comunicación con diferentes áreas o niveles.
- c. Propiciar el cambio de actitudes a partir de la integración en la toma de decisiones para alcanzar una actitud positiva.
- d. Mejorar la productividad cuando los colaboradores conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor para mejorar.

La clave de la comunicación interna es tapar algún vacío que todavía prevalece frente a la fallas que se pueden mejorar. “las comunicaciones internas son una base activa en la consolidación y construcción social de la cultura de la empresa” (Brandolini, A. 2009). Toda esta construcción que nos menciona Alejandra Brandolini se refiere a usar los canales apropiados o acorde al área para transmitir los mensajes principales de la empresa como la misión, visión valores entre otros. Por eso, esta comunicación resulta como un impulso para los colaboradores para mantener el correcto proceso de trabajo a parte de éxitos corporativos y alcanzar metas propuestas.

La comunicación interna existe para corregir diferentes ámbitos, canales o herramientas que no funcionan para transmitir los mensajes. Los colaboradores como el nombre lo indica deben estar consientes que esta herramienta es para el bienestar laboral no solo de ellos pero de todos los empleados tanto internos como sus publicas externos. Para Alejandra Brandolini, es importante tomar en cuenta también a los públicos externos ya que, cuando un empleado se desarrolla frente a un ambiente interno, también su vida y las personas que lo rodean se mantienen en un ambiente externo por lo que la comunicación interna no solo debe quedar entre empleados pero trascender hacia nuevos públicos. Estos públicos externos también se los debe mantener con mayor importancia ya que puede adoptar ciertos mensajes y aplicarlos a parte de conocer desde otro aspecto a la empresa.

“Los mensajes que son transmitidos a un destinatario que los codifica e interpreta y a partir de ahí, elabora una respuesta, y este es el resultado de una comunicación exitosa” (Brandolini, A. 2009). Brandolini también explica que la comunicación interna es un proceso de ida y vuelta en referencia al *feedback* que se presenta, siendo este una señal de impacto. Es por esto que los mensajes debe ser

concisos y cortos, cuando las personas estamos predispuestos a leer mensajes largos y sin sentido, no se genera un estado de atención completo por lo que el mensaje y todo el proceso de comunicación interna está mal ejecutada.

Brandolini expresa un clasificación en el ámbito de la interrelación de personas. Está la comunicación formal que trata sobre temas laborales. “Es planificada, sistemática y delineada por la organización (...) utiliza la escritura y los canales pero requiere cumplimiento de las normas y tiempos institucionales” (Brandolini, A. 2009). Por otro lado la comunicación informal que de igual manera se trata de aspectos laborales pero no utiliza los canales. “Tiene la ventaja de divulgarse de manera veloz, aunque puede generar malentendidos y resultar en rumores” (Brandolini, A. 2009). Un ejemplo de comunicación informal son las conversaciones entre compañeros de trabajo mientras que un ejemplo de comunicación formal son memos emitidos desde gerencia hacia empleados de menor rango.

En cuanto a la información hacia canales, podemos dividir en tres: los ascendentes, descendentes y transversales. Los ascendentes es una comunicación en la cual el área ejecutiva como gerentes, presidentes o supervisores emiten los mensajes hacia canales más bajos como empleados de otras áreas que no sean administrativos. Estas relaciones de forma descendente ayuda a que las relaciones se fortalezcan frente a la comunicación y el correcto uso de canales formales. Por otro lado, los canales ascendentes son lo contrario a lo descendentes en donde los empleados de bajos rangos pueden emitir los mensajes hacia la gerencia o superiores para expresar puntos de vista o inquietudes para mejorar las relaciones laborales y el clima empresarial. Por último los canales transversales se da entre diferentes áreas que pueden cumplir las mismas funciones. “son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y del alta participación de los diferentes sectores” (Brandolini, A. 2009). Es por esto, que

se debe determinar en que sentido se desea enviar la información ya que se puede caer tanto en lo formal como lo informal, sin embargo, si no se llega a tener un adecuado flujo de información dentro de la empresa, se puede caer en un fenómeno que desestabiliza a las empresas llamado “rumor”.

Según Brandolini, los rumores son un fenómeno natural que surgen en las empresas, por lo cual no es de alarmarse, pero al momento de penetrar este problema a la comunicación de la empresa puede desencadenar varios problemas hasta malos entendidos. Es casi al funcionamiento del llamado “teléfono dañado” en donde la información pasa del boca a boca pero se distorsiona el mensaje, ya sea propósito o por el ruido del medio, los rumores no son buenos. “Los rumores se mueven dentro de todos los niveles jerárquicos de la organización e invade ámbitos privados de los empleados como el “*after office*” (Brandolini, A. 2009). Aunque el rumor es calificado como un fenómeno dañino esta es la única herramienta que responde a todas las preguntas que se pueden realizar dentro de la empresa incluyendo las mismas dudas. Esto se inicia a la falta de información que existe sobre los canales y por otro lado el mal uso de las herramientas o la falta de los mismos. “Los sociólogos han identificado cuatro tipos de rumores: los que producen expresión de los deseos, los que divulgan amenaza real o falsa, los que transmiten discordia y por último los que lanzan para presumir información precisa” (Brandolini, A. 2009).

Para Brandolini, existe tres tipos de personas a las que puede llegar el rumor y emiten una reacción: los primeros son los que lo escuchan o la inician y lo retransmiten por otros lados. En segundo lugar, están las personas que escuchan el rumor pero no desean pasarlo a las personas. Por último, se encuentran las personas que no tienen ningún contacto con el rumor. Es recomendable que las empresas entiendan de la existencia de los rumores como un fenómeno natural empresarial que sucede tarde o

temprano, y que se lo puede combatir en su mayoría proporcionando estrategias comunicacionales. Brandolini sugiere que los rumores deben ser atacados desde la gerencia ya que son un medio participativo de este elemento, por lo que se existe dos opciones, se los puede ignorar por completo o se los toma como un medio comunicativo. Es esencial que se tome un buen camino para tratar este tema como eliminarlo de una vez por todas, o seguir esperando para que se convierta en un gran problema que opaque el clima laboral para tomar cartas en el asunto.

“El rumor es absolutamente imposible de eliminarlos ya que si se los reprime no tardaran en regresar por otro lugar “(Brandolini, A. 2009). Pero existe un lado bueno del rumor por más mala imagen que se obtenga de ello, ya que puede presentar posibles ventajas como: el poder liberarse del estrés ya que muchos empleados pueden estar bajo situaciones conflictivas personales donde lo que necesitan es un desahogo. El rumor puede ayudar a las personas con estos problemas de represión a poder liberarse para sentirse más tranquilos. Esta ansiedad de igual manera no puede solo dirigirse a lo personal sino a lo laboral, en donde los empleados sientan frustración en sus áreas de trabajo cuando sientan que no ocurre algo bueno por lo que el rumor actúa al momento de descargar todo el peso de la parte laboral. Por lo que nos da como resultado la importancia de las personas en averiguar que tipo de problemas en el trabajo está sucediendo para que la persona se sienta de tal manera.

Por otro lado, el rumor ayuda a que la información de un acontecimiento llegue más rápido que la misma herramienta o canal, eso quiere decir que si se comete alguna falta por algún empleado, el rumor inmediatamente actúa con la información a los demás colaboradores para que ellos no cometan la misma falta y así el comunicado o memo que se encía sea solo una recordación. El rumor aunque está marcado como un fenómeno que puede desestabilizar una empresa, puede ser una señal de gran ayuda

para los superiores al momento de detectar algunos problemas que estén ocurriendo dentro de la empresa o entre los colaboradores. “El rumor es una forma de comunicación que las gerencias pueden utilizar como globo de ensayo, ya que a la hora de anticipar la reacción de los empleados frente a la nueva medida de los jefes pueden colar la información en la cadena del rumor” (Brandolini, A. 2009).

El rumor debe ser utilizado por los jefes o gerentes como un cambio que se debe realizar anticipado por un plan en donde primero se analice lo que sucede y el porqué se genera este fenómeno y a partir de eso combatir la problemática. Este control de los rumores debe ser ejercido por el gerente ya que los rumores pueden surgir de niveles más bajos que lo superiores en donde ellos no estén involucrados y tampoco puedan escuchar los rumores. Es por esto que los niveles superiores como jefes o supervisores faciliten o refuercen los canales o las herramientas necesarias para combatir el fenómeno de raíz.

Una forma muy óptima de atacar el rumor es creando reuniones o eventos en el cual se pueda interactuar entre canales para una mayor información de igual manera, el uso de herramientas comunicaciones como emails o cartelera, puede optimizar una mejor circulación de la información. Las herramientas que se implementen en la organización deben ser actualizadas constantemente para que no sea solo cuestión de rutina sino que se provea información de muchos temas relevantes desde la general hasta la específica. El gerente debe actuar de forma rápida y eficaz para recopilar toda la información acerca de los rumores ya que alguna información puede ser tanto cierta como falsa. Al presentarse información errónea de la cual se puede perjudicar el ambiente laboral ,se debe tomar acciones inmediatas para desmentir cualquier información falsa. Una parte importante es el origen de los rumores ya que los empleados pueden estar predispuestos a sentirse mal por lo que generan tales rumores.

Por ultimo, es importante que se mantenga el flujo de los canales tanto ascendente como descendiente en correcto uso ya que al no tener esto ni las herramientas adecuadas para proporcionar información , se crea el rumor. “Lidiar con el rumor es un desafío que siempre será parte de la función de todo gerente (...) personas que son capaces de comprender el problema estarán mejor preparados para crear estabilidad” (Brandolini, A. 2009).

Frente a este problema es necesario crear un plan estratégico de comunicación interna en donde se pueda tomar decisiones para coordinar aquellos recursos que no están funcionando de buena manera y eliminar canales informales que afectan el clima laboral como el rumor. La planificación de una estrategia interna necesita antes que nada, de un análisis y conocimiento de la empresa en sí incluyendo a sus colaboradores ya que para crear un ambiente donde exista herramientas y canales que se acoplen a todos es necesario para el bienestar laboral en general. Es por esto que Brandolini presenta 8 pasos para estudiar a la empresa y realizar un plan estratégico que funcione:

1.\_ Diagnóstico: en esta etapa se investiga a la empresa en términos de personal, es decir a sus colaboradores, de igual manera se conoce el estado de conocimiento del personal hacia la empresa es decir si conocen lo que es la empresa, qué hace y qué quiere alcanzar a futuro, en otros términos, su identidad corporativa. También investigar mediante breves entrevistas los deseos que los colaboradores tienen en cuanto a su trabajo. “Conocer cuáles son sus demandas, expectativas y necesidades que ellos manifiestan” (Brandolini, A. 2009). De igual manera, mantenerse al tanto de la cultura de la empresa como tal, ya que son los comportamientos requeridos por la empresa para que una persona trabaje a gusto con ellos. La identificación de herramientas que actualmente la empresa tiene es también una investigación que se debe realizar a

profundidad ya que los mismos canales son los que deben utilizar tales herramientas para fluir la información.

Según Brandolini, Gonzales y Frijolí, existen dos tipos de canales: Canales tradicionales que son los que pueden desarrollarse en material gráfico o verbal. Los canales tradicionales son usados para información más seria o que se necesite de una formalidad como tener un registro escrito de lo que se informó. Se debe tomar en cuenta que para cada tipo de información se debe escoger una herramienta que cumpla con el objetivo del mensaje y a quienes se desea llegar. El segundo tipo de canales es el tecnológico, en el cual son herramientas a base de la misma que facilitan la rápida información entre los colaboradores y entre canales. “Una ventaja de los canales tecnológicos es que permiten la disminución de distancias entre los diferentes estratos jerárquicos de la organización” (Brandolini, Gonzales y Frijolí, 2009). Frente a una plataforma de este modelo, es necesario que se establezcan varias normas para su correcto uso en donde se pueda cumplir las estrategias que se buscaba para que no se cometa ningún tipo de error.

También Brandolini, Gonzales y Frijolí comentan que se debe estudiar el tipo de personal con el que se trabaja, ya que no se puede aplicar canales tecnológicos a personas que tienen desconocimiento de su uso o en otras personas que son mayores y no están familiarizados con la tecnología, al contrario, las personas jóvenes con gran conocimiento de la tecnología es más propenso a tener éxito con ambas herramientas. “Ambos canales deben adaptarse a la cultura de la organización, es decir, tiene que haber un antes, un durante y un después de su implementación donde se explique y prepare a la organización para el uso de los canales tecnológicos” (Brandolini, Gonzales y Frijolí, 2009).

Como canales tradicionales tenemos a: Cara a cara, el cual se dan respuestas directas y de forma verbal y más que nada provienen de una fuente segura. Está la cartelera en donde se puede proporcionar información de cualquier índole, depende de la cultura de la empresa. Las carteleras son útiles ya que ofrecen una clasificación de su información en la cual un empleado no puede confundirse. “el diseño y formato favorecen la lectura rápida y entendimiento de la información (...) se debe tomar en cuenta que no obstaculicen el paso y es recomendable publicar información actual, simple, comprensible y con un diseño que llame la atención” (Brandolini, Gonzales y Frijolí, 2009).

Por otro lado, tenemos los correos electrónicos en donde es una herramienta que se utiliza a través de una computadora con internet para enviar información a varios destinos y no solo a uno. También otra ventaja de los correos electrónicos son la rapidez con la que se envía algún tipo de información necesaria para un área de la empresa o para toda la empresa, lo interesante es que actualmente el uso del correo electrónico ya no es solo vía un ordenador sino ahora lo pueden hacer mediante un celular con servicio de internet. “El correo electrónico debe ser utilizado como un canal de comunicación y no de difusión, ya que el contacto con un reducido número de destinatarios ahorra tiempo y agiliza la gestión” (Brandolini, Gonzales y Frijolí, 2009).

Otra herramienta que se utiliza es un *brochure*, en donde se proporciona determinada información en un papel que se extiende. Los *brochure* son conocidos por promover productos de una empresa pero esta herramienta también se puede utilizar para promover una identidad corporativa entre los colaboradores. Otra herramienta importante en especial durante la actualidad es un sitio web, en donde se presente la empresa de forma formal y pueda proveer información más al público externo que al interno.

La intranet también trabaja en conjunto con la página web pero la diferencia es que la intranet es una página que solo pertenece a la empresa y sus colaboradores para que estén conectados durante su periodo laboral y tener una comunicación más rápida. “esta herramienta altamente compleja y flexible tiene como fin apoyar la tarea diaria del trabajador, mediante el establecimiento, análisis y agilización de los procesos internos y como estrecho vínculo con los empleados” (Brandolini, Gonzales y Frijolí, 2009). Existen diversidad de herramientas comunicacionales las cuales las empresas deben buscar la adecuada para que se adapte a su público interno y así mejorar el flujo de la información y comunicación.

3.1 AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN: “Una auditoría es un procedimiento que permite describir y analizar las comunicaciones de una institución (...) Sanz de la Tajada la define como una serie de métodos de investigación y análisis con el objetivo de producir la revisión y evaluación profunda” (Suarez, Bongiovanni, Bustos y Etkin, 2008). La auditoría es una acción que se realiza para la profunda investigación del funcionamiento de varios elementos que comprenden el contexto de la comunicación interna. Como hemos dicho anteriormente, antes de realizar una auditoría, se realiza un diagnóstico a la empresa en el cual se procede a analizar la situación de la organización, canales, herramientas entre otros.

Un complemento al diagnóstico es también conversar con el personal sobre su opiniones acerca de la empresa para así tener un marco más extenso. En la auditoría se requiere de una metodología que puede ser cuantitativa o cualitativa, eso depende de que se quiere analizar, lo mas recomendable es aplicar ambas si la empresa es grande, pero si es pequeña o mediana se puede aplicar cualquier método o ambos. “Para alcanzar el éxito en la intervención, el trabajo debe ser sistemático y preciso, por lo que

la metodología de evaluación debe señalarse dando cuenta la complejidad de la empresa” (Suarez, Bongiovanni, Bustos y Etkin, 2008).

Primero, se debe identificar a la empresa que va a realizar la auditoría, no importa si es grande o pequeña lo que más se requiere para este tipo de procedimiento es la máxima participación de los colaboradores de la empresa al momento de aplicarse la metodología. De la misma manera, la empresa debe obtener material de donde los auditores puedan evaluar en el diagnóstico, ya que no se podrá pasar al siguiente paso si la empresa no tiene ningún tipo de material para medir o realizar las preguntas respectivas.

En el siguiente paso, se debe proponer objetivos de la auditoría, eso quiere decir qué se busca encontrar con la auditoría. Los objetivos servirán como guías para el auditor ya que siempre lo recordarán por cual camino debe seguir para obtener los resultados buscados. “Los objetivos pueden definirse como los enunciados de los resultados esperados, o como los propósitos que se desean alcanzar dentro de un periodo determinado a través de varias acciones” (Suarez, Bongiovanni, Bustos y Etkin, 2008). Seguido de esto, se procede a realizar una propuesta o tentativo de lo que se desea preguntar si es que se escoger el método cuantitativo, donde lo más tradicional es realizar encuestas para que las respuestas sean medibles y obtener más resultados directos aunque no tan profundos como una entrevista.

La propuesta de auditoría debe cubrir varias áreas como: Identidad, Canales, herramientas y clima laboral para que se pueda realizar una completa investigación. “un esquema sencillo es el que propone Norberto Chaves (...) que consta de cuatro variables: realidad, identidad, comunicación e imagen” (Suarez, Bongiovanni, Bustos y Etkin, 2008). Durante el diagnóstico previamente hablado, se trata de cubrir y conocer a fondo los siguientes elementos: identidad, comunicación, públicos, posicionamiento e

imagen, los cuales nos darán una percepción más universal de la empresa. En cuanto a la identidad se debe conocer cuál es la identidad que marca a la empresa para realizar tales acciones y de igual manera la identidad proporciona la cultura organizacional de las cuales se desarrolla una empresa si es que esta cuenta con una. “Tal como un documento de identidad de una persona presenta rasgos y características propias del individuo, lo mismo sucede con la identidad de una institución que define varios aspectos (...) es como su personalidad pero de forma empresarial” (Suárez, Bongiovanni, Bustos y Etkin, 2008).

Por otro lado encontramos la identidad visual, y esto se refiere a que el diseño como hemos comentado anteriormente da un valor agregado a la empresa en cuanto a cómo los públicos tanto externos como internos lo miran. Lo visual como el diseño puede darnos una idea de qué atributos o características son rasgos esenciales en una empresa.

Para la planificación correcta de una comunicación interna que se necesita de una ayuda se debe comenzar por lo siguiente: Pre-diagnóstico. Esta fase se conoce a la empresa tal y como es, seguido por conocer de igual manera los canales y herramientas a través de observaciones o también por medio de entrevistas hacia el personal. En la segunda fase seguimos con el diagnóstico en el cual se aplica métodos cualitativos o cuantitativos para medir que se encuentra en perfecto estado y que no lo está. Un buen ejemplo para esta fase es realizar un auditoria por medio de preguntas referentes a la identidad, herramientas, canales y ambiente laboral. La tercera fase siguiente es la planificación en el cual se crea una estrategia de comunicación que responda a los problemas encontrados y que se defina los objetivos que se quieran alcanzar. En la fase cuatro se aplican las estrategias en la empresa como por ejemplo refuerzo en las herramientas, cambios en algunas, reuniones, implementación de temas dinámicos para que la

comunicación sea más activa. Y por último, la quinta fase pretende realizar un seguimiento “Es decir se va efectuando diferentes mediciones para ver cómo evolucionan las acciones implementadas (...) esta fase diagnóstica ya que permite ir corrigiendo o adaptando el plan” (Suarez, 2008).

La comunicación interna es una parte importante en la cual se toma en cuenta muchos elementos para su análisis los cuales podrán lograr generar un cambio en la empresa que no solo sea a nivel comunicativo sino a nivel emocional que influya en la comunicación interna para hacer del trabajo un mejor espacio y simplemente no caer en las rutinas. Por último es también importante que para este paso de comunicación interna, al no contar con una persona especializada también existe la parte profesional en cuenta al servicio ya que esto se puede realizar mediante un contrato a profesionales para la investigación y diseño final de una campaña para la comunicación interna de una empresa si es ese fuera el caso. Es elemental para una empresa que no cuenta con un departamento de comunicación, la contratación de personas especializadas en el área para no crear más caos que alivio. Es por esto, que la parte económica de la empresa se debe tomar en cuenta ya que esto requiere un tiempo prudente de coordinación e investigación para que dé mejores resultados.

#### **4. LA COMUNICACIÓN EXTERNA**

Si bien hemos profundizado el tema de la comunicación interna como una parte elemental, la comunicación externa es otra parte fundamental, en especial para los públicos a los que se desea llegar como un fin óptimo. La comunicación externa es una parte importante para las empresas ya que esta área es parte fundamental para otras áreas de negocios y el mercado en general. “La comunicación externa se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una

empresa (...) directamente o a través de periodistas, proveedores (...) etc.” (Comunicación Global). Dentro de las herramientas que se maneja para realizar comunicación externa, la consultora Comunicación Global sugiere que las siguientes deben ser primero analizadas ya que ninguno está dirigido directamente al target que se desea por eso tenemos algunas como: marketing directo, marketing relacional, las RRPP, la Publicidad, entre otros.

#### 4.1 MARKETING

En primera instancia hablaremos del marketing, la página “*Marketing free*” cita a Kotler y Armstrong en donde dicen que “Son las conexiones directas con los consumidores individuales seleccionados cuidadosamente , a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes” (Thompson, 2006). El Marketing “son como un sistema de comercialización que utiliza uno o más medios de comunicación y distribución directa para establecer conexiones uno a uno con clientes individuales con el fin de tener una relación” (Thompson, 2006). El marketing se relaciona con la comunicación , y a veces, es difícil establecer la diferencia de estos dos elementos ya que mucha gente los confunde frente a un fraude, lo cual es incorrecto ya que podrían relacionarse hasta trabajar juntos pero se debe aclarar que son instancias diferentes. Para Iván Thompson existen los siguientes medios de marketing:

- a) Marketing Telefónico: consiste en ventas por medio o vía telefónica hacia los consumidores de forma directa. Usualmente las empresa obtiene una base de datos actualizada de las cuales llama directamente para ofrecer promociones u ofertas de la empresa. Por otro lado, las empresa no solo llaman sino que también ofrecen líneas a veces gratuitas o por pago en la cual el consumidor se puede comunicar de forma directa.

- b) Marketing por correo directo: las empresa envía ofertas hasta cupones a sus principales consumidores o como hemos mencionado anteriormente llevan una base de datos de los cuales mantiene una lista de clientes frecuentes los cuales pueden estar interesados. Estos correos son más personalizados por ejemplos el servicio de Fybeca hacia sus consumidores brindándoles descuentos por el día de su cumpleaños.
- c) Marketing por catálogo: esta herramientas consiste en tener un libro con gráficas reales en su mayoría en donde permite al consumidor escoger productos de las cuales está interesado y que el pedido sea por envío sin que se tenga la molestia de buscar en lugares. “Hoy en día, y con la estampida hacia el internet, cada vez más catálogos se están volviendo electrónicos” (Thompson, 2006).
- d) Marketing de respuesta directa por TV: existen programas o canales específicos para la venta de productos en donde se muestra todas las funciones del objeto con el fin de demostrar todos sus beneficios y así atraer al consumidor. Comúnmente estos programas mantiene líneas telefónicas disponibles para la atención a personas interesadas lo que le da un valor agregado a este tipo de marketing.
- e) Marketing de Kioscos: en el Ecuador es muy poco probable que existan kioscos que se manejen mediante la tecnología para entregar algún informativo o prueba de un productos, pero también podemos mencionar a los famosos stands en donde se pueden encontrar a impulsadoras que emitan pruebas gratis del producto así como informar sus beneficios. En otros países utilizan máquinas con tecnología avanzada en donde se promociona el producto por si solo.
- f) Marketing en Línea: las páginas *on-line* donde ofrecen la venta de productos digitales como música, juegos y otros son los más utilizados por los

consumidores en este tiempo ya que está al alcance de su mano y por otro lado con el uso extenso que ahora proporcionan las tarjetas de crédito, las personas solo registran su número de tarjeta para realizar tales compras. Por lo tanto las empresas ahora tratan de vender elementos de forma digital como libros y juego para agilizar la compra y venta.

“Marketing es poner en movimiento al mercado, para que se consuma y prefiera nuestra marca o producto y en este proceso ganar dinero: obviamente en este proceso, el consumidor debe quedar satisfecho” (Jaramillo. N, 2011).

#### 4.2 PUBLICIDAD

“ Es una herramienta del equipo del mercadeo, que busca que cada consumidor pueda escoger la marca que quiere, sobre todo en categorías de productos donde la ventaja competitiva entre distintas marcas no sea significativa” (Jaramillo. N, 2001). El fin de la publicidad es crear una relación entre la marca y el consumidor, la publicidad interviene cuando se necesita crear una emoción el cual creará ese vínculo o necesidad de la persona para consumir aquel producto. “El papel de la publicidad es exponer un producto, marca o idea, bajo la luz que los destaque ventajosamente con respecto a la competencia” (Procter & Gamble, cita Jaramillo. N , 2011). En nuestra era la comunicación ha tomado un giro muy grande, el cual se involucra en todo aspecto lo cual llamaremos comunicación 360 ya que abarca todas las áreas como una forma de comunicación integral y tiene 4 componentes según el libro de La Otra P de Néstor Jaramillo:

- ATL: “*Above the Line*” son medios tradicionales o que llegan a todo el público de forma fácil “Dentro de esto se incluye; radio, televisión, periódicos, revistas y vallas, estos son reconocidos y tienen mayor alcance” (Jaramillo. N, 2011).

- BTL: “*Below the Line*” estos medios no son tradicionales y se los puede encontrar en pequeñas cantidades depende de cómo se lo utilice, según Néstor Jaramillo se pueden encontrar aquí: *flyers, posters, POP*, puntos de venta, buses, bancas y *merchandising* que con único objetivo de tener el logo de la marca.
- Digitales: los medios digitales como hemos mencionado antes tiene un gran auge en esta era ya que la tecnología ha avanzado de forma inmediata que ahora todo tenemos en especial es una herramienta útil para las agencias. En este momento las redes sociales ahora son lo primordial para un individuo, la agencias aprovechan para enviar publicidad por medio de ellas. “este es el medio que mayor crecimiento tiene, sobre todo porque se está innovando formas de comunicar productos a los consumidores” (Jaramillo. N, 2011).
- Las Relaciones Públicas: “Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tiene como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos” (Martini. N, 1998).

4.3 RELACIONES PÚBLICAS: Las relaciones públicas han estado desde la antigüedad acompañando al ser humano, como el hecho de persuadir a varias persona ya se consideraba como una técnica de relaciones públicas por los historiadores pero en ese tiempo no se conocía bajo ese nombre “ el objetivo de persuadir en los gobiernos, religión, discursos, arte, literatura, acontecimientos y otros era considerado como relaciones públicas solo el nombre no era conocido” (Fraser. S, 2003). Según Fraser la historia de las RRPP es sumamente extensa, pero se puede resumir en lo siguiente: desde las civilizaciones griegas y egipcias como los jeroglíficos eran formas de hacer promoción. Igualmente los griegos al realizar sus propios escritos inventaban una forma

de persuadir a sus seguidores. “En la Edad Media, la Iglesia Católica Romana practicó las RRPP, en el cual el papa persuadía a sus seguidores para que participen en las cruzadas” (Fraser. S, 2003). Durante todo ese tiempo hasta la actualidad, las RRPP han ido evolucionando con la mano del avance también de la tecnologías y la creación de nuevos medios para involucrar el discurso en ellas. “los cambios tecnológicos y sociales siguen transformando facetas de la práctica de las relaciones públicas durante la primera década del siglo XXI” (Fraser. S, 2003).

Como otras definiciones de las relaciones públicas también encontramos “son una función directiva de la comunicación que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización con interés de un público y planifica un plan de acción” (Wilcox, 2006). Para la creación de un plan de RRPP exitoso se necesita seguir los siguientes pasos según Wirthlin:

- Conocer a la compañía o cliente con el que se trabaja ya que es esencial conocer la situación de la empresa para crear una posición donde se pueda empezar y cuál será la dirección a la que se dirige la empresa o cliente.
- Conocer los recursos que se tiene, quiere decir que es una parte del análisis de la situación de suma importancia en la cual se necesita entender donde está posicionado la empresa en este momento. Esto puede ayudar a construir tácticas y estrategias que están considerados dentro del presupuesto, tiempo y limitaciones que el cliente de imponga.
- Conocer los objetivos y metas es también algo esencial para las relaciones públicas ya que esto motiva a terminar con éxito las propuestas. Es mejor estar propuestos objetivos de largo o corto plazo pero que al final incluya a todos para lograrlos.

- Define el target significa que no toda la población está interesada en algún tema por lo que se debe segmentar a las personas por targets con el fin de que un tema sea interesante para ese grupo sin dar lugar al poco interés y que el mensaje sea considerado por todos para alcanzarlos.
- En necesario enlistar los mensajes básicos y las estrategias para llegar a el target que está propuesto. Los mensajes deben tener relación con las estrategias y los objetivos, debido a que al no tener coherencia todo el trabajo se puede perder.
- Definir las tácticas que se usarán para completar las estrategias es importante porque concluirán con las acciones y de igual manera las tácticas definirán en que medios o qué usos se darán a los medios para llegar al target.
- Crear una línea del tiempo para la implementación de todo este plan necesitará que sea realístico pero también desafiante ya que todo lo que se propone debe ponerse en fecha exacta para definir medios y estar confirmados.
- Delegar obligaciones y responsabilidades a cada colaborador dentro del plan de RRPP debe ser exacto, para que cada persona esté enfocada en lo que se debe hacer y no confundirse de tareas.
- Crear medidas para las tácticas cumplidas en donde se posicione cada labor realizado ayuda a crear una guía de lo que se ha realizado y lo que no.
- Revisar el plan después de la implementación y la conclusión de la misma ayuda también a crear una retroalimentación de lo que sucedió durante el proceso del plan y también a cambiar e implementar algunos elementos que deben realizarse a futuro, esto también genera una oportunidad para los colaboradores de contribuir con ideas y otros planes que serán tomados en cuenta a futuro.

Otra parte importante de las relaciones públicas es saber como implementar una relación con cada público, esto quiere decir que el mensaje no será el mismo para una

grupo de personas mayores que para un grupo de personas jóvenes, por lo tanto, el estudio e investigación de públicos que lo rodea una empresa ya sea grande o pequeña es importante para saber cómo tratarlos y generar mensajes para cada uno.

En cuanto a relaciones públicas en torno a la prensa, se debe diagnosticar muchas posibilidades de las cuales los periodistas pueden atacar frente a una situación serena o alarmante. Es necesario que primero se diseñe un plan o una campaña de prensa en torno a las relaciones públicas para encontrar los diferentes factores del problema que se debe trabajar. Para esto se debe conocer todo el entorno tanto interno como externo para obtener toda la información posible y así al momento de darse una rueda de prensa se trate de enganchar al área periodística. Para una estrategia eficaz de prensa se necesita “realizar un trabajo con periodistas vinculados con ese nicho específico (...) implementar una acción de RRPP combinada con distribución de información para medios relacionados con ese sector y organizar una presentación para la prensa” (Colombo. D, 2004).

No debemos dejar de lado otra parte importante antes de invocar a la prensa, que es un plan de medio, en donde se aplica una estrategia en el que se detalla los medios “target” para el área dónde se desarrolla la empresa o el producto, es decir, al momento de crear una rueda de prensa para presentar a la nueva camiseta de un equipo de futbol, solo se armará un plan que conste de medios de comunicación que estén interesados en el tema como programas deportivos o de actualidad ya que ese es su target principal para obtener la información, sería ilógico que se planee invitar a la rueda un medio de comunicación que maneje un programa para niños. “Si el cliente pregunta concretamente a cuáles se apunta, conviene mencionar antes porque se sabe que pueden mostrar interés, aunque aclarando que no significa que le estén garantizando que va a ser así” (Colombo. D, 2004).

Para Daniel Colombo, un plan de medios debe incluir lo siguiente: medios gráficos como revistas, televisión como programas de TV, radios como programas en FM, internet como portales web o blogs y por último agencias de noticias en donde circula todo tipo de información. “aprobado el plan de medios es importante detallar los materiales necesarios para llevar a cabo una campaña por ejemplo con fotos y videos, en este caso conviene especificar cantidades y calidades” (Colombo. D, 2004).

Otro elemento importante para realizar ruedas de prensa son los boletines que en otras palabras es la información importante en la que se basará la campaña o el producto, es importante que la información sea tanto cuantitativa como cualitativa para verificar que los datos e información es 100% la correcta, de esta forma los medios crearán también un interés por saber que es el siguiente paso. “La conferencia es un buen recurso para reunir una gran cantidad de medios, comunicar un mensaje uniforme y tener una repercusión inmediata, ya que puede llegar en vivo mediante radios y canales de TV, de manera online y divulgarla” (Colombo. D, 2004). Otros pasos a seguir que nos divulga Daniel Colombo son organizar con tiempo la conferencia, elegir día y hora adecuada, verificar la logística que esté al día con todo, confirmar medios de comunicación, preparar al vocero o cliente mediante un *media training* que ayudará a perder el miedo frente al público, dar una buena entonación de voz y una buena comunicación tanto no verbal como verbal.

4.4 LOBBYING: El lobbying es una herramienta derivada de las relaciones públicas y de la comunicación que tiene como fin realizar un beneficio en propuesta de una parte para que la otra también la ejecute y también tenga una beneficio de aquello. “El lobby es una técnica de comunicación para las organizaciones, las empresas o particulares que afrontan situaciones en las que confluyen intereses contrapuestos y que dependen en su resolución de decisiones externas” (Xifra. J, 1998). El lobbying es

importante no solo en las empresas sino también para el estado en donde se pueda colaborar con las organizaciones para un bien común y al que pueda estar abierta a un debate público que afecten a ambos. Al lobbying se lo puede confundir mucho con el tráfico de influencias ya que en ocasiones los poderes altos de estado usan esta herramientas como una solución para sus situaciones mas no para resolver la situación de ambos lados, es por esto que la sociedad no recibe al lobbying como una herramienta eficaz sino de influir para obtener algo. “El Lobbying es el proceso de comunicación entre las empresas y los legisladores transmisor de aquellas informaciones útiles para el proceso de toma de decisiones” (Xifra. J, 1998).

Las relaciones públicas y el lobbying ambas tienen cosas en común en especial por ofrecer comunicación de ambos lados y así crear un ambiente óptimo. Para Xifra existen tres ámbitos que implica el área del lobbying: Comunicación empresarial, relaciones públicas y la Comunicación política y lo define como: “ lobby que significa: pasillo o antesala, en referencia a los del Parlamento británico donde los representantes de intereses privados iban al encuentro de los parlamentarios para exponerles sus inquietudes o demandas” (Xifra. J, 1998). Por lo tanto se puede definir al Lobbying como una acción en el cual se crea contenido con el fin de obtener una resolución a cualquier problema en especial jurídico o de ley, y se lo debe comunicar o persuadir a lo poderes más altos para que se realice una ejecución más segura y se obtenga.

## **5. LA COMUNICACIÓN GLOBAL**

“La comunicación global no tiende a hacia una coherencia en la forma de las comunicaciones sino hacia una coherencia de las políticas (...) pregona lo que la empresa dice silenciosamente con sus productos, marketing y redes de distribución” (Weil y Bartoli citado por Comunicólogos, 2009). La comunicación global como su

nombre lo dice, engloba muchas áreas de la comunicación de las cuales las integra y hace funcionar simultáneamente para que se fomente la credibilidad de la empresa hacia un fin. En este plan puede entrar las siguientes herramientas que hemos conocida anteriormente como: las relaciones públicas, el lobbying y el marketing.

**5.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:** al hablar de este tema, muchas personas lo confunden con empresas que realizan labor social solo por recuperar o mejorar su imagen y reputación. “ Es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos (...) sociedad y comunidad local, en pos de mejorar el capital y calidad de vida” (Fundación Pro Humana). Como sabemos las empresas en su mayoría explotan recursos humanos en especial en comunidades fuera de la ciudad como campos o zonas rurales en donde se causa más impacto. Las empresa como obligación y no tan solo como responsabilidad deben desarrollar técnicas en donde se debe reponer las consecuencias que se genera por aquellos impactos realizados. Estos pueden ser a nivel ambiental o también a nivel social donde las comunidades tengan las facilidades básicas que les pueda proveer una empresa con grandes ingresos.

**5.2 MARKETING CON CAUSA:** “ El marketing con causa tiene la habilidad de potenciar la imagen corporativa de una empresa para diferenciarlo con otras empresas o productos por lo que aumenta la lealtad a la marca y de por si la ventas también suben o se incrementan” (Steckel, 1999). El marketing con causa se debe diferenciar de la RSE ya que esta tiene como fin vender un producto que esté ligado a una causa en especial, como una estrategia de marketing efectivo. Sin embargo aún existe mala reputación de

esta táctica ya que empresas se apegan a este método para vender productos mas no para ayudar a la sociedad, de la cual tergiversa ese fin.

5.3 COMUNICACIÓN COMERCIAL: “Se define como cualquier forma de comunicación destinada a promocionar, directa o indirectamente, bienes, servicios o la imagen de una empresa o de un individuo” (Derecho.com). La comunicación comercial incluye a la oferta y según Joan Costa está directamente relacionado con publicidad, marketing y la promoción comercial, siempre considerando la imagen de la empresa.

5.4 COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL: es aquella en la que tiene el mando la institución como tal , por donde llega a las demás personas o públicos involucrados. Una de sus principales actividades es mejorar las relaciones entre colaboradores o entre públicos internos segmentados, por lo tanto, se establece una actividad empresarial o una imagen dirigida a los demás. “Puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes y dirigida a personas o grupos de entorno social en el que se desarrolla su actividad” (Universidad Maza). En esta área al igual que la comunicación comercial se relaciona con otros ámbitos como marketing, publicidad y las RRPP. “La comunicación institucional va más allá de las funciones realizadas por ellas , pues busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan” (Universidad Maza).

### **Auditoría de Comunicación Interna**

#### **JPYA Ingeniería y Construcción**

La empresa JPYA Ingeniería y Construcción, con más de 20 años de experiencia

en las actividades de obras de ingeniería civil en el Ecuador, cuenta con un selecto grupo de profesionales que con su amplia experiencia y profesionalidad garantizan proyectos al más alto nivel. Entre sus servicios ofrecen consultoría, obras de ingeniería civil ,maquinaria y edificaciones en Quito y próximamente una extensión en la región Costa.

JPYA cuenta con la extensión y asociación de la empresa Petronic que provee hormigón y maquinaria para todas las obras planificadas.

**Misión:** Otorgar servicios de construcción, a través de un grupo humano de gran trayectoria, maquinaria de la más alta calidad, y conocimiento e innovación desde la explotación de canteras hasta la venta de edificaciones.

**Visión:** Ser el grupo de Empresas del sector de las construcción más innovador a nivel nacional, reconocido por su excelencia y seriedad.

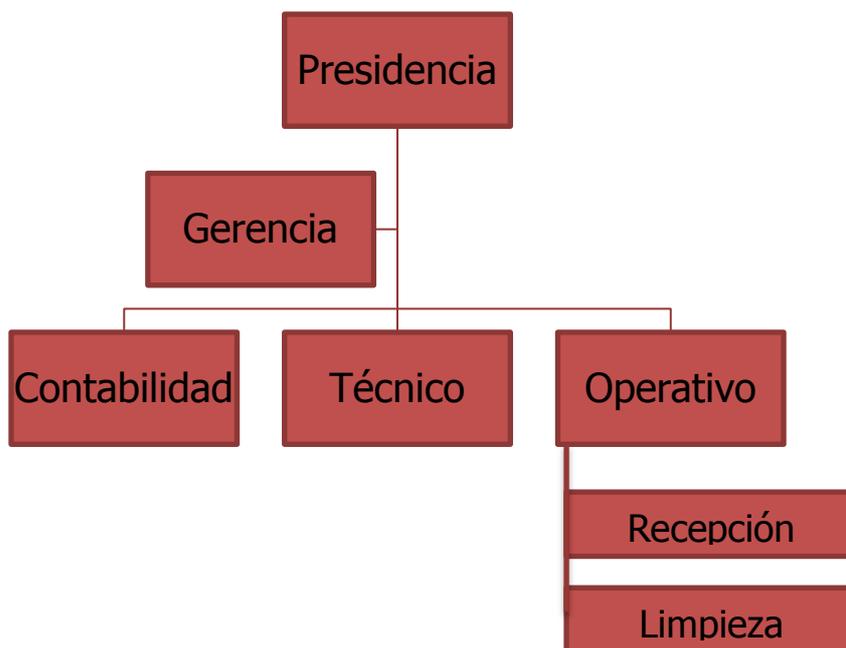
**Filosofía:** “JPYA Ingeniería y Construcción, es una referencia a nivel nacional en las actividades de construcción y servicios. La empresa ha tenido una larga trayectoria desarrollando proyectos tanto en el sector público y privado. JPYA es una empresa consolidada por lo tanto en la actualidad la SERIEDAD y CONFIANZA para el cliente es de suma importancia”.

**Manual de Identidad:** La empresa no cuenta con un manual de identidad físico en donde proporcione

Logo:



### Mapa de Públicos internos



### Pre Diagnóstico

Para el proceso de auditoria, realizamos un pre diagnóstico, el cual visitamos la empresa días antes y conocimos las instalaciones. Entre otros elementos, evidenciamos las siguientes herramientas de comunicación:



**Herramienta:** Reuniones semanales

**Localización:** Salón de Reuniones JPYA

**Público:** Todas las áreas

**Descripción:** La Herramienta está dirigida a todos los públicos internos menos el personal de limpieza. Abarcan temas de proyectos actuales y futuros, costos, rentabilidad entre otros temas. Las reuniones las realizan todos los lunes.



**Herramienta:** Intranet

**Localización:** Instalaciones JPYA y exteriores

**Público:** Todas las áreas

**Descripción:** La empresa utiliza intranet personalizado para cada área. Se lo utiliza para informar temas en relación a la empresa entre áreas del mismo nivel o de otra área. También es utilizado para la comunicación en exteriores.

**Campañas internas de Comunicación:** La empresa JPYA no ha realizado ninguna campaña para la comunicación interna ya que no mantienen un área que se especifique para este tipo de temas.

### **Objetivos de la investigación**

**Objetivo general:** Determinar el grado de conocimiento de la cultura organizacional y conocer qué tan efectiva es la comunicación interna de la empresa y como ésta influye en el desarrollo del clima laboral y la calidad de trabajo.

#### **Objetivos específicos:**

1. Indicar el grado de conocimiento que manejan la empresa JPYA Ingeniería y Construcción acerca de su identidad corporativa.
2. Conocer qué tan efectivas son las herramientas de comunicación interna que se utiliza dentro de la empresa.
3. Saber cómo se maneja la información por medios de los canales ascendente y descendente
4. Saber qué tan a gusto están los colaboradores dentro del clima laboral en la empresa.

#### **Método de investigación y Técnicas:**

La metodología utilizada se basa en la investigación con herramientas cualitativas y cuantitativas.

En cuanto, a la cualitativa se utilizaron entrevistas a profundidad con los principales directivos de la empresa.

Por otro lado, con el método cuantitativo se utilizaron encuestas que abarcaron preguntas sobre diferentes ámbitos como identidad, herramientas y canales de comunicación y clima laboral.

### **Universo de Estudio:**

Actualmente la empresa JPYA Ingeniería y Construcción cuenta con 10 empleados en las diferentes áreas que lo conforman, y están por el momento en la búsqueda de dos personas más para que se integren al equipo en el área comercial y ventas.

No se tuvo que utilizar una fórmula para obtener un tamaño de muestra ya que la empresa solo cuenta con este personal y no abarca otras oficinas ni sucursales. A continuación mostramos un cuadro por área del personal:

No.	Área	No. Personas	%	No. Encuestas
1	Administración	2	20	2
2	Técnico	4	40	4
3	Contabilidad	2	20	2
4	Operativo	2	20	2
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>100</b>	<b>10</b>

### **Modelo de encuesta:**

#### **Evaluación de Comunicación**

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de la empresa JPYA Ingeniería y construcción.

---

**Edad:**

**Sexo:** M F

**Área a la que pertenece:**

**NIVEL DE IDENTIDAD**

**1. Indique cuál de las siguientes 3 opciones es la base de la Misión del JPYA ingeniería y construcción.**

- a) Otorgar servicios de construcción, a través de un grupo humano de gran trayectoria, maquinaria de la más alta calidad y conocimiento e innovación desde la explotación de canteras hasta la venta de edificaciones.
- b) Otorgar servicios de construcción e ingeniería, todos a través de las experiencia que nos caracteriza como una empresa de alta calidad, conocimiento e innovación.
- c) Otorgar servicios y venta de edificaciones, todos con un alto estándar de calidad, de la misma manera, explotar canteras y realizar proyectos con mucha innovación

2. De estas 4 opciones, escoja el logotipo representativo de JPYA Ingeniería y Construcción: Escoja 1



3. Indique cuál de las siguientes 3 opciones es la visión de JPYA ingeniería y construcción.

- a) Ser una empresa que construya innovadoras edificaciones a nivel nacional.
- b) Ser el Grupo de Empresas del sector de la construcción más innovador a nivel nacional, reconocido por su excelencia y seriedad
- c) Ser el Grupo de Construcción e ingenieros más grande del país que brinda excelencia y calidad

4. Si la empresa JPYA ingeniería y Construcción mantuviera su cultura organizacional por medio de valores ¿Cuáles cree usted que encajarían con la empresa? Escoja 4.

- |                    |                |
|--------------------|----------------|
| a) Confianza       | f) Seriedad    |
| b) Profesionalidad | g) Solidaridad |
| c) Respeto         | h) Eficacia    |
| d) Innovación      | i) Calidad     |
| e) Responsabilidad | j) Puntualidad |

Si desea agregar otro valor que le parezca importante y característico de la empresa escríbalo aquí:

---

- 5. Si la empresa JPYA pudiera tener un reglamento en donde consten normas específicas de comportamiento ¿Qué le gustaría incluir?**

---

---

#### **NIVEL CANALES**

- 6. ¿Encuentra fácil el comunicarse con sus superiores?**

A) Sí

b) No

Porque: \_\_\_\_\_

**7. Responda las siguientes preguntas de acuerdo a la comunicación entre usted y su jefe o superior.**

	SI	NO
a) ¿Su jefe es justo?		
b) ¿Su jefe sabe escuchar?		
c)¿Se preocupa de resolver las inquietudes a tiempo?		
d) ¿Comunica los logros del área, cambios o información en general?		
e) ¿Considera que lidera eficazmente el grupo?		
f) ¿Su jefe transmite el buen ejemplo?		
g) ¿Lo motiva para mejorar el rendimiento?		
h) ¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?		

**8. En su opinión, indique como cree usted que se transmite la información dentro de JPYA Ingeniería y Construcción.**

- a) Superior al empleado
- b) Empleado al superior
- c) Entre colaboradores del mismo nivel
- d) Entre colaboradores de todos los niveles

**9. ¿Sus inquietudes son respondidas a tiempo?**

- a) Sí
- b) No

Si su respuesta es sí, índice el lapso promedio de tiempo en el que son respondidas:

- a) 1 semana
- b) 2 semanas
- c) 3 semanas en adelante

**10. ¿Siente que se le comunica todo lo que ocurre dentro de JPYA Ingeniería y Construcción, y que la información llega a todos por igual?**

- a) Sí
- b) No

#### **NIVEL HERRAMIENTAS**

**11. De las siguientes herramientas señale cuales le gustaría incorporar dentro de la comunicación interna de JPYA Ingeniería y Construcción. Opción libre.**

- a) Boletines \_\_\_\_\_
- b) Revistas informativas \_\_\_\_\_
- c) Reuniones mensuales \_\_\_\_\_
- d) Mensajes de texto \_\_\_\_\_
- e) Carteleras \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_

**12. ¿Le parece que las reuniones o e-mails le mantienen bien informado acerca de todo lo que sucede en el JPYA Ingeniería y Construcción? (Como ascensos, cumpleaños, noticias, información general, etc.)**

a) Sí

b) No

**13. ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente? Señale 2.**

a. Temas referentes al trabajo \_\_\_\_\_

b. Sociales (Celebraciones, etc) \_\_\_\_\_

c. Cadenas \_\_\_\_\_

d. De la gerencia \_\_\_\_\_

e. De la subgerencia \_\_\_\_\_

f. De compañeros de trabajo \_\_\_\_\_

**14. Qué medio emplea la mayoría de las veces para comunicarse dentro de la empresa? Señale 2 de las siguientes:**

a) Personalmente

b) Internet

c) Telefónicamente

d) Memorando

e) Intermediario



**18. ¿Se siente identificado con la empresa?**

a) Sí

b)No

**19. ¿Cuando ha tenido un percance familiar, ha sentido el apoyo de sus superiores o compañeros?**

a) Sí

b)No

**20. ¿Siente que su labor es importante dentro de la empresa?**

a) Sí

b)No

**21. ¿Siente que JPYA Ingeniería y Construcción reconoce su trabajo y le incentiva?**

a) Si

b)No

**22. Cuándo se debe tomar una decisión importante para la empresa donde trabaja, toman en cuenta las opiniones de los colaboradores?**

a) Si

b) No

**23. ¿Qué cosas considera indispensable que haya en la institución? Escoja 2 de las siguientes opciones:**

- a) Salario justo
- b) Estabilidad económica
- c) Comunicación
- d) Compañerismo
- e) Oportunidad para superarse
- f) Buen clima laboral

**24. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados**

---

---

Muchas gracias por su opinión y paciencia.

Los resultados de la auditoria serán presentados de la siguiente manera:

- Datos expresados en porcentajes.
- Presentación de datos totales y a continuación de datos correspondientes a cada área.
- Presentación solo de problemas evidentes con sus respectivos porcentajes, esto puede variar el orden de las pregunta del modelo de la encuesta.

## NIVEL IDENTIDAD

**Pregunta 1: Indique cuál de las siguientes 3 opciones es la base de la Misión del JPYA ingeniería y construcción. Respuesta Correcta: A)**

Gráfico General:

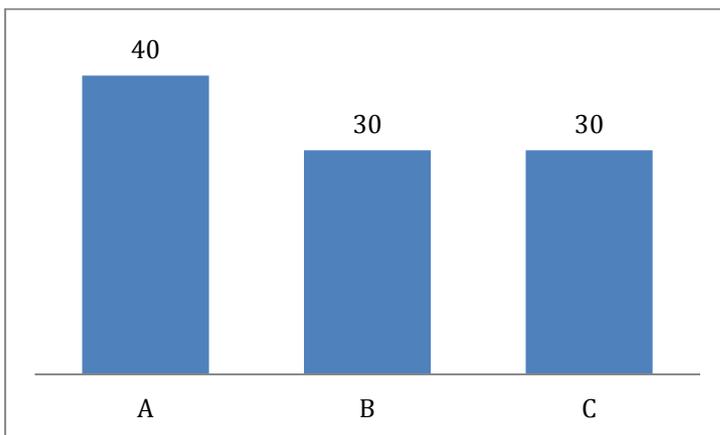
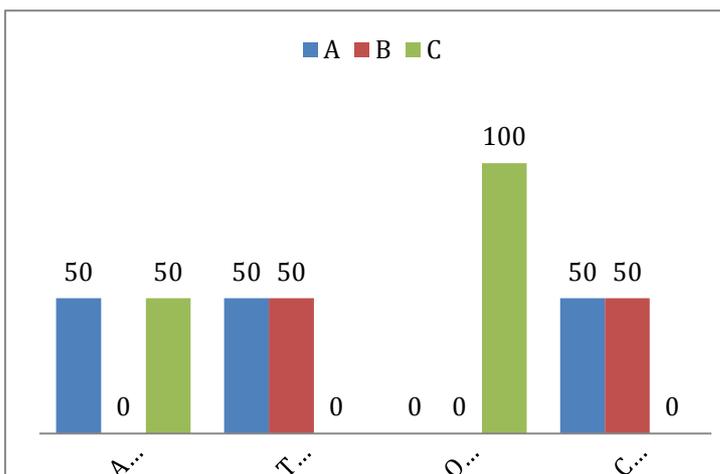


Gráfico por Área:



**ANÁLISIS:**

Podemos observar que el **40%** del personal conoce la Misión de la empresa, sin embargo, existe confusión en el 60% del personal ya que no escogieron la respuesta correcta. Creemos que todavía existe problemas con la identidad en cuanto a la misión en todos los niveles especialmente en el área Operativa.

**Pregunta 2: De estas 4 opciones, escoja el logotipo representativo de JPYA Ingeniería y Construcción: Escoja 1**

Respuesta correcta:



A

Gráfico General:

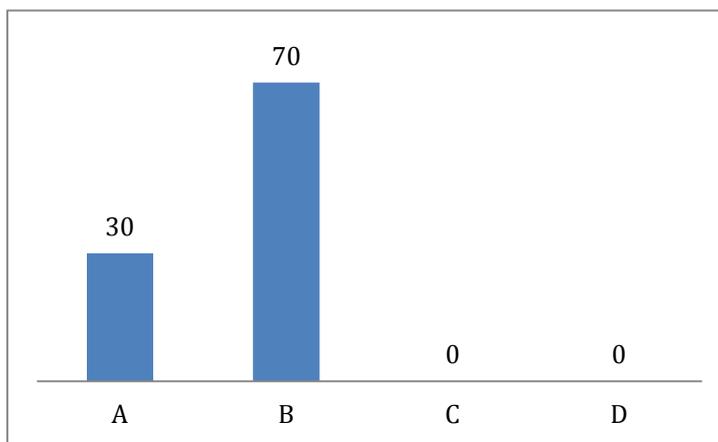
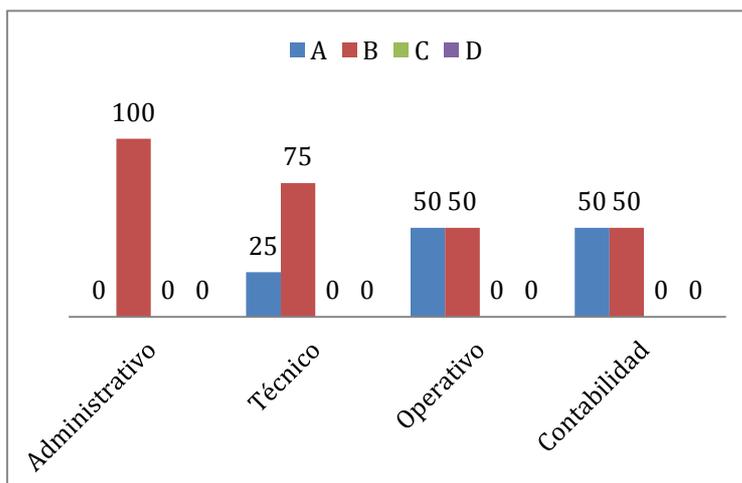


Gráfico por Área:



## ANÁLISIS

El 70% de los colaboradores respondieron incorrectamente, por lo que la identidad visual no está muy bien posicionado en todas las áreas, en especial en nivel Administrativo y Técnico donde existe entre el 100% y 75% de respuestas incorrectas.

**Pregunta 4: Si la empresa JPYA ingeniería y Construcción mantuviera su cultura organizacional por medio de valores ¿Cuáles cree usted que encajarían con la empresa? Escoja 4.**

Gráfico General:

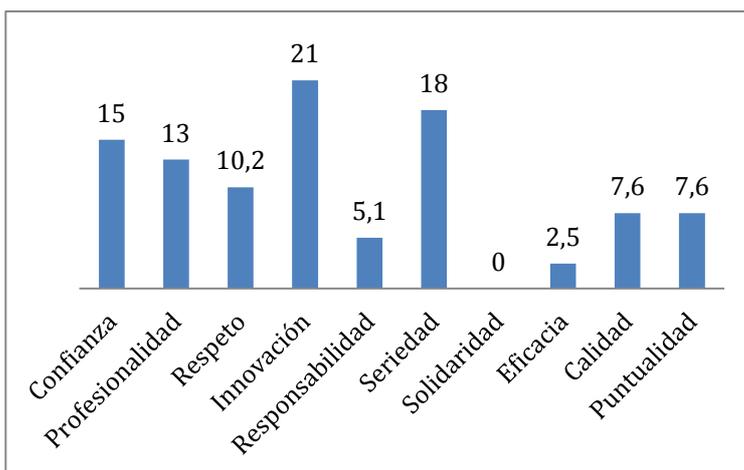
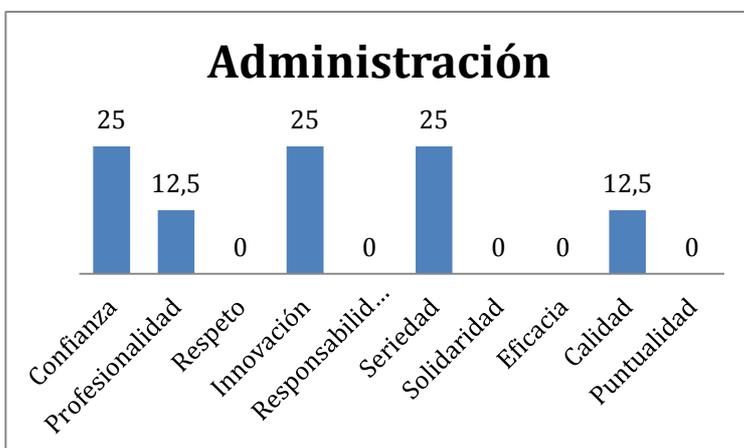
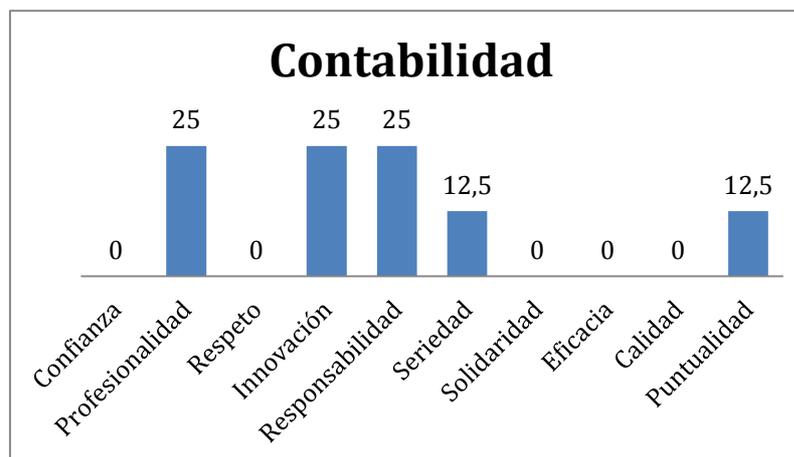
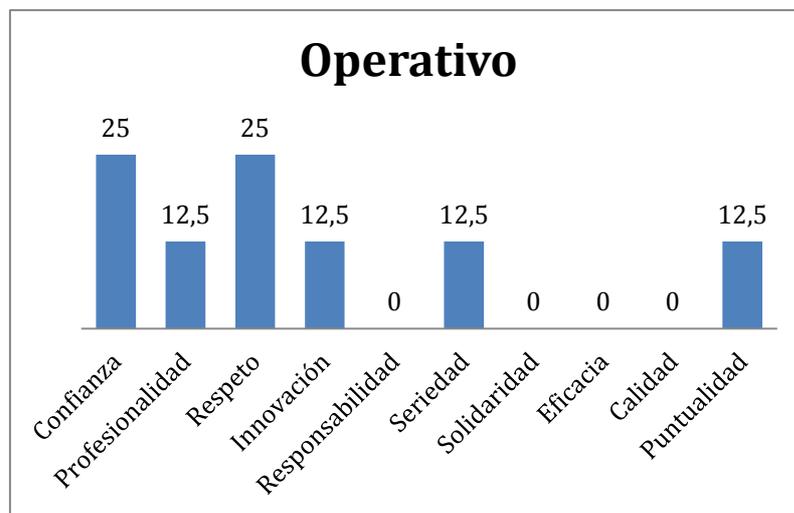
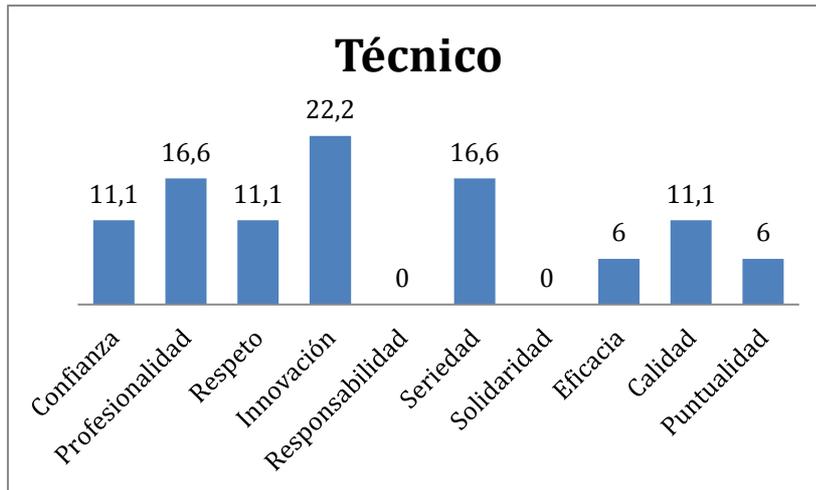


Gráfico por Área:





## ANÁLISIS

Los valores que más porcentaje obtuvieron fueron: confianza, seriedad, profesionalidad e innovación.

Seguidos con más bajos porcentajes fueron:

- Respeto 10,2%
- Calidad 7,6%
- Puntualidad 7,6%

**Pregunta 5: Si la empresa JPYA pudiera tener un reglamento en donde consten normas específicas de comportamiento ¿Qué le gustaría incluir?**

Respuestas:

1. Fijar normas sobre la vestimenta
2. Crear comportamientos generales como no fumar
3. Implementar reuniones puntuales
4. Saludo al personal por parte de las visitas
5. Respeto mutuo

**ANÁLISIS:** En la empresa, no existe un Manual de comportamiento en donde exista una normativa en la que los colaboradores se puedan guiar para implementarlo en la cultura organizacional, por lo que las respuestas proporcionadas por el personal nos dan una referencia de que es necesario una normativa dentro de la empresa.

## NIVEL CANALES

**Pregunta 7: Responda las siguientes preguntas de acuerdo a la comunicación entre usted y su jefe o superior.**

- a) ¿Su jefe es justo?
- b) ¿su jefe sabe escuchar?
- c) ¿Se preocupa de resolver las inquietudes a tiempo?
- d) ¿Comunica los logros del área, cambios o información en general?
- e) ¿Considera que lidera eficazmente el grupo?
- f) ¿Su jefe transmite el buen ejemplo?
- g) ¿Lo motiva para mejorar el rendimiento?
- h) ¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad?

Gráfico general:

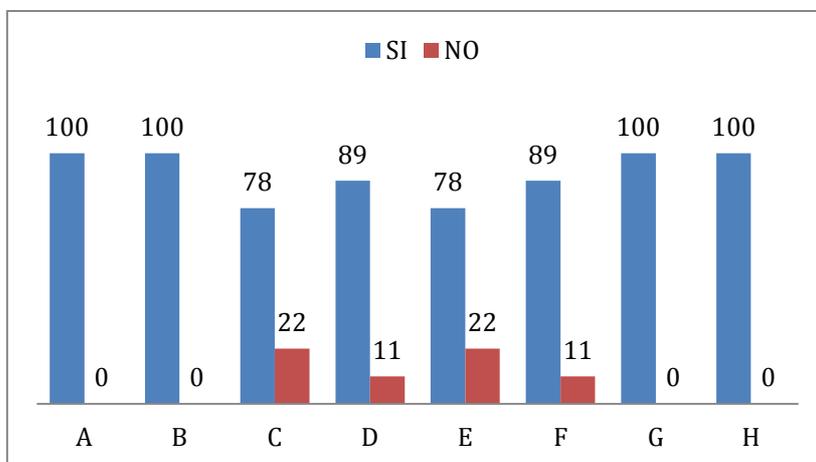
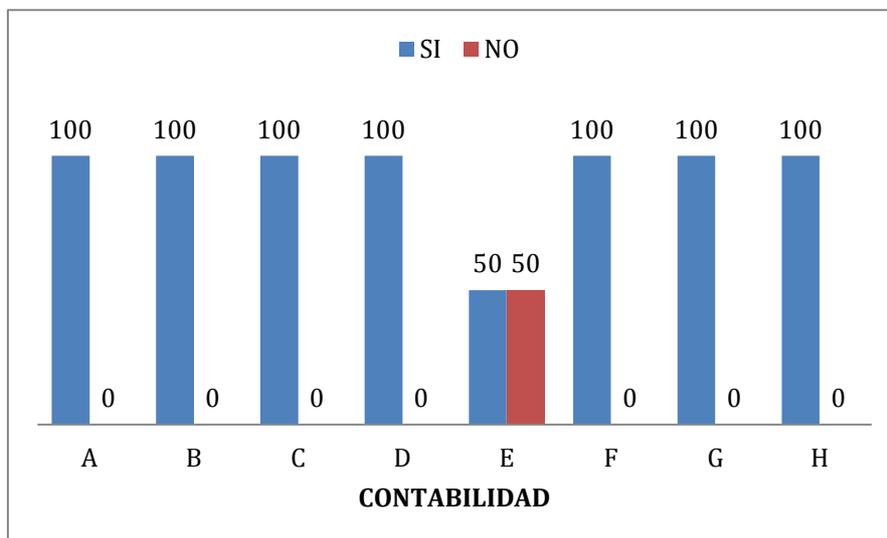
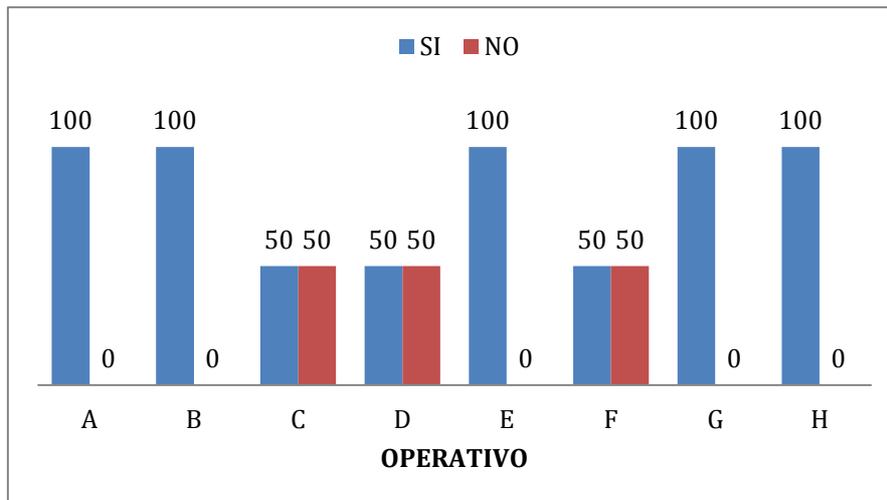
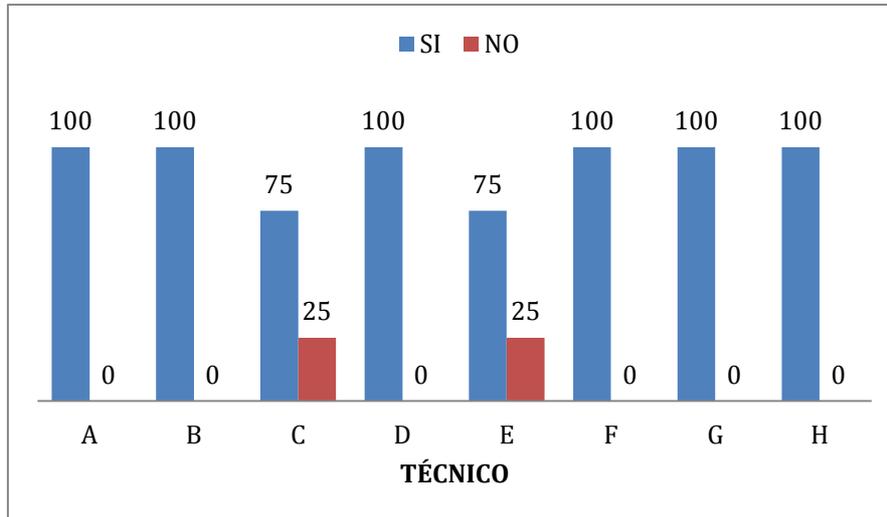


Gráfico por área:



## ANÁLISIS

Vemos que en el literal C, D, E Y F existe bajos porcentajes en especial en el área de Técnico, Operativo y Contabilidad.

- c) ¿Se preocupe de resolver las inquietudes a tiempo?
- d) ¿Comunica los logros de área, cambios o información en general?
- e) ¿Considera que lidera eficazmente el grupo?
- f) ¿Su jefe transmite el buen ejemplo?

**Pregunta 10: ¿Siente que se le comunica todo lo que ocurre dentro de JPYA Ingeniería y Construcción, y que la información llega a todos por igual?**

Gráfico General:

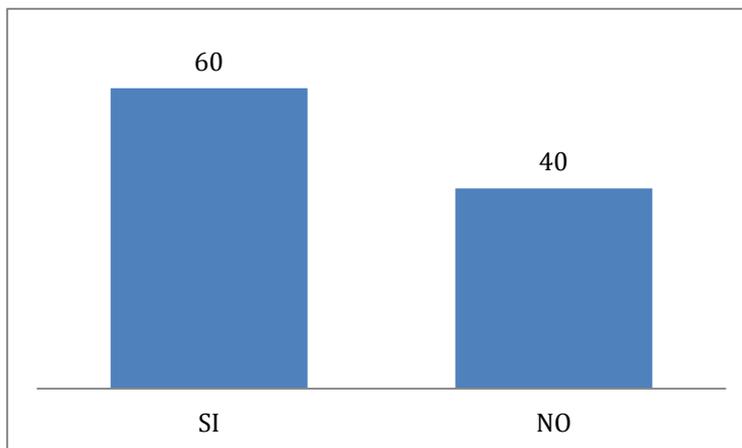
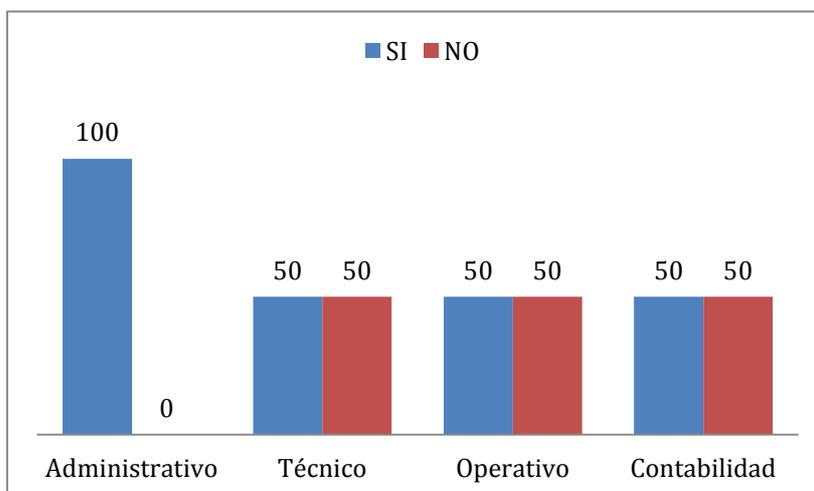


Gráfico por Área:



**ANÁLISIS:** El 60% de los colaboradores afirman que se los comunica todo lo que ocurre dentro de la empresa y que llega a todos por igual, sin embargo el 40% niega esta pregunta en especial las áreas Técnico, Operativo y Contabilidad.

### A NIVEL HERRAMIENTAS

**Pregunta 11: De las siguientes herramientas señale cuales le gustaría incorporar dentro de la comunicación interna de JPYA Ingeniería y Construcción. Opción libre.**

- a) Boletines \_\_\_\_\_
- b) Revistas informativas \_\_\_\_\_
- c) Reuniones mensuales \_\_\_\_\_
- d) Mensajes de texto \_\_\_\_\_
- e) Carteleras \_\_\_\_\_
- f) Otros \_\_\_\_\_

Gráfico general:

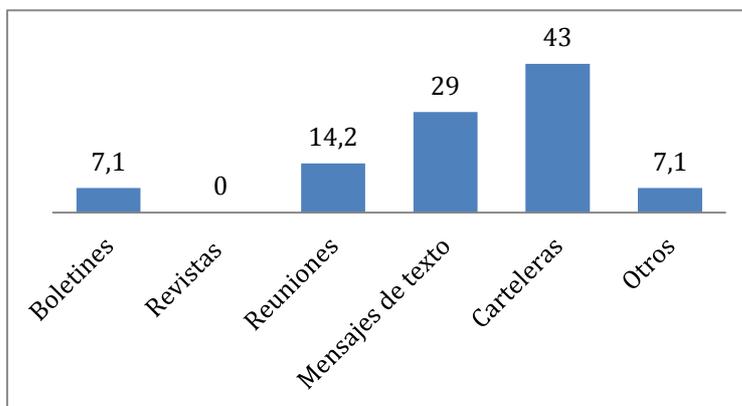
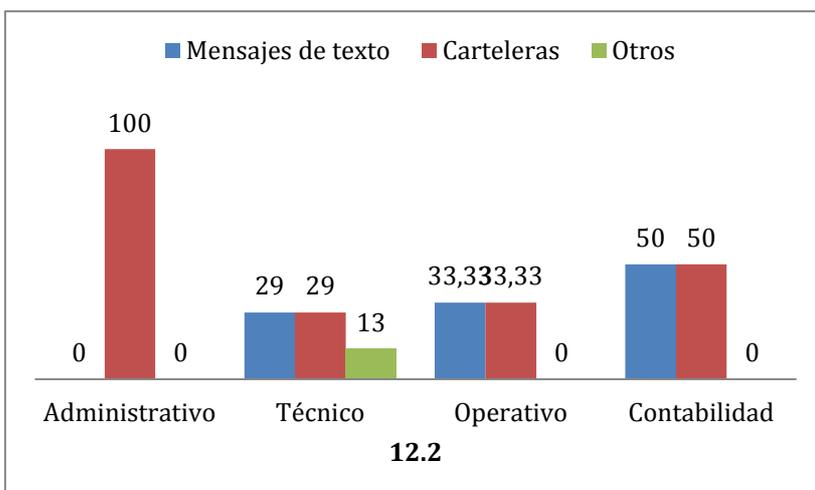
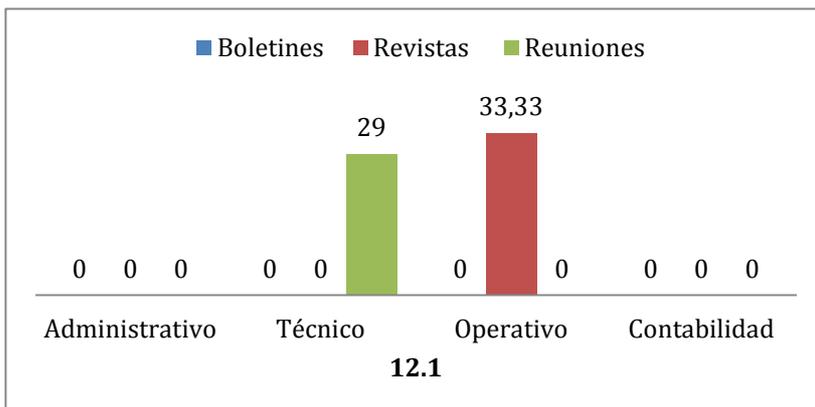


Gráfico por Área:



## ANÁLISIS

El **43%** de colaboradores de todas las áreas han escogido carteleras como una herramienta que se debe incorporar

Mientras que el **29%** escogieron mensajes de texto como herramientas menos el área de Administración. En los últimos lugares, está **14,2%** las reuniones y **7,1%** boletines al igual que otras herramientas.

**Pregunta 13: ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente? Señale 2.**

Gráfico General:

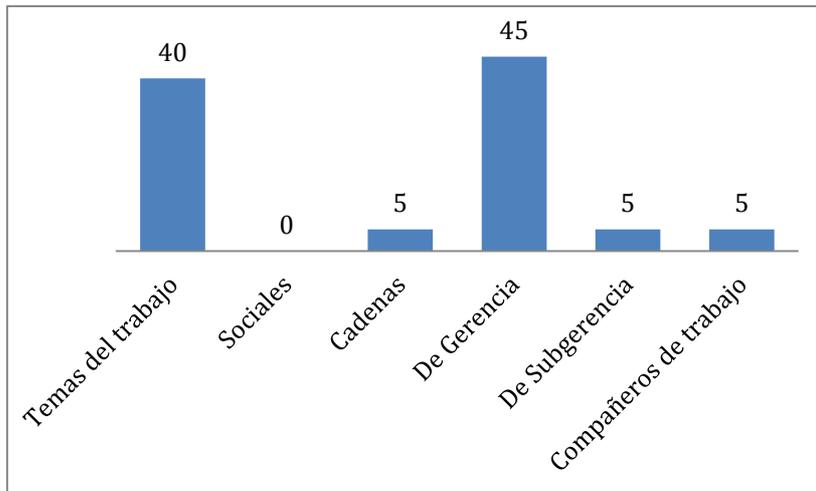
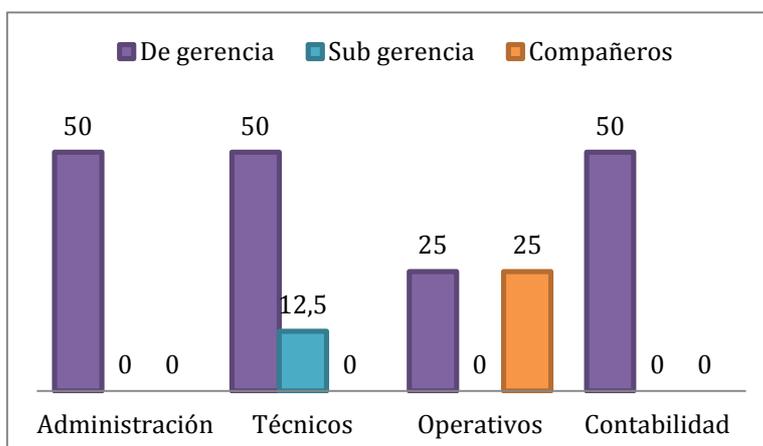
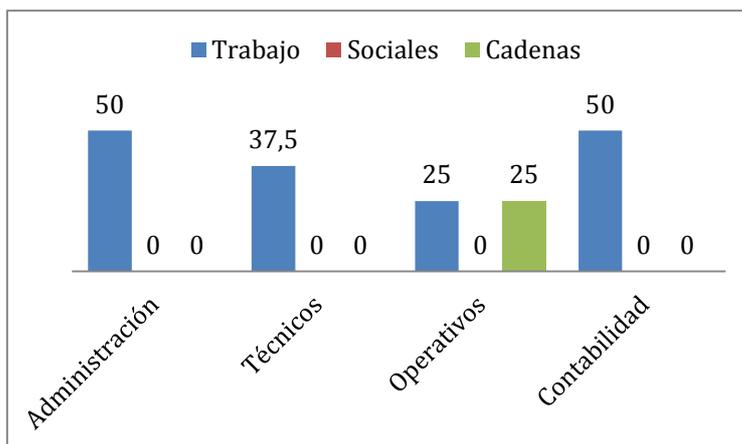


Gráfico por área:



## ANÁLISIS

El **45%** de los colaboradores afirmaron que reciben correo electrónico de la Gerencia.

El **40%** de los colaboradores reciben correo electrónico sobre temas referentes al trabajo.

Le siguen con el 5% los correos referentes a cadenas, subgerencia y compañeros del trabajo.

**Pregunta 14: Qué medio emplea la mayoría de las veces para comunicarse dentro de la empresa? Señale 2 de las siguientes:**

Gráfico general:

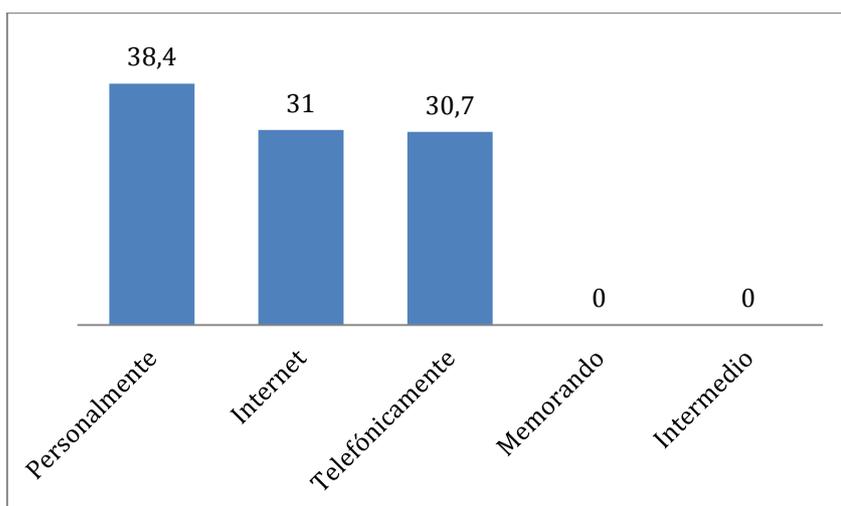
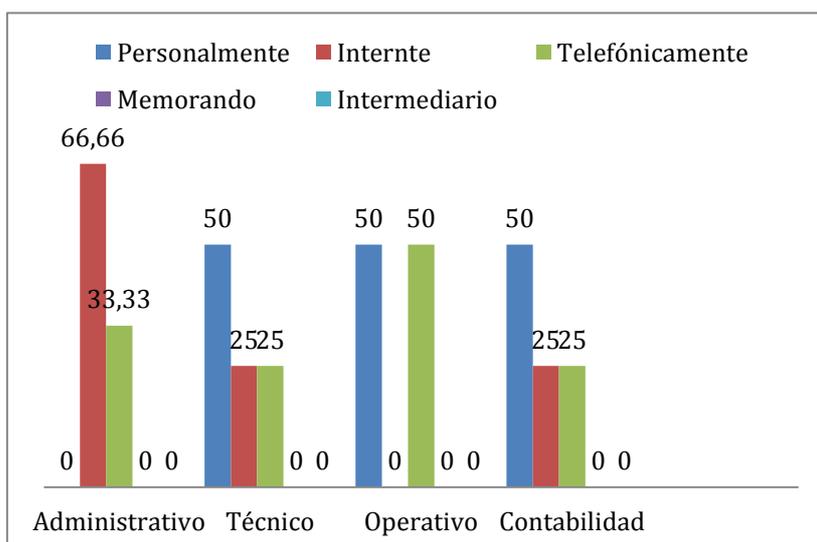


Gráfico por área:



## ANÁLISIS

El 38,4% de los colaboradores se comunica personalmente dentro de las empresa.

El 31% de los colaboradores utiliza el internet.

El 30,7% utiliza el medio telefónico para comunicarse dentro de la empresa.

**Pregunta 15: ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con Ud.? Escoja 2 opciones de las siguientes:**

Gráfico general:

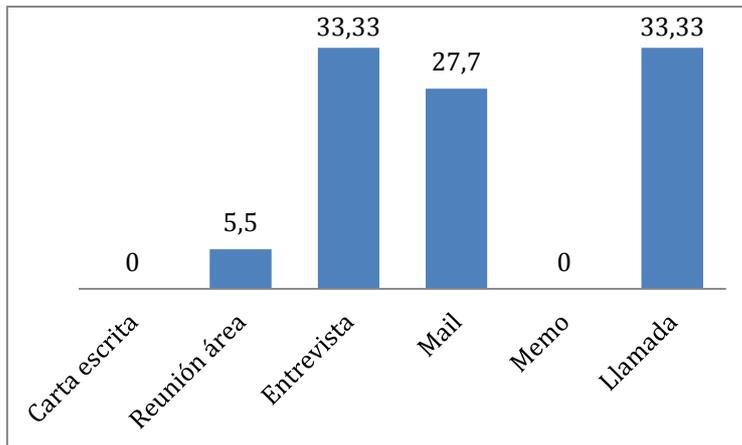
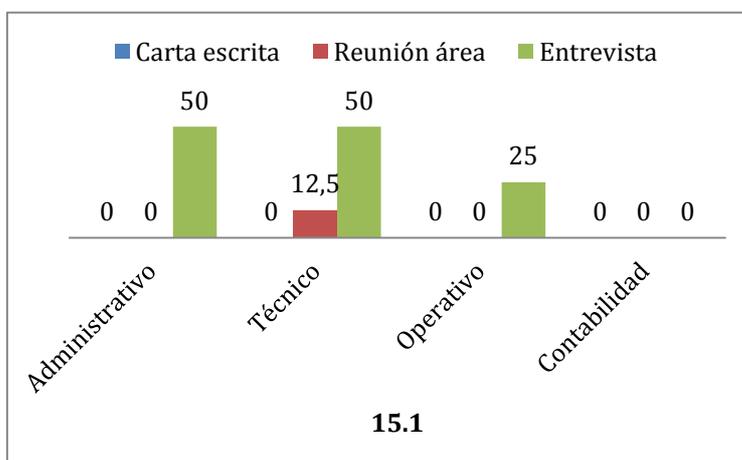
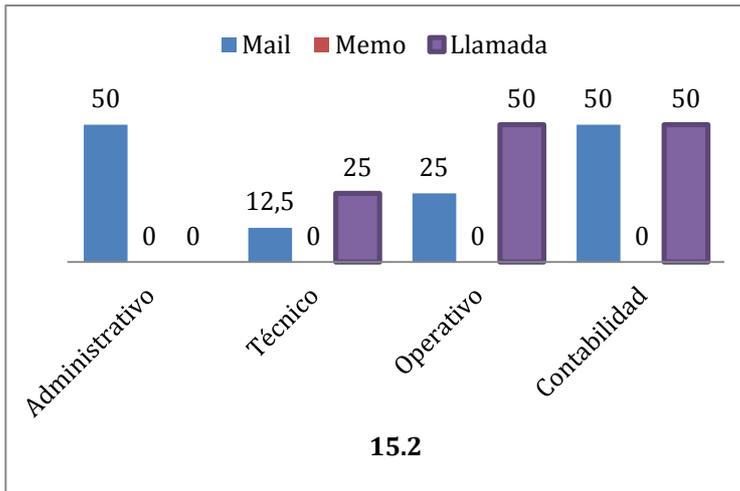


Gráfico por área:





### ANÁLISIS:

El 38,4% de los colaboradores se comunica personalmente dentro de la empresa.

El 31% de los colaboradores utiliza el internet.

El 30,7% utiliza el medio telefónico para comunicarse dentro de la empresa

### NIVEL AMBIENTE

**Pregunta 22: Cuándo se debe tomar una decisión importante para la empresa donde trabaja, toman en cuenta las opiniones de los colaboradores?**

Gráfico General:

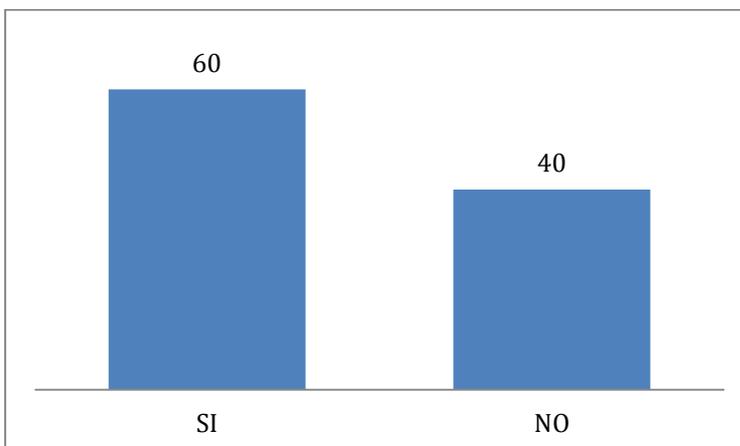
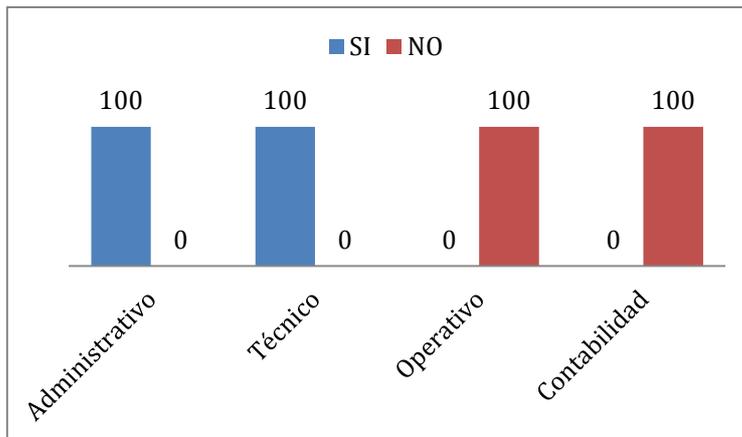


Gráfico por área:



## ANÁLISIS

El 60% de los colaboradores piensa que no se toman en cuenta sus opiniones al tomar una decisión dentro de la empresa. En especial del área Operativa y Contabilidad.

El 40% siente que si lo toman en cuenta desde los niveles Administrativo y Técnico.

## Pregunta 23: ¿Qué cosas considera indispensable que haya en la institución?

Gráfico General:

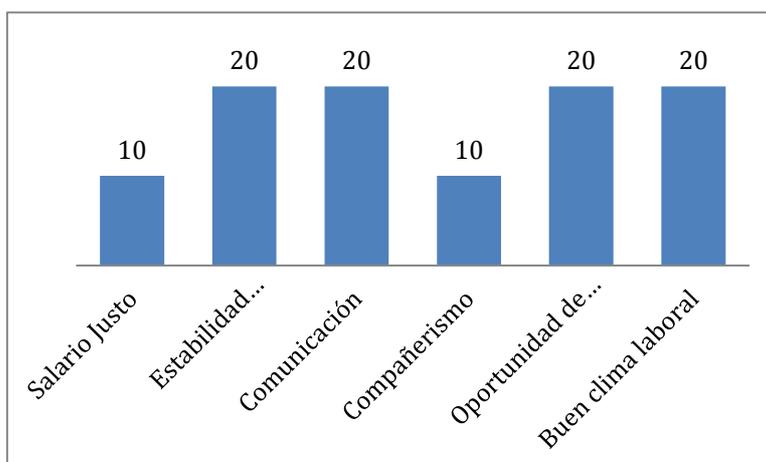
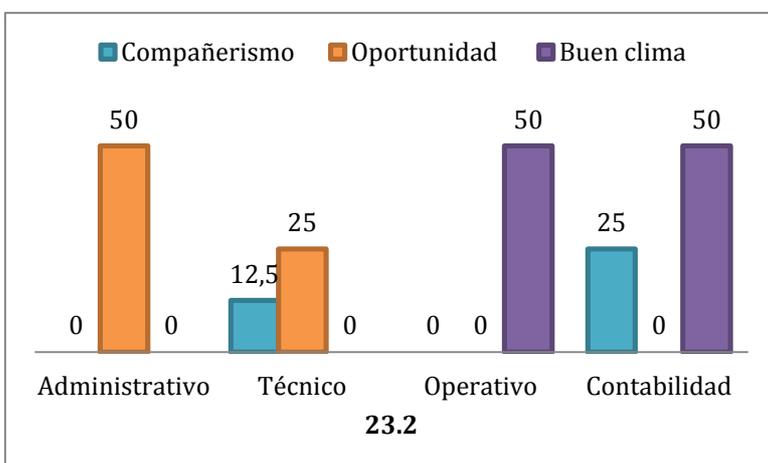
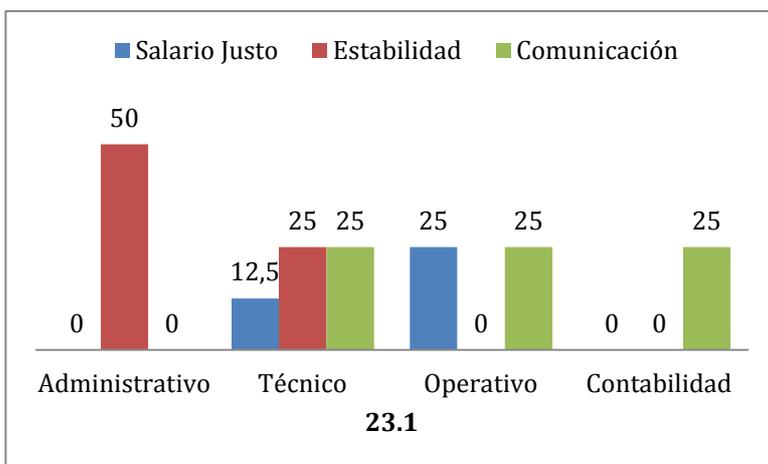


Gráfico por área:



## ANÁLISIS

Los colaboradores consideran que los siguientes factores son indispensables, todas con el 20%:

1. Estabilidad Económica
2. Comunicación
3. Oportunidades de superarse
4. Buen clima laboral

En cuanto a Salario justo y Compañerismo quedan abajo con 10%.

**Pregunta 24: Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre empresa y empleados.**

- Implementar un departamento de Recursos Humanos más estructurado.
- Se debe controlar el manejo de información ya que no va a todos por igual.
- Fomentar el trabajo en equipo ya que es primordial para multiplicar resultados.
- Mejorar las relaciones entre los colaboradores
- Cuidar los modales de las personas.
- Mostrar honestidad y reciprocidad.

**CONCLUSIONES:**

**A NIVEL IDENTIDAD**

- Concluimos que existen problemas tanto en la Misión como el reconocer el logo de la empresa, ya que no se tiene un Manual de Identidad que los pueda guiar.
- De igual manera, se debe proponer valores los cuales pueda guiar la cultura organizacional de la empresa.
- La empresa JPYA necesita implementar un Manual de normativas para que los colaboradores sigan un modelo de comportamientos dentro de las oficinas, ya que no saben qué es óptimo o qué no lo es.

### **A NIVEL CANALES**

- Existe funciones de cargos superiores en la empresa que no están claros, en este caso, del Gerente y Presidente, especialmente el temas de liderazgo, buen ejemplo, inmediata respuesta a inquietudes y ser justo en decisiones.
- La información aún no se lo comunica ni se llega a todos por igual en la empresa.

### **A NIVEL HERRAMIENTAS**

- Los colaboradores creen que las carteleras y los mensajes de texto son herramientas que se deben incorporar.
- Las llamadas y los correos electrónicos se deben utilizar más.
- La intranet es solo utilizado para correos referentes al trabajo y de la gerencia.
- Hablar personalmente es el medio que más se utiliza que otras herramientas de comunicación.

### **A NIVEL AMBIENTE**

- Se debe tomar más en cuenta las opiniones de los colaboradores al momento de tomar decisiones ya que se sienten excluidos.
- La comunicación y oportunidad de superarse son los elementos indispensables que los colaboradores piensan que debe tener la empresa.

## **CAMPAÑA INTERNA**

### **Conociendo la empresa**

Es una referencia a nivel nacional en las actividades de construcción y servicios. La empresa ha tenido una larga trayectoria desarrollando proyectos tanto en el sector

público y privado. JPYA es una empresa consolidada por lo tanto en la actualidad la SERIEDAD y CONFIANZA para el cliente es de suma importancia.

### **Experiencia y Profesionalidad**

La empresa cuenta con un selecto grupo de profesionales que con su amplia experiencia y profesionalidad garantizan proyectos al más alto nivel. Brindando un servicio exclusivo a nuestros clientes, a quienes garantizamos notables proyectos inmobiliarios, responsabilidad, innovación, seriedad y cumplimiento. Para el futuro, JPYA tiene posicionamiento en la actividad de la construcción en toda la región COSTA y la ciudad de Quito por tanto su capacidad de crecimiento es grande.

### **Misión**

Otorgar servicios de construcción, a través de un grupo humano de gran trayectoria, maquinaria de la más alta calidad, y conocimiento e innovación desde la explotación de canteras hasta la venta de edificaciones.

### **Visión**

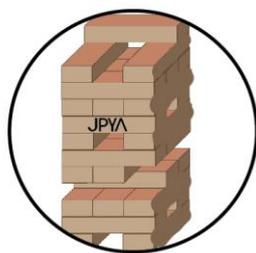
Ser el Grupo de Empresas del sector de la construcción más innovador a nivel nacional, reconocido por su excelencia y seriedad.

### **Objetivo General**

Mejorar y posicionar la identidad visual y corporativa de la empresa, y por otro lado, reforzar y crear herramientas comunicacionales todo esto, a través de campañas internas que se relacionen con la personalidad de JPYA Ingeniería y Construcción en el lapso de 1 año.

## Tema General

### Jenga



### Justificación

Jenga es un juego de habilidad física y mental, en la que participan de dos en adelante con el objetivo de retirar bloques de una torre por turnos y seguir colocándolos en la parte superior para hacer crecer la torre. Pienso que el juego se relaciona en sí con la empresa debido a que ambas construyen edificaciones, de igual manera, este juego al igual que JPYA se necesita de un trabajo en grupo y de movimientos estratégicos para evitar que cada movimiento que se realice sea por el bien de la empresa.

### Problema 1

La misión de la empresa JPYA no se encuentra bien posicionada en un 60% de sus colaboradores y existe mucha confusión. Después de la auditoría realizada encontramos que la identidad corporativa en especial la misión no está posicionada en la mente de los colaboradores en especial del área operativa, técnicas y de contabilidad.

### Objetivos específicos

1) Posicionar la MISIÓN de la empresa en un 85% de los colaboradores durante el período de 3 meses.

2) Crear una campaña comunicacional que refuerce la identidad corporativa de JPYA Ingeniería y Construcción mediante herramientas dinámicas que ayuden a reforzar e interiorizar la misión.

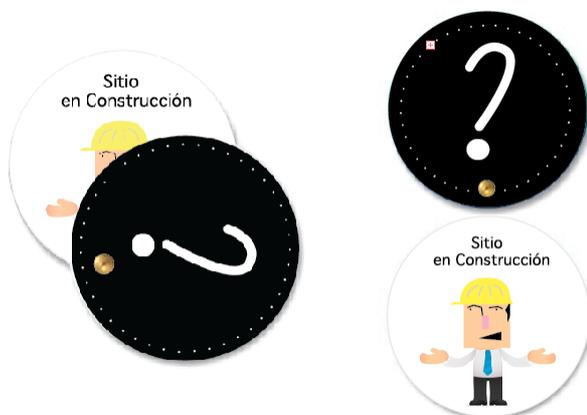
**Tema de campaña:** Construyendo una identidad

**Fase Expectativa**

**Mensaje:** Sitio en Construcción

**Duración:** 3 días

**Descripción:** durante el tiempo de la fase de expectativa se utilizará una ficha hecha de cartón de no más de 10 cm x 10 cm, donde esté una imagen con un pequeño personaje representando a un ingeniero con un signo que diga lo siguiente “Sitio en construcción”. Las fichas se ubicarán en cada escritorio del colaborador y se lo utilizará para crear duda entre los colaboradores ya que no sabrán lo que sucede.



**Fase Informativa**

**Mensaje:** Misión Jenga

**Duración:** 25 días

**Descripción:** Después de la fase de expectativa, se entregará una caja sin ninguna descripción pero en el interior se encuentren piezas de JENGA, cada una con una

palabra o frase correspondiente a la misión. Esto servirá para que los colaboradores puedan formar la misión de la empresa de forma dinámica y siguiendo las instrucciones que estarán en una pieza.



### **Fase Recordación**

**Mensaje:** Recuerda tu misión

**Duración:** 1 día

**Descripción:** Para que esta campaña tenga el objetivo buscado, en esta fase, se espera que los colaboradores recuerden lo aprendido. Por eso, se designará cada viernes una actividad en forma de concurso, en donde todos los colaboradores tendrán que formar la misión con sus piezas de Jenga en el menor tiempo. La persona que acertó con la misión será recompensado con un premio. De esta manera no solo recordarán la misión sino será también una manera de motivar más a las personas. Igualmente, se entregará una caja personalizada para el Jenga.



## Problema 2

La empresa no consta de valores corporativos que guíen a sus colaboradores en el trabajo y de igual manera en su vida cotidiana. Los valores corporativos de una empresa son conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes y comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta o que se propone tener o lograr como una característica.

## Objetivos específicos

- 1) Implementar 4 valores que se complementen con la identidad corporativa general y la personalidad de la empresa.
- 2) Posicionar los valores escogidos en un 90% a los colaboradores mediante actividades dinámicas para que lo interioricen durante un período de 3 meses.

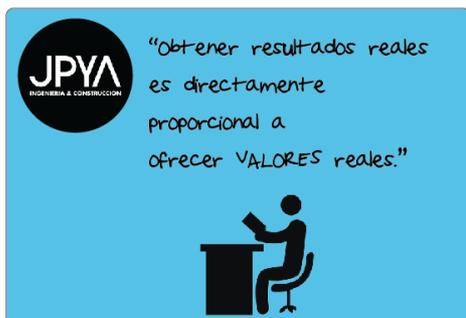
**Tema de campaña:** JPYA crece con valores

Fase de Expectativa

**Mensaje:** Qué son los valores

**Duración:** 3 días

**Descripción:** Se enviará un mail a todos los colaboradores. En su contenido irá una frase que diga lo siguiente: “Obtener resultados reales es directamente proporcional a ofrecer valores reales.” James Cash Penny. De igual manera una imagen que complemente la frase. Esto causará confusión entre los colaboradores.



### Fase Informativa

**Mensaje:** Cada herramienta equivale a

**Duración:** 25 días

**Descripción:** Se entregará un set de herramientas de oficina en donde cada uno represente a cada valor. En el mismo set vendrá una ficha con el concepto de lo que significa cada valor para la empresa y de igual manera el uso de una perforadora por ejemplo, será equivalente a la práctica de un valor. Esto permitirá conocer el significado de los valores corporativos mediante la práctica de herramientas cotidianas.



Valores que nos identifican	
..... JPYA .....	
<b>Seriedad:</b>	Responsabilidad o formalidad con que se hace una cosa.
<b>Profesionalidad:</b>	se define como el ejercicio adecuado de la profesion de cada persona, es decir, persona con buenos valores éticos ejercerá de manera profesional su trabajo, ayudando a otras personas.
<b>Confianza:</b>	es la seguridad hacia una persona firme que alguien tiene de otro individuo o de algo.
<b>Innovación:</b>	el concepto se utiliza de manera específica en el sentido de nuevas propuestas, inventos y su implementación económica.
<b>Respeto:</b>	es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo.

## Fase Recordación

**Mensaje:** escribe un valor

**Duración:** 1 día

**Descripción:** Después de la fase informativa, se instalará una mesa con un recipiente de cristal donde los colaboradores tendrán la libre opción de escribir en piezas de Jenga el valor que han aplicado en su día. Esto permitirá que interioricen los valores corporativos de una forma más dinámica. De igual manera, se dará un bowl con caramelos personalizados con los valores representativos para causar recordación.



## Problema 3

El 70% de los colaboradores no pudo identificar correctamente el logo representativo de la empresa JPYA, hubo mucha confusión. Dentro de un análisis más profundo, la empresa no consta de un manual de identidad en donde se especifique cuales son los logos aplicables correctos e incorrectos para un mejor uso del mismo.

## Objetivos específicos

1) Posicionar e interiorizar la identidad visual de la empresa en un 90% entre los colaboradores en un periodo de 3 meses.

2) Crear un manual de identidad visual básico con todas las aplicaciones del logo para que los colaboradores puedan guiarse.

**Tema de Campaña:** Una imagen, mil palabras

### **Fase Expectativa**

**Mensaje:** identifica el logo

**Duración:** 3 días

**Descripción:** En esta fase, se entregará un pequeño libro con las diferentes opciones correctas y no correctas de aplicación del logo. Esto tendrá al colaborador confuso ya que no sabrá cuál es el correcto.

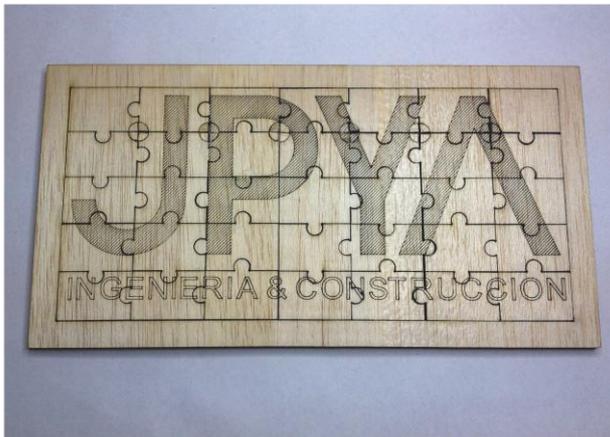


### **Fase Informativa**

**Mensaje:** arma nuestra imagen

**Duración:** 25 días

**Descripción:** Se entregará un rompecabezas el cual los colaboradores tendrán que resolver para así descifrar el logo correcto de la empresa. Esto los ayudará a identificar la identidad visual de JPYA de forma rápida y dinámica.

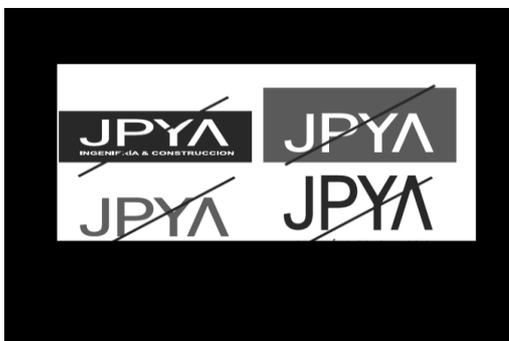


### **Fase Recordación**

**Mensaje:** Manual guía

**Duración:** 1 día

**Descripción:** se entregará a cada colaborador un pequeño manual de identidad visual donde incluirá el correcto uso del logo y de los colores. También donde se puede aplicar y en donde no. Esto servirá para guiar a los colaboradores y también para posicionar el logo correcto del JPYA.



### **Problema 4**

Al 40% de los colaboradores sienten que no se llega la información a todos por igual, especialmente la información que ocurre en JPYA. A pesar de que se cuenta con las herramientas para transmitir información desde varios canales, esto no sucede ya que las reuniones y la intranet no parecen ser herramientas prácticas, por lo que se necesita una herramienta que cumpla esta característica.

### Objetivos específicos

- 1) Implementar una nueva herramienta de comunicación en donde llegue la información en un 80% en un periodo ilimitado.
- 2) Reforzar el uso de otras herramientas como la intranet en donde se pueda proporcionar información por igual y que llegue sin errores.

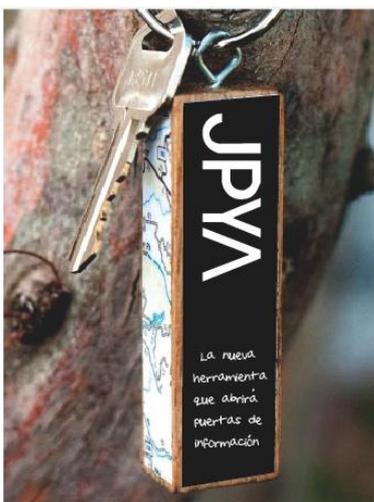
**Tema de Campaña:** Información por igual

### Fase Expectativa

**Mensaje:** Una nueva herramienta

**Duración:** 3 días

**Descripción:** En esta fase, se entregará un llavero que será una pieza de Jenga en donde esté grabado la frase “Espera por una nueva herramienta”, y de esta manera los colaboradores tendrán mucha confusión.



### Fase Informativa

**Mensaje:** cartelera

**Duración:** indefinido

**Descripción:** se implementará una cartelera, lo particular de esto es que es un pizarrón de cristal magnético donde se podrá escribir con marcadores líquidos y también colgar alguna hoja de información con imanes. Este pizarrón estará dividido por secciones como piezas de Jenga, en la cual cada pieza estará designada a una sección diferente.

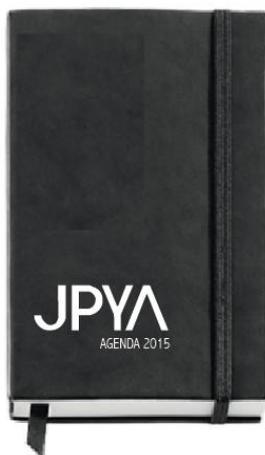


### Fase Recordación

**Mensaje:** agenda

**Duración:** 4 meses

**Descripción:** se entregará una agenda 2015 en donde se encuentre una frase en la portada que diga “una nueva herramienta nueva información para todos” creando recordación y de la misma manera en el interior de la Agenda habrá un calendario en donde cada mes, una área tendrá que escribir una frase positiva en la pizarra.



## Cronograma

CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN
CONSTRUYENDO UNA IDENTIDAD	ENERO	FASE E: 3 días
	FEBRERO	FASE I: 25 días
	MARZO	FASE R: 1 día

CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN
JPYA CRECE CON VALORES	ENERO	FASE E: 3 días
	FEBRERO	FASE I: 20 días
	MARZO	FASE R: 1 día

CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN
INFORMACIÓN POR IGUAL	JULIO, AGOSTO	FASE E: 3 días
	SEPTIEMBRE	
	OCTUBRE	FASE I: indefinido
	NOVIEMBRE	FASE R: 1 día

CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN
UNA IMAGEN MIL PALABRAS	ABRIL	FASE E: 3 días
	MAYO	FASE I: 20 días
	JUNIO	FASE R: 1 día

## Presupuesto

CAMPAÑA 1	PRECIO TOTAL
SET DE JENGA	240.00
IMPRESIONES	50.00
DISEÑOS	150.00
RECOMPENSAS	100.00
TOTAL CAMPAÑA 1	540.00

CAMPAÑA 2	PRECIO TOTAL
SET DE HERRAMIENTAS	100.00
IMPRESIONES	70.00
DISEÑOS Y CAMELOS	80.00
SET DE JENGA	240.00
TOTAL CAMPAÑA 1	490.00

CAMPAÑA 3	PRECIO TOTAL
ROMPECABEZAS	80.00
DISEÑOS	300.00
IMPRESIONES	150.00
TOTAL CAMPAÑA 1	395.00

CAMPAÑA 4	PRECIO TOTAL
LLAVERO BLOQUE	60.00
PIZARRA CRISTAL MAGNÉTICO	550.00
AGENDA	120.00
TOTAL CAMPAÑA 1	730.00

**TOTAL CAMPAÑA: \$2.155**

## CAMPAÑA GLOBAL

### Mapa de públicos externos

Públicos	Sub públicos	Modo de relación

<b>Gobierno</b>	<b>Municipio de Quito</b>	Es el organismo que ejerce el gobierno del Distrito Metropolitano de Quito. Esta entidad regula la parte de territorio, hábitat y vivienda como parte de todas las regulaciones que maneja y emite los apropiados permisos y normas que se debe cumplir antes de la construcción de una vivienda.
	<b>Ministerio de Relaciones Laborales</b>	Son quienes se encargan de ejercer la rectoría de las políticas laborales, fomentar la vinculación entre oferta y demanda laboral, proteger los derechos fundamentales del trabajador. Ser el ente rector de la administración del desarrollo institucional, gestión de talento humano y remuneraciones.
	<b>SRI</b>	Entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por la ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su objetivo es consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

	<b>Cámaras de Producción e Industria</b>	Es la institución que representa a los gremios, promueve cambios que impulsan el desarrollo del país y fomentan la generación de empleo, consolidándose como referente de información confiable, sustentada y oportuna que oriente opinión exigiendo condiciones favorables al clima de negocios para atraer inversión
<b>Clientes</b>	<b>Públicos y privados</b>	Tanto clientes privados como públicos pueden ser clientes directos de la empresa.
<b>Medios de comunicación</b>	<b>Públicos</b>	Trasmiten piezas comunicacionales o publicitarias pero pertenecen al Gobierno ecuatoriano.
	<b>Privados</b>	Trasmiten piezas comunicacionales o publicitarias pero que no pertenecen al Gobierno ecuatoriano.
<b>Proveedores</b>	<b>Materiales</b>	Personas que proporcionan los materiales para la construcción, pues ellos tienen compra directa.
	<b>Sub contratistas</b>	Empresas que contratan servicios o empleados temporales para que se realice el trabajo en la edificación.
<b>Comunidad</b>	<b>Comunidad cercana</b>	Personas que se encuentran cerca de las construcciones que realiza la empre

		sa como habitantes de la zona o empresas que mantienen oficinas cerca de los proyectos.
--	--	---

### **Objetivos de la investigación**

#### **Método y técnicas**

Para la investigación de públicos y sus problemas comunicaciones que existen en cada uno de ellos se realizó el método cualitativo por medio de entrevistas al gerente administrativo de la empresa JPYA Ingeniería y Construcción.

#### **Determinación de problemas comunicacionales**

Medios de comunicación, clientes, proveedores y comunidad

#### **Concepto de la campaña**

Siendo JPYA una empresa nacional y al estar en auge de promover la calidad ecuatoriana mediante productos y servicios, se debe potenciar la calidad nacional de los servicios de edificaciones que ellos promueven por medio de sus proyectos y también de su personal profesional y serio con el que se trabaja. Todo esto a través de potenciar la calidad nacional y promover como la primera empresa constructora responsable de sus acciones con sus principales públicos.

#### **Nombre de la campaña**

JPYA Construcción Responsable



### **Objetivo de la campaña**

Crear una campaña de comunicación global que potencie los servicios y la imagen institucional de JPYA INGENIERIA Y CONSTRUCCION como la primera empresa constructora de alta calidad nacional en sus proyectos y responsablemente social con el medio donde trabaja a través de la comunicación con sus diferentes públicos mediante estrategias comunicacionales en el lapso de 4 meses.

### **Problema 1: Comunidad**

Al momento de realizar las edificaciones, la construcción entre otros factores relacionados, pueden afectar y molestar el tránsito de las personas que caminan por el área y de la misma manera el ruido ocasionado también causa molestias entre la ciudadanía y las personas que viven cercano a los proyectos, especialmente en la ciudad de Quito.

### **Objetivos específicos**

- 1) Informar a la ciudadanía sobre las normas en regla que sigue la empresa JPYA para la construcción de edificaciones y de la misma manera implementar avisos de disculpas.
- 2) Crear una campaña de prevención e informativa donde se vean beneficiados los habitantes que viven de cerca de las construcciones que realiza la empresa como un proceso de RSE que cumple en el lapso de 1 mes.

### **Estrategia**

Crear una campaña de comunicación con la comunidad donde se socialice a JPYA como una empresa constructora pero responsable de sus intervenciones en el espacio público.

### Fuente de verificación

Encuestas a las personas que viven cerca de los proyectos luego de implementar la campaña.

### Fase Expectativa

**Mensaje:** JPYA construcción responsable

**Duración:** 1 semana

**Descripción:** durante el tiempo de la fase de expectativa se creará un BTL en una valla en donde esté el logo de la campaña general con un mensaje. De igual manera se enviará cartas con folletos donde se muestre el proyecto a futuro y el logo de JPYA Construcción responsable.



### Fase Informativa

**Mensaje:** Cumplimiento de normas

**Duración:** 25 días

**Descripción:** Después de la fase de expectativa, se entregará un folleto informativo sobre las normas que cumple la empresa para realizar la construcción, se explicará de igual manera la campaña “JPYA construcción responsable” y en el mismo sobre estará un anuncio con una disculpa sobre las molestias causadas.



## Fase Recordación

**Mensaje:** JPYA te invita a prevenir

**Duración:** 1 día

**Descripción:** se entregará a cada persona o familia que viva por el sector de la construcción, en especial los vecinos una mascarilla y unos tapones auditivos con información sobre la utilización de ambos suplementos y sus beneficios.



## Problema 2: Clientes

Los clientes no conocen a profundidad la empresa JPYA que es la protagonista de las edificaciones y de igual manera sus campañas de RSE. Los clientes pueden ser potenciales referentes para otras personas que deseen comprar un departamento u oficina de la empresa.

## Objetivos específicos

- 1) Incrementar el número de personas que compren o consulten por los departamentos.
- 2) Informar sobre la campaña de responsabilidad y calidad que se realiza la empresa nacional en el lapso de 1 mes.

## Estrategia

Crear una campaña de comunicación con los clientes donde les brinde un sentido de pertenencia y que se sientan importantes por confiar en la empresa, servicios y calidad nacional.

## Fuente de verificación

Número de referentes que proporcionan los clientes que ya han comprado un departamento u oficina.

## Fase Expectativa

**Mensaje:** Clientes son como nuestra familia

**Duración:** 1 semana

**Descripción:** durante el tiempo de la fase de expectativa se enviará Mails personalizados a base de datos de clientes donde diga lo siguiente: “ JPYA presenta JPYA: Construcción responsable una empresa nacional que cumple con todas las normas establecidas por el municipio para le ejecución de una edificación de calidad y responsable”.

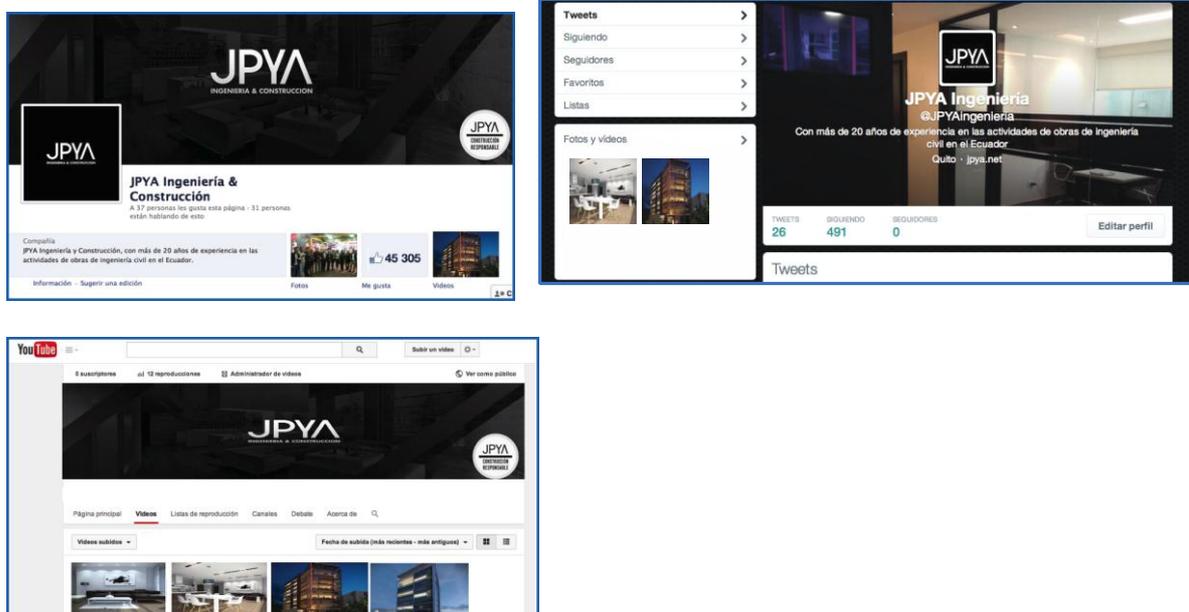


## Fase Informativa

**Mensaje:** JPYA virtual

**Duración:** ilimitado

**Descripción:** Después de la fase de expectativa, se realizará una renovación de la página de Facebook, la creación de cuenta de Twitter y YouTube en el cual podrán informar a sus seguidores los futuros proyectos de JPYA realizados con calidad y responsabilidad y de igual manera en el canal de YouTube crear videos institucionales y de la campaña JPYA construyendo responsabilidad donde se mostrará la campaña de prevención.



## Fase Recordación

**Mensaje:** Eres parte del futuro responsable

**Duración:** 1 día

**Descripción:** A clientes anteriores y a los futuros se entregará un regalo donde se creará un sentido de integridad en donde ellos se sientan que son clientes o serán clientes de la primera empresa constructora responsable en su calidad de edificaciones y por su comunidad al momento de ejecutarla.



### **Problema 3: Proveedores**

Los proveedores de materiales y subcontratistas no mantienen una referencia de lo que es trabajar con JPYA, tampoco conocen los beneficios de ser parte de una empresa nacional.

#### **Objetivos específicos**

Fidelizar a los proveedores e impulsar en ellos la excelencia de sus servicios y calidad nacional que también proporcionan en el lapso de 1 mes.

#### **Estrategia**

Comunicar los beneficios que tiene la empresa proveedora de trabajar con JPYA donde puede impulsar su negocio como calidad y servicio nacional.

#### **Fuente de verificación**

Número de empresas proveedoras que quieran adherirse o deseen trabajar con la empresa.

#### **Fase Expectativa**

**Mensaje:** únete de JPYA

**Duración:** 1 día

**Descripción:** durante el tiempo de la fase de expectativa se invitará a un coctel a todos los proveedores y subcontratistas mediante una invitación que llame la atención.



### Fase Informativa

**Mensaje:** JPYA empresa responsable

**Duración:** 1 día

**Descripción:** El coctel se realizara en un salón para 200 personas, se hará relaciones publicas con medios de prensa escrita, y se hará un presentación de la empresa JPYA y su campaña de calidad nacional para impulsar a los demás y de igual manera fidelizar a ellos que sigan trabajando con JPYA.



### Fase Recordación

**Mensaje:** Gracias por preferirnos

**Duración:** 1 día

**Descripción:** se entregará al final del coctel souvenirs donde este un placa conmemorativa del evento y un folleto con otros pequeños regalos para la empresa proveedora



#### **Problema 4: Medios de Comunicación**

Los medios de comunicación son el público donde se pauta y también se da a conocer el trabajo que realiza JPYA como constructora. Es ideal que JPYA se posicione con lo medios como una empresa constructora responsable que trabaja solo con profesionales y que sus proyectos como las edificaciones son de las más alta calidad nacional.

#### **Objetivos específicos**

- 1) Posicionar en los medios tanto públicos como privados los servicios de JPYA como proyectos de la más alta calidad realizados con gente profesional y que son responsablemente social con su medio donde trabajan en el lapso de 1 mes.
- 2) Potenciar la nueva campaña de responsabilidad con sus públicos donde no solo es una empresa comercial sino se preocupa por sus grupos de interés.

#### **Estrategia**

Dar a conocer la empresa JPYA y promoverla como la primera empresa nacional constructora en devolver no solo edificaciones sino acciones responsables.

### Fuente de verificación

Número de entrevistas o notas que se realicen en varios medios, en este punto se tendrá que realizar un clipping respectivo.

### Fase Expectativa

**Mensaje:** Ven y conoce JPYA

**Duración:** 1 día

**Descripción:** Se enviará una invitación a un Brunch a los representantes de cada medio como: Prensa escrita, TV, Radio, donde se convoque a un desayuno.



### Fase Informativa

**Mensaje:** Cumplimiento de normas

**Duración:** 1 día

**Descripción:** Después de la fase de expectativa, se realizará el desayuno donde se dé a conocer sobre todo lo que es la empresa JPYA como constructora, sus servicios de la más alta calidad realizado por grandes profesionales y sobre cómo ellos atribuyen a su medios mediante su RSE hacia la comunidad. De igual manera hacer conocer a la empresa como una empresa NACIONAL que ha realizado grandes proyectos.



## Fase Recordación

**Mensaje:** Gracias por preferirnos

**Duración:** 1 día

**Descripción:** Se entregará al final del desayuno un adorno donde esté plasmado el logo de JPYA y su logo de campaña global con un informativo de todo lo que es la empresa y su RSE, añadiendo su calidad y empresa nacional.



## Cronograma

CAMPAÑA PARA LA COMUNIDAD	PRECIO TOTAL
VALLA RENTA MENSUAL	1000,00
ARTE VALLA	500,00
FOLLETOS	300,00
TAPONES AUDITIVOS	50,00
MASCARAS	80,00
<b>TOTAL CAMPAÑA</b>	<b>1930,00</b>

CAMPAÑA PARA LA COMUNIDAD	PRECIO TOTAL
VALLA RENTA MENSUAL	1000,00
ARTE VALLA	500,00
FOLLETOS	300,00
TAPONES AUDITIVOS	50,00
MASCARAS	80,00
<b>TOTAL CAMPAÑA</b>	<b>1930,00</b>

CAMPAÑA PARA PROVEEDORES	PRECIO TOTAL
INVITACIONES	150,00
BRUNCH X 50	550,00
TAZAS	100,00
<b>TOTAL CAMPAÑA</b>	<b>800,00</b>

CAMPAÑA PARA CLIENTES	PRECIO TOTAL
PRODUCCION DE VIDEO INSTITUCIONAL	300,00
REGALOS	600,00
<b>TOTAL CAMPAÑA</b>	<b>900,00</b>

TOTAL CAMPAÑAS: 5380,00

## Presupuesto

CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN	CAMPAÑA	MESES	DURACIÓN
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	OCTUBRE	FASE E: 1 DÍA	CLIENTES	AGOSTO	FASE E: 1 SEMANA
		FASE I: 1 DÍA			FASE I: INDEFINIDO
		FASE R: 3 SEMANAS			FASE R: 2 SEMANAS
PROVEEDORES	SEPTIEMBRE	FASE E: 1 DÍA	COMUNIDAD	JULIO	FASE E: 1 SEMANA
		FASE I: 1 DÍA			FASE I: 21 DÍAS
		FASE R: 3 SEMANAS			FASE R: 1 DÍA

## CONCLUSIONES

Como conclusión a este trabajo, podemos observar que las estrategias tomadas en el desempeño de ambas campañas tanto interna como externa, fueron realizadas de forma táctica y estratégicamente de acuerdo a la identidad de la empresa, por ello es necesario que se establezca un límite en el que se exprese bien el concepto de comunicación que se debe tomar acorde con la empresa y su imagen para así proceder con una línea de tiempo para las campañas.

Como hemos observado, en la empresa JPYA se ha realizado una auditoria a profundidad ya que fue una corporación de no más de 10 personas lo cual agilitó el procedimiento de pre diagnostico, diagnostico y la auditoria en sí. De igual manera al implementar un concepto para que fuera de la mano con ellos ya que se conoció la personalidad de la empresa por medio de las entrevistas y encuestas realizadas.

Por último, la realización de las campañas tanto externa como interna se realizó acorde al estudio previamente hecho y también a lo que quería el cliente. Todas las campañas fueron hechas con un bajo presupuesto al cual el cliente podría adherir elementos así como eliminarlos. Es necesario pensar un concepto que vaya de la mano con la empresa para que siga una línea de tiempo correcta y el tema pueda aterrizar. De igual manera con las herramientas comunicacionales que se utilizan tanto en interna como global.

## RECOMENDACIONES

Pienso necesario el poder abarcar campañas aterrizadas a la realidad de la empresa y también de su entorno para tener una congruencia. En cuanto a la campaña interna es necesario no solo las encuestas sino las entrevistas individuales con cada personal de la empresa y así se obtendrá mejores resultados. Igualmente con los públicos del lado externo, se necesita conocer con el tiempo, que piensan de una empresa entre otras preguntas y entrevistas que puede ayudar para darle a las campañas más profundidad.

Es necesario poder pensar en que herramientas de comunicación puede aplicar mejor, eso puede depender de la empresa y su entorno por lo que es importante evaluar las opciones y hacer seguimiento en todo momento y no solo después de poco tiempo de implementarlos.

## REFERENCIAS

- Baquero, J. “ Manual de Relaciones Públicas: Relaciones Públicas con los medios de comunicación”. Gestión 2000.
- Brandolini, A. (2009) “Conceptos claves de comunicación interna”. La Crujía. Páginas 25 – 41.
- Brandolini. A, Gonzalez. M, Frijolí. M (2009) “Comunicación Interna”. La Crujía. Páginas 86 – 109.
- Colombo, D (2004) “Sea su propio jefe de prensa: ¿Cómo hacer prensa?” Ediciones Norma. Páginas 41- 80.

Colombo, D (2004) “Sea su propio jefe de prensa: ¿Cómo acceder a un medio?” Ediciones Norma. Páginas 81- 109.

Colombo, D (2004) “Sea su propio jefe de prensa: ¿Cómo organizar una conferencia, lanzamiento o estreno?” Ediciones Norma. Páginas 111- 120.

Capriotti, P (2009) “Branding corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa”

Comisión de Transparencia y Acceso a la información. “Manual de identidad gráfica 1.2” Extraído el 12 de Marzo del 2014 desde [www.ctainl.org.mx/descargas/identidad/.20grafica\\_ctainl.pdf](http://www.ctainl.org.mx/descargas/identidad/.20grafica_ctainl.pdf)

Comunicación Global: Consultora especializada en Marketing y Comunicación. “La Comunicación Externa” Extraído el 12 de marzo del 2014 desde [www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicación-externa/](http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicación-externa/)

Costa, J (2005) “Master Dircom: Los profesores tienen la palabra”. Grupo Editorial Design, 1era Edición.

Cusot, G y Falconí, G (2010) “Desarrollo de habilidades de comunicación, a través de técnicas de media training”. Presentación Power Point.

Davis, F (2010) “ La Comunicación No Verbal” Editorial FGS: Madrid, España.  
Páginas 237 – 242.

Fierro, G (2010) “Fundamentos de la Comunicación: Módulo I”. Universidad San Francisco de Quito. Páginas 130 – 139.

Fiske, J. (1984) “Introducción al estudio de la Comunicación”. Editorial Norma: Bogotá, Colombia. Páginas 3 – 17.

Fundación Pro Humana “¿Qué es la RSE?” Extraído el 19 de Abril del 2014 desde [http://www.prohumana.cl/index.php?option=com\\_content&task=view&id=44&Itemid=60](http://www.prohumana.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=44&Itemid=60)

Fraser, S. (2003) “Evolución de las Relaciones Públicas”. Prentice Hall. Páginas 53 – 60.

Jaramillo, N. (2011) “La Otra P: fundamentos de Publicidad. Editorial Televisa Ecuador. Páginas 15 – 19.

López, L. (1980) “Introducción a los medios de comunicación” Universidad Santo Tomás, Centro de Enseñanza Desescolarizada. Páginas 55- 63.

Martini, N. (1998) “ Definiendo las relaciones públicas” Extraído el 15 de Abril del 2014 desde [www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm](http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm)

Riiter, M. (2004) “Imagen y Reputación”. Artículo. Páginas 1- 8.

- Ritter, M. (2008) “La Cultura Organizacional” . La Crujía Ediciones. Páginas 53 – 55.
- Robbins, S. (1987) “Comportamiento Organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones”. Prentice Hall Hispanoamericana: México.
- Saló, N. “La comunicación interna: instrumento fundamental de la función directiva”.  
Barcelona Managment Review. Páginas 37 – 44.
- Sshein, E. (1991) “Psicología de la Organización”. Prentice Hall: México.
- Suárez, A. (2008) “Auditoría de Comunicación. La Crujía.
- Thompson, I. (2006) “El Marketing directo: conozca en qué consiste el marketing directo.” Extraído el 15 de Abril del 2014 desde [www.marketing-free.com/articulos/marketing-directo.html](http://www.marketing-free.com/articulos/marketing-directo.html)
- Weil, P y Bartoli, A. (2009) “La comunicación Global” Extraído el 19 de Abril del 2014 desde <http://comunicologos.info/teorias.php?id=63>
- Xifra, J (1998) “El Lobbying; Cómo influir eficazmente en las decisiones de las instituciones públicas. Barcelona: España. Gestión 2000. Páginas 17-77.

## ANEXOS

### Agenda de medios

AGENDA DE MEDIOS					
PRENSA ESCRITA					
EL UNIVERSO					
NOMBRES	CARGO	TELÉFONO	CORREO	DIRECCION	CIUDAD
Carlos Pérez Barriga	Director	(04) 2490-000	ccredaccion@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Gustavo Cortéz	Editor General	(04) 2490-000	ccredaccion@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Mónica Almeida	Jefe de Redacción	(04) 2490-000	ccredaccion@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Katherine Mendoza	Editora	(04) 2490-000	ccredaccion@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Tali Santos	Editora	(04) 2490-000	ccredaccion@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Mónica Almeida	Jefe de Redacción Quito	2555990	mmeida@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
Cristóbal Peñafiel	Editor Periodista	2555990	cpeñafiel@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
Emilio Palacio	Editor de Opinión	(04) 2490-000	epalacio@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Mariela Cevallos	Editora de Actualidad	(04) 2490-000	mcevallos@eluniverso.com	Av. Domingo Comín y Ernesto Albán	Guayaquil
Roberto Ayavaca	Redactor	2555990	rayavaca@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
Marcelo Gallo	Redactor	2555990 ext. 100	mgallo@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
Alexandra Avila	Redactora	96158485	aavila@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
Javier González	Redactora	2555990	jgonzalez@eluniverso.com	Veintimilla E-926 y Leonidas Plaza	Quito
EL COMERCIO					
Agustín Eusse	Editor Sociedad	2670-1003	aeusse@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Fernando Arenas	Editor General	2670-1002	flarenas@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Mariela Rosero	Periodista Sociedad	2670-1004	mrosera@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Agustín Eusse	Editor Mundo	2670-999	aeusse@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Alex Puruncaja	Redactor	2670999	apuruncaja@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Andrea Rodríguez	Tecnología	2670-999	arodriguez@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Armando Prado	Cultura	2670-999	aprado@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
César Augusto Sosa	Agenda Quito Negocios	2670-999	casosa@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Darwin Massuh	Editor Gerente	2670-999	dmassuh@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Diego Montenegro	Editor Quito	2679999	dmontenegro@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Fernando Arenas	Editor General	2680999	flarenas@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Gabriela Quiroz	Sociedad	2681999	gquiroz@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Xavier Basantes	Editor de Líderes	2682999	xbasantes@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
ULTIMAS NOTICIAS					
Edwig Encalada	Reportero	2670999	eencalada@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Santiago Guerrero	Reportero	2670999	sguerrero@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Marcela Caicedo	Reportera	2670999	mcaicedo.2elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Viviana Macías	Redactora	2679999	vmasias@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Julia Mantilla	Redactor	2670999	mantillaj@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Ana Guerrero	Redactor	95230146	guerreroa@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Eduardo Freire	Reportero	99005200	efreire@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Edwin Alcaras	Coordinador	2670999	alcarase@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
Betty Beltrán	Coordinador	2670999	bbeltran@elcomercio.com	Av. Pedro V. Maldonado 1515 y Tablón	Quito
DIARIO LA HOY					
Betty Beltrán	Coordinadora	2490-888	bbeltran@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Ana Vallejo	Editora Sociedad	2490-888	avallejo@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Giovanna Meléndres	Periodista Sociedad	2490888	gmelendres@ho.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Hugo Constantes	Jefe de Información	2490888	hconstates@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Jaime Mantilla Anderson	Director General	2490888	jmantilla@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Juan Ibanlonbo	Editor General	2490888	itibanlonbo@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Marielena Verdezoto	Editora Política-Actualidad	2490888	mverdezoto@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Nancy Barrín	Editora de la Comunidad	2490888	njarrin@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Paulina Rivadenerira	Editora Vida Diaria y Agend	98048799	privadenerira@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
Thalía Flores	Subdirectora de Informac	2490888	tflores@hoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 1-345 E Condado	Quito
DIARIO LA HORA					
Roque Rivas	Editor Nacional	(2) 2555990	roque@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Luis Vivanco	Jefe de Información	(2) 2555990	levivanco@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Juana López	Directora General	(2) 2555990	liclopez@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Alejandro Querejeta	Subdirector	(2) 2555990	aguerejeta@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Juana López	Editora General	(2) 2555990	liclopez@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Rodrigo Romero	Jefe de Información	(2) 2555990	rromero@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
Diego Bravo	Periodista	(2) 2555990	dbravo@lahora.com.ec	Panamericana Norte Kilómetro 3	Quito
DIARIO EL METROHOY					
Juan Ramón García	Editor de Noticias	2491840/241842	juanramon@metrohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito
Santiago Arguello	Editor Comunidad	2490840	sarguello@metohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito
Gabriela Vaca	Editora Comunidad	2490840	gvaca@metrohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito
Christian Llerena	Subeditor	2490840	christianlv@metrohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito
Daniela Ruiz	Reportera	98297041	drui@metrohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito
Ivonne Guzmán	Editora General	2490840	iguzman@metrohoy.com.ec	Av. Mariscal Sucre N° 718-35 y Catón Cárdenas	Quito

AGENDA DE MEDIOS					
TELEVISION					
GAMA TV					
NOMBRES	CARGO	TELÉFONO	CELULAR	CORREO	DIRECCIÓN
Joffre Benitez	Jefe de Info			<a href="mailto:jbenitez@gamatv.com">jbenitez@gamatv.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Mariana Gallardo	Coord. Noticias	2447173		<a href="mailto:mgallardo@gamatv.com">mgallardo@gamatv.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Gabriela Molina				<a href="mailto:gmolina@gamatv.com.ec">gmolina@gamatv.com.ec</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Geomar Molina	Coordinadora Entrevistas		099451728		Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Wilson Moposita	Director Nacional de noticias		093997912	<a href="mailto:mopositagarces@yahoo.com">mopositagarces@yahoo.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Cecilia Bucheli	Director		099447480	<a href="mailto:cbuchelli@gamatv.com.ec">cbuchelli@gamatv.com.ec</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Katty Salazar				<a href="mailto:ksalazar@gamatv.com.ec">ksalazar@gamatv.com.ec</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Mariuxi Mosquera	Coordinadora Tarde	042397888			Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Julio Cesar Torres	Coordinadora Mañana	042397888			Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Lolo Lecheverría	Redactor Noticias		099441314	<a href="mailto:changotorres@yahoo.com">changotorres@yahoo.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Alvaro Dasum	Vicepresidente de Noticias	2262222		<a href="mailto:lecheverria@gamatv.com">lecheverria@gamatv.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
Gonzalo Ruiz	Presidente Ejecutivo			<a href="mailto:adasum@gamatv.com">adasum@gamatv.com</a>	Av. Eloy Alfaro 4003 Rio Coca
TELEAMAZONAS					
Sebastian Corral	Presidente		094768953097206892	<a href="mailto:scorral@teleamazonas.com">scorral@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Jorge Melo	Jefe de Informacion	2439526	099019088	<a href="mailto:jmelo@teleamazonas.com">jmelo@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Verónica Luna	coordinador de Noticias		082563468	<a href="mailto:vluna@teleamazonas.com">vluna@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Claudia Cárdenas	Gerente de Produccion		099110111	<a href="mailto:cardenas@teleamazonas.com">cardenas@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Ana Vargas	Productora		092042299		Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Jhanelva Talavera	Coordinadora	3974444	099558437	<a href="mailto:jhanelvat@yahoo.com">jhanelvat@yahoo.com</a> <a href="mailto:italavera@teleamazonas.com">italavera@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Alvaro Abad	Coordinador	94768953	099674859	<a href="mailto:bernardo@teleamazonas.com">bernardo@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Paola Galvez		3974444	092042865		Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Milton Perez	Presentador	3974444	092042721	<a href="mailto:mperez@teleamazonas.com">mperez@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Ramon Garcia	Jefe de Noticias	3974444	092040250	<a href="mailto:rgarcia@teleamazonas.com">rgarcia@teleamazonas.com</a> <a href="mailto:24horas@teleamazonas.com">24horas@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Humberto Panchana	Jefe de Informacion	3974444		<a href="mailto:hpanchana@teleamazonas.com">hpanchana@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Ana Vargas	Coordinadora de Noticias	3974444		<a href="mailto:avargas@teleamazonas.com">avargas@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Diana León	presentadora				Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Corina Villaruel	Coordinadora				Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Yanca Jurado	Coordinadora		092040583099808625	<a href="mailto:yjurado@teleamazonas.com">yjurado@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Jorge Vanino	director regional Noticias	3974444	099803828	<a href="mailto:jmelo@teleamazonas.com">jmelo@teleamazonas.com</a>	Antonio Granda Centeno 4293 Av Brasil
Verónica Barra	Coordinadora		094863554		
Maria Sol Borja	Coordinadora	042598700			
Karina Muñoz	directora y productora	3974444			
RTS					
Luis Esteban Gómez	Presidente	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Alvaro Pazmiño	Vicepresidente Ej.	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Alejandro Aguilar	Gerente Técnico		098570558		Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Jennifer Najera	Gerente Prod.	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Wilson Suárez	Dir. Programación	2401519	098953675		Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
María Elena Hernández	Gerente Administrativo	2401519	098953737		Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Sara Borja	Jefe Noticias			<a href="mailto:jcomejo@rts.com.ec">jcomejo@rts.com.ec</a>	Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Luis Cifuentes	Enfoque/Política		09-9554538	<a href="mailto:borja@rts.com.ec">borja@rts.com.ec</a>	Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Lucy Peralta	Dir. Noticias	2272082		<a href="mailto:lperalta@rts.com.ec">lperalta@rts.com.ec</a>	Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Javier Urutia	Periodista				Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Andrea Urutia	Coordinador			<a href="mailto:jurutia@rts.com.ec">jurutia@rts.com.ec</a>	Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Ivana Delgado	Coordinador	2407071		<a href="mailto:adelgado@rts.com.ec">adelgado@rts.com.ec</a>	Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Andrea Delgado	Redac. Noticias	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Jefferson Macías	Investigación	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Ramiro Bucheli	Director Canal	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
Mario Maldonado	Reportero	2401519	09-9733189		Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
José Antonio Sánchez	Presentadora	2401519	09-4283214		Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
María Augusta Andrade	Productora	2401519			Pasaje Federico Paredes 555 Av 10 de Agosto
ECUAVISIA					
Xavier Alvarado	Presidente	042562444		<a href="mailto:xalvarado@ecuavisa.com">xalvarado@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Carlos Cijón	Dir. Nacional Noticias	042564714	099733364	<a href="mailto:cijon@ecuavisa.com">cijon@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Angel Sánchez	Subd. Noticias	042562444	098592479	<a href="mailto:asanchez@ecuavisa.com">asanchez@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Gustavo Proaño	Coord. Noticias	2448100		<a href="mailto:gproaño@ecuavisa.com">gproaño@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Marlon Puertas	Dir. General de Noticias	2265978	098057358	<a href="mailto:imancero@ecuavisa.com">imancero@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Merly Dchoa	Jefe de Noticias	2995300		<a href="mailto:mcsanchez@ecuavisa.com">mcsanchez@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Paul Martillo	Redactora	042564714	098057323	<a href="mailto:gcalixto@ecuavisa.com">gcalixto@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Johanna Samaniego	Periodista			<a href="mailto:noticias@ecuavisa.com">noticias@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Denisse Molina	Periodista		099723233	<a href="mailto:dmolina@ecuavisa.com">dmolina@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Mario Duque	Productor Comunidad Mañana	2448103	093260210	<a href="mailto:comunidad_quito@ecuavisa.com">comunidad_quito@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Valeria Gavilanes	Coordinadora		099808282	<a href="mailto:duquem@ecuavisa.com">duquem@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Carlos Salvador	Productor Comunidad Tarde	042562444	094237873	<a href="mailto:vgavilanes@ecuavisa.com">vgavilanes@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Felix Narvaes	Periodista	2448103		<a href="mailto:csalvador@ecuavisa.com">csalvador@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Maísa Cedeño	Coord. Noticias Quito	2448103		<a href="mailto:fnarvaez@ecuavisa.com">fnarvaez@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Johana Cañizares	Coordinadora	2448103	098187096	<a href="mailto:rdelsalto@ecuavisa.com">rdelsalto@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
Jeoconda Llor	Coordinadora	2448103	097383113	<a href="mailto:unnuevodia@ecuavisa.com">unnuevodia@ecuavisa.com</a>	Bosmediano 473 José Carbo
TCTELEVISIÓN					
Andrea Nuñez	Coordinadora	46003030		<a href="mailto:anunez@tctelevision.com">anunez@tctelevision.com</a>	Av. Ruiz de Castilla y Murgeón
Geovanny Miranda	Coordinador			<a href="mailto:gmiranda@tctelevision.com">gmiranda@tctelevision.com</a>	Av. Ruiz de Castilla y Murgeón
Marco Sandoval	Productor Quito	2448396		<a href="mailto:msandoval@uio.tctv.com.ec">msandoval@uio.tctv.com.ec</a>	Av. Ruiz de Castilla y Murgeón
CANAL UNO					
Paul Ordoñez	Jefe Regional de Noticia	042680200		<a href="mailto:pordonez@canal1tv.com">pordonez@canal1tv.com</a>	Pasaje Dolomitas y Los Naranjos Urb Las Bromelias
Mauricio Ayala	Coordinador	042680200		<a href="mailto:noticiasuio@canal1tv.com">noticiasuio@canal1tv.com</a>	Pasaje Dolomitas y Los Naranjos Urb Las Bromelias
Andrea Lage	Coordinadora	042680200		<a href="mailto:alage@canal1tv.com">alage@canal1tv.com</a>	Pasaje Dolomitas y Los Naranjos Urb Las Bromelias
Paulina López	Coord. Noticias	2276854		<a href="mailto:plopez@canal1tv.com">plopez@canal1tv.com</a>	Pasaje Dolomitas y Los Naranjos Urb Las Bromelias
Patricio Barriga	Director de Noticias	2273875		<a href="mailto:pbarriga@canal1tv.com">pbarriga@canal1tv.com</a>	Pasaje Dolomitas y Los Naranjos Urb Las Bromelias
ECTV					
Ivana Paredes	Coordinadora Noticias	3970300	088982072	<a href="mailto:ivanna.paredes@ecuadortv.ec">ivanna.paredes@ecuadortv.ec</a>	
Carlos Ochoa	Director Noticias	3970300		<a href="mailto:carlos.ochoa@ecuadortv.ec">carlos.ochoa@ecuadortv.ec</a>	

AGENDA DE MEDIOS				
RADIO				
FM MUNDO				
NOMBRES	CARGO	TELÉFONO	CORREO	DIRECCIÓN
Christian Alcázar Ponce	Director General	3332975/3332918	<a href="mailto:calcazar@masbtl.com">calcazar@masbtl.com</a>	Av. De Los Shyris N35-719 Suecia, Edif. Argentum Piso 0
Pamela Rizzo	Coordinadora Noticias	3332975/3332918 Ext 02	<a href="mailto:prizzo@masbtl.com">prizzo@masbtl.com</a>	Av. De Los Shyris N35-719 Suecia, Edif. Argentum Piso 0
Gabriela Terán	Coordinadora Noticias	3332975/3332918	<a href="mailto:gteran@masbtl.com">gteran@masbtl.com</a>	Av. De Los Shyris N35-719 Suecia, Edif. Argentum Piso 0
ERES				
Cecilia Cedeño Intriago	Directora Administrativa	2255999/2255995	<a href="mailto:ccedeno@radioeres.com">ccedeno@radioeres.com</a>	Av. Amazonas N35-899 Corea, Edif. Amazonas
SONORAMA				
Wilson Moposita	Director General de Noticias	2435355	<a href="mailto:mjasco@sonorama.com.ec">mjasco@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Mauricio Rivas	Vicepresidente Ejecutivo	2435355 FAX 442697	<a href="mailto:mrivas@sonorama.com.ec">mrivas@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Rolando Ucatoma	Coordinador General de Noticias	2435355 Ext. 73	<a href="mailto:raucotoma@sonorama.com.ec">raucotoma@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Licenia Espinel	Presentadora	2435355 Ext. 13	<a href="mailto:lespinel@sonorama.com.ec">lespinel@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Belkis Sánchez	Periodista Reportera	2435355	<a href="mailto:bsanchez@sonorama.com.ec">bsanchez@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
María José Casco	Asistente de Wilson	2435355	<a href="mailto:wmposita@sonorama.com.ec">wmposita@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
René Sánchez	Asistente de Producción	2439231 Ext. 60	<a href="mailto:rsanchez@sonorama.com.ec">rsanchez@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Javier Portilla	Periodista	2435355	<a href="mailto:jfor25@hotmail.com">jfor25@hotmail.com</a>	Moscú 78 República del Salvador
Byron Gallegos	Coordinador de Noticias	2435355	<a href="mailto:bgallegos@sonorama.com.ec">bgallegos@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
Andrés Luna	Comentarista	2435355	<a href="mailto:aluna@sonorama.com.ec">aluna@sonorama.com.ec</a>	Moscú 78 República del Salvador
PLATINUM QUITO				
Miguel Rivadeneira	Director de Noticiero	2508301/302/303/304/305	<a href="mailto:mrivadeneira@ecuadoradio.com">mrivadeneira@ecuadoradio.com</a>	Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
Mónica Quirola	Coordinadora de Noticias	2508301/302/303/304/305	<a href="mailto:mquirola@ecuadoradio.com">mquirola@ecuadoradio.com</a>	Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
Ma. Cristina Píera	Coordinadora de Entrevistas	2508301/302/303/304/305		Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
Tatiana Revelo	Redactora	2508301/302/303/304/305	<a href="mailto:trevelo@ecuadoradio.com">trevelo@ecuadoradio.com</a>	Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
Pablo Sánchez	Reportero	2508301/302/303/304/305	<a href="mailto:psanchez@ecuadoradio.com">psanchez@ecuadoradio.com</a>	Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
Fernanda López	Reportera	2508301/302/303/304/305	<a href="mailto:flopez@ecuadoradio.com">flopez@ecuadoradio.com</a>	Coruña 104 Whimper, Edificio Aragonés, Piso 9
VISIÓN				
Dr. Diego Quendo Silva	Presidente	2260315 Ext. 305		Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
Diego Quendo Sánchez	Gerente/Director Programa Encuentro	2260315 Ext. 305	<a href="mailto:doquendo@radiovision.com.ec">doquendo@radiovision.com.ec</a>	Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
Sr. Carlos Proaño	Coordinador de Noticias	2261961-2260315	<a href="mailto:buensodias@radiovision.com.ec">buensodias@radiovision.com.ec</a>	Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
Michelle Quendo	Periodista	2261961-2260315	<a href="mailto:desdemision@hotmail.com">desdemision@hotmail.com</a>	Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
Ana Rodríguez	Asistente Michelle	2260315 Ext. 305	<a href="mailto:arodriguez@radiovision.com.ec">arodriguez@radiovision.com.ec</a>	Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
Susana Cándara	Coordinadora de Entrevistas	2260315 Ext. 305	<a href="mailto:buensodias@radiovision.com.ec">buensodias@radiovision.com.ec</a>	Francisco Arizaga Luque 23 Federico Paéz, Batán Alto
COLON				
Lcda. Mariana Velasco	Directora General	2484593	<a href="mailto:mvelasco@radiocolon.com">mvelasco@radiocolon.com</a>	Avellanas 5-107 In Loy Alfaro
Amparito Haro	Gerente	2454891 Ext 484591		Avellanas 5-107 In Loy Alfaro
Lcda. Benny Guzmán	Coordinadora de Noticias	2808888	<a href="mailto:ngjrosto910@hotmail.com">ngjrosto910@hotmail.com</a>	Avellanas 5-107 In Loy Alfaro
Patricia Changó	Periodista	2808888	<a href="mailto:pthych1@hotmail.com">pthych1@hotmail.com</a>	Avellanas 5-107 In Loy Alfaro
Paulina Bautista	Periodista	2808888	<a href="mailto:pauliebautista@yahoo.com">pauliebautista@yahoo.com</a>	Avellanas 5-107 In Loy Alfaro
MUNICIPAL				
Francisco Ordóñez	Director General	2289875 Ext 2286441	<a href="mailto:pancho.ordonez@gmail.com">pancho.ordonez@gmail.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Lcdo. Félix Aguilar	Jefe de Noticias	2289875 Ext 2286442	<a href="mailto:elixaguilast@yahoo.com">elixaguilast@yahoo.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Gabriela Ordóñez	Coordinadora de Noticias	2289875 Ext 2286443	<a href="mailto:habitaorb@gmail.com">habitaorb@gmail.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Jorge Nacato	Periodista	2289875 Ext 2286444	<a href="mailto:jorgewnacato@hotmail.com">jorgewnacato@hotmail.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Betty Ontaneda	Periodista	2289875 Ext 2286445	<a href="mailto:dullar08@yahoo.es">dullar08@yahoo.es</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Daniela Ruiz	Periodista	2289875 Ext 2286446	<a href="mailto:daniradiomunicipal@hotmail.com">daniradiomunicipal@hotmail.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Jacinto Arévalo	Periodista Comunicador Social	2289875 Ext 2286447	<a href="mailto:noticierprimerlinea@hotmail.co">noticierprimerlinea@hotmail.co</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Juan Carlos Boada	Periodista Conductor	2289875 Ext 2286448	<a href="mailto:jcbodal@hotmail.es">jcbodal@hotmail.es</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
Ramiro Carrido	Productor de Programa	2289875 Ext 2286449	<a href="mailto:parlanaconq@gmail.com">parlanaconq@gmail.com</a>	Calle García Moreno N2-57 Sucre
SUCESOS				
Ing. José Fernando Najas	Director	2263304 Ext 468426		Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Elizabeth Consuegra	Coordinadora de Noticias	2283304 Ext 468426	<a href="mailto:elizabeth_consuegra@yahoo.com">elizabeth_consuegra@yahoo.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Ruth del Salto	Periodista	2293304 Ext 468426	<a href="mailto:sucesos@radiosucesos.com">sucsesos@radiosucesos.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Denisse Molina	Periodista	2303304 Ext 468426	<a href="mailto:sucesos@radiosucesos.com">sucsesos@radiosucesos.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Marcelo Dotti	Periodista	2313304 Ext 468426	<a href="mailto:sucesos@radiosucesos.com">sucsesos@radiosucesos.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Ramiro Diez	Conductor	2323304 Ext 468426	<a href="mailto:ramirodiez@radiosucesos.net">ramirodiez@radiosucesos.net</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Gabriela Freire	Periodista	2333304 Ext 468426	<a href="mailto:sucesos@radiosucesos.com">sucsesos@radiosucesos.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
Félix Narváez	Periodista Conductor	2343304 Ext 468426	<a href="mailto:sucesos@radiosucesos.com">sucsesos@radiosucesos.com</a>	Av. In Loy Alfaro N20-393 Av. de los Granados
PÚBLICA				
Dra. Giovanna Tassi	Directora General		<a href="mailto:giovannatassi@radiopublica.ec">giovannatassi@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Carlos Flores	Jefe de Noticias		<a href="mailto:carlosflores@radiopublica.ec">carlosflores@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Ana Lucía Freire	Coordinadora de Noticias (mañana)	083500112-3970800/3	<a href="mailto:analuciafreire@radiopublica.ec">analuciafreire@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Patricia Alcoser	Coordinadora de Noticias (tarde)		<a href="mailto:palcoser@rtvecuador.ec">palcoser@rtvecuador.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Omar Bastidas	Operador de Programación		<a href="mailto:omarbastidas@radiopublica.ec">omarbastidas@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Diana Bermeo	Periodista		<a href="mailto:dianabermeo@radiopublica.ec">dianabermeo@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Alexandra Vallejo	Periodista		<a href="mailto:alexandravallejo@radiopublica.ec">alexandravallejo@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Maritza Flores	Periodista		<a href="mailto:maritzaflores@radiopublica.ec">maritzaflores@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Xavier Lasso	Conductor		<a href="mailto:xavierlasso@radiopublica.ec">xavierlasso@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Natalie Zurita	Directora de Noticias	3970800/3	<a href="mailto:nataliezurita@radiopublica.ec">nataliezurita@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Enrique Vivanco	Productor de Locutor		<a href="mailto:kikevivanco@gmail.com">kikevivanco@gmail.com</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
Oscar Alvarez	Conductor	3970800/3	<a href="mailto:oscaralvarez@radiopublica.ec">oscaralvarez@radiopublica.ec</a>	San Salvador 6-499 Av. In Loy Alfaro
EXA/DEMOCRACIA				
Gonzalo Rosero	Director de Noticias	2502808 Ext 525210	<a href="mailto:crosero@exafm.net">crosero@exafm.net</a>	Av. República N500 Edificio Ucara, Ibovato
Alvaro Rosero	Gerente General	2502808 Ext 525202	<a href="mailto:gerencia@exafm.net">gerencia@exafm.net</a>	Av. República N500 Edificio Ucara, Ibovato
Andrea Mancero	Coordinadora de Noticias	2502808 Ext 525211	<a href="mailto:programas@exafm.net">programas@exafm.net</a>	Av. República N500 Edificio Ucara, Ibovato
Gonzalo Rosero	Periodista	2523290	<a href="mailto:gonzalorosero@exafm.com">gonzalorosero@exafm.com</a>	Av. República N500 Edificio Ucara, Ibovato
Diego Bentacourt	Locutor	2523290	<a href="mailto:diegoecuador@exafm.com">diegoecuador@exafm.com</a>	Av. República N500 Edificio Ucara, Ibovato

