

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

RFS, Constructora: Campaña Interna y Global de Comunicación.

María Verónica Viteri Hernández

Gustavo Cusot, M.A., Director de Tesis

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

Quito, Mayo 2013

Universidad San Francisco de Quito

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

RFS, Constructora: Campaña Interna y Global de Comunicación.

Verónica Viteri Hernández

Gustavo Cusot, M.A.
Director de la tesis

Ph.D Hugo Burgos, Título académico
Decano del Colegio Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Quito, Mayo de 2013

© 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: Verónica Viteri

C. I.: 1714558689

Lugar: Quito Fecha: Mayo 2013

DEDICATORIA

Este trabajo esta dedicado a la constructora RFS que me abrió las puertas y me ayudo con todas las dudas para realizar este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a mi padres Fernando Viteri Chiriboga, María Elena Hernández Méndez por su incondicional amor, apoyo y confianza y a mi profesor Gustavo Cusot por sus enseñanzas, entrega y cariño que me apoyaron durante 4 años de mi carrera y este proyecto final.

También, quiero agradecer a mis hermanas Monserrat Sofía Viteri Hernández y María Fernanda Viteri Hernández por su constante ayuda, amor y preocupación. Sin estas personas mi trabajo no hubiera sido igual.

RESUMEN

Este trabajo consiste en realizar la auditoría interna de la constructora RFS, con el objetivo de saber como se encuentra la empresa a nivel comunicacional. Con los conocimientos de los resultados de las encuestas, se propuso una campaña de comunicación interna para solucionar los cuatro problemas comunicacionales principales identificados. Finalmente, se propondrá una campaña de comunicación global que ayude a resolver los posibles problemas o vacíos que tiene la empresa con su público externo.

Tabla de Contenido

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUCCIÓN | 1 |
| 2 | JUSTIFICACIÓN | 2 |
| 3 | MARCO TEÓRICO | 3 |
| 3.1 | COMUNICACIÓN | 3 |
| 3.2 | COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL | 6 |
| 3.3 | LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN | 6 |
| 3.4 | LA COMUNICACIÓN INTERNA | 21 |
| 3.5 | LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA | 36 |
| 3.6 | LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL | 39 |
| 4 | AUDITORÍA INTERNA | 42 |
| 4.1 | ANTECEDENTES HISTÓRICOS | 42 |
| 4.2 | ASPECTOS FALTANTES | 42 |
| 4.3 | PÚBLICOS INTERNOS | 43 |
| 4.4 | PÚBLICOS EXTERNOS..... | 44 |
| 4.5 | OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA | 45 |
| 4.6 | UNIVERSO Y EL TAMAÑO DE LA MUESTRA | 46 |
| 4.7 | ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 47 |
| | Tabla 3..... | 52 |
| 4.8 | CONCLUSIONES AUDITORIA | 52 |
| 4.9 | RECOMENDACIONES AUDITORIA..... | 53 |
| 5 | CAMPAÑA INTERNA | 54 |
| 5.1 | MISIÓN..... | 54 |
| 5.2 | VISIÓN..... | 54 |
| 5.3 | PROBLEMAS COMUNICACIONALES | 54 |
| 5.4 | OBJETIVO GENERAL..... | 55 |
| 5.5 | CAMPAÑA COMUNICACIÓN CONSTRUCTIVA..... | 56 |
| 5.5.1. | CAMPAÑA 1: INTERIORIZACIÓN DE VALORES “CONSTRUYENDO CIMIENTOS” | 56 |
| 5.5.2. | CAMPAÑA 2: CARECEN DE ORGANIGRAMA “CONSTRUYENDO ESTRUCTURAS” | 59 |
| 5.5.3. | CAMPAÑA 3: COMUNICACIÓN ENTRE OBRAS “CONSTRUYENDO MENSAJES” | 60 |
| 5.5.4. | CAMPAÑA 4 : MOTIVACIÓN A VENDEDORAS “CONSTRUYENDO AMOR” | 62 |
| 5.6 | CRONOGRAMA | 64 |
| 5.7 | PRESUPUESTO..... | 65 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 6 | CAMPAÑA COMUNICACIÓN EXTERNA | 65 |
| 6.1 | PÚBLICOS EXTERNOS..... | 65 |
| | Tabla 7 | 66 |
| 6.2 | OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN | 66 |
| 6.3 | PÚBLICOS Y PROBLEMAS COMUNICACIONALES | 67 |
| 6.4 | CAMPAÑAS..... | 67 |
| 6.4.1 | CAMPAÑA 1: CLIENTES POTENCIALES “CONSTRUYENDO RELACIONES” | 67 |
| 6.4.2 | CAMPAÑA 2: MEDIOS DE COMUNICACIÓN: CONSTRUYENDO CONTACTOS | 69 |
| 6.4.3 | CAMPAÑA 3: COMUNIDAD “CONSTRUYENDO CORDIALIDAD” | 70 |
| 6.4.4 | CAMPAÑA 4: PROVEEDORES “CONSTRUYENDO ORDEN” | 72 |
| 6.4.5 | CAMPAÑA 5: EX CLIENTES “CONSTRUYENDO FIDELIDAD” | 74 |
| 6.5 | CRONOGRAMAS | 77 |
| 6.6 | PRESUPUESTO..... | 77 |
| 7 | BIBLIOGRAFÍA..... | 78 |
| | Muñiz, R. (2008). Marketing en el siglo XXI: <i>Capítulo 9: La comunicación interna</i> . Disponible en: http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm | 79 |
| 8 | CONTACTO | 80 |

Tabla de ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1: Universo y tamaño de la muestra..... | 46 |
| Ilustración 2: Gráfica expectativa interiorización de valores..... | 56 |
| Ilustración 3: Gráfica informativa fase uno interiorización de valores..... | 57 |
| Ilustración 4: Gráfica informativa fase dos interiorización de valores | 58 |
| Ilustración 5: Gráfica recordativa interiorización de valores | 58 |
| Ilustración 6: Gráfica expectativa organigrama..... | 60 |
| Ilustración 7: Gráfica expectativa ingenieros | 61 |
| Ilustración 8: Gráfica expectativa vendedoras | 63 |
| Ilustración 9: Gráfica informativa vendedoras | 63 |
| Ilustración 10: Gráfica recordativa vendedoras | 64 |

| | |
|--|----|
| Ilustración 11: Gráfica expectativa clientes | 68 |
| Ilustración 12: Gráfica recordativa clientes | 69 |
| Ilustración 13: Gráfica recordativa comunidad..... | 71 |
| Ilustración 14: Logo responsabilidad social | 72 |
| Ilustración 15: Gráfica expectativa proveedores..... | 73 |
| Ilustración 16: Gráfica expectativa proveedores..... | 73 |
| Ilustración 17: Gráfica expectativa fase uno ex clientes..... | 75 |
| Ilustración 18: Gráfica expectativa fase uno ex clientes..... | 75 |
| Ilustración 19: Gráfica expectativa fase dos ex clientes | 76 |
| Ilustración 20: Gráfica expectativa fase dos ex clientes | 76 |
| | |
| Tabla 1: Mapa de Públicos Internos | 43 |
| Tabla 2: Mapa de Públicos Externos | 44 |
| Tabla 3: Datos Tabulación Encuesta..... | 47 |
| Tabla 4: Públicos Internos Campaña 1 | 65 |
| Tabla 5: Cronograma | 65 |
| Tabla 6: Presupuesto Campaña 1 | 65 |
| Tabla 7: Públicos Externos Campaña 2 | 66 |
| Tabla 8: Presupuesto Campaña 2..... | 77 |

1 INTRODUCCIÓN

Desde siempre la comunicación continuamente influye en el diario vivir de los seres humanos e interviene en su interacción en el aspecto social, cultural, político y especialmente en el organizacional, al expresar juicios de valor, debido a que no podría existir un proceso participativo al momento de tomar decisiones a favor de la organización o institución.

La comunicación es transversal, atraviesa todos los procesos de la empresa y es el sistema nervioso central de la organización. Dentro de cualquier empresa la comunicación es una herramienta estratégica que ayuda a posicionar a sus públicos internos y externos. Sin duda no es la absoluta clave del éxito, pero sí es parte de la estrategia para alcanzarlo. Poco a poco se ha convertido en un requisito indispensable para consolidar los procesos dentro de cualquier institución. Claramente una empresa que no maneje una correcta comunicación estará en desventaja ya que sus empleados no se sentirán identificados con esta y no podrá desarrollarse a través de ellos.

La Comunicación Institucional o Corporativa es la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma. (Capriotti, 1999).

2 JUSTIFICACIÓN

La comunicación ayuda a los miembros de la organización al permitirles analizar las experiencias críticas de las organizaciones y desarrollar información relevante que desmitifica las actividades complejas de organización y el cambio de organización. Inclusive colabora al cambio de metas individuales y de organización, al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización. La comunicación humana es también el vehículo primario a través del cual los miembros de la organización pueden ayudar a dirigir los cambios de la misma, al influir en las actividades de otros individuos dentro de la organización.

3 MARCO TEÓRICO

3.1 COMUNICACIÓN

Claramente todo lo que vemos diariamente comunica, desde la manera en que estas vestido hasta el estado que se encuentra el lugar donde desempeñas tu trabajo y la manera de como te expresas. Desde la antigüedad sabemos que ningún grupo puede subsistir sin comunicación, en la actualidad con los avances tecnológicos, cada día se crean más canales de comunicación con el fin de que el mensaje que se quiere transmitir llegue a más grupos de gente en todas partes del mundo. Un pensamiento o idea brillante no sirve de nada si es que no es comunicado y comprendido por las demás personas.

Se comprende que la comunicación es el intercambio de mensajes entre dos individuos con el objetivo de intercambiar un mensaje. Cada vez que compartimos información familiares, amigos, compañeros o desconocidos el fin es establecer una conexión, logrando intercambio de ideas, favores, información importante, chismes o significados.

Entendemos que gracias a esta necesidad de comunicación que surge entre los seres humanos se origina el lenguaje inicialmente se daban modos de hacerse entender como las manos, sonidos con la voz y posteriormente la creación de un mismo mensaje para poder llegar a entenderse. Inclusive entre animales se ha comprobado que existe un sistema rudimentario de comunicación, aunque éste se reduce a unas cuantas señales y sonidos que son indicadores de hambre, amor o peligro.

La comunicación es el proceso que admite a las personas orientar sus conductas, además les proporciona el poder para que establezcan relaciones interpersonales funcionales con el objetivo de que trabajen en equipo para así lograr metas.

“La relación de la que nace la comunicación de mensajes supone un enriquecimiento intelectual de la persona y permite que la información sea fuente de conocimiento, pone en relación a las inteligencias humanas y facilita la actividad de las personas en el mercado de las ideas, hechos, juicios, opiniones, etc. En ese mercado, la comunicación institucional cobra significado fundamental: las instituciones han de responder a las demandas informativas, ser proactivas en el proceso de relación con los destinatarios de los mensajes, permitir la comprensión de las realidades sociales, políticas, económicas y culturales en los distintos ámbitos de la vida social. “ (Gutierrez, 2006)

Generalmente dentro de un grupo las funciones que ejerce comunicación son expresar una idea o sentimiento, mantener el control, manejar la información y motivar. En una organización es un controlador de comportamientos con el objetivo de que el público actúe de manera eficaz y más precisa. Se los estimula para que su rendimiento sea mejor.

“Las inquietudes de profesionales y académicos tratan de dar respuesta a dos cuestiones fundamentales: qué papel cumple la comunicación en la gestión estratégica

de una institución y cuales son las consecuencias sociales de dicha actividad. Cualquier entidad tiene una naturaleza social que es inherente, dado que está formada por personas y deriva una naturaleza relacional y, por tanto, comunicativa.” (Gutierrez, 2006)

Cuando hablamos en el ámbito laboral podemos percibir que la conciencia de que la comunicación es un elemento esencial para las empresas es mucho mayor. Cabe recalcar que aparte de ser un fundamento básico, es un elemento integrador para que las organizaciones transmitan su identidad y misión en el entorno, y sustancial para un correcto entendimiento.

“La teoría de la relaciones publicas, mas concretamente la “teoría de la excelencia”, es la aportación más destacada en la configuración de la comunicación institucional. Es la doctrina dominante, que ha suscitado debates en la comunidad académica sobre la naturaleza y significado de la comunicación de las instituciones. Además, desde las primeras décadas del siglo XX esta doctrina se formula con ánimo del ofrecer una filosofía y unos principios que pongan de manifiesto la responsabilidad de las instituciones con el entorno social.” (Gutierrez, 2006).

3.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Según Gary Kreps la comunicación organizacional es el proceso por medio el cual los miembros recogen información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.

“La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. La comunicación ayuda a los miembros de la organización al permitirles analizar las experiencias críticas de las organizaciones y desarrollar información relevante que desmitifica las actividades complejas de organización y el cambio de organización. La comunicación ayuda a los miembros de la organización a lograr las metas individuales y de organización al permitirles interpretar el cambio de la organización y finalmente coordinar el cumplimiento de sus necesidades personales con el logro de sus responsabilidades evolutivas en la organización.” (Kreps, 1990)

3.3 LA IDENTIDAD, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN

Identidad

Cada minuto, miles de nuevas imágenes, datos, ideas y vivencias llegan al cerebro del ser humano, constituyendo una construcción de identidad, imagen y reputación de una

organización. Las marcas son distintivos que representan que son, que producen y que servicios ofrecen las empresas.

“Identidad corporativa Es la suma de todos los métodos de representación que utiliza una empresa para presentarse a sí misma a los empleados clientes proveedores de capital y al público. Según las unidades organizativas la suma de todos Los métodos típicos y armonizados de diseño cultura y comunicación” (Antonoff, 1985)

“Identidad corporativa es la totalidad de los medios visuales y no visuales aplicados por un empresa Para presentarse a sí misma a todos sus públicos objetivos relevantes Basándose en un plan de identidad corporativa” (Blauw, 1994)

“Identidad significa la suma de todas las formas que una empresa elije para darse a conocer a todos sus públicos. “ (Marguiles, 1977)

“La Identidad corporativa refleja la capacidad distinta y las características individuales reconocidas de una empresa. Identidad en este sentido también incluye la distinción y reconocimiento de las partes de toda la empresa y la atribución de esas partes al todo.”(Tanneberger, 1987).

“La Identidad corporativa incorpora, es la afirmación visual al mundo de quien y que es la empresa – de cómo se ve a si misma- y, por tanto tiene mucho que ver con como de la vé. “ (Selame y Selame, 1975).

“Identidad corporativa es la auto representación y el comportamiento de una empresa, o nivel interno y externo, estratégicamente planificados y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa.” (Birkigt y Stadler, 1986)

Luego de entender los diferentes conceptos presentados anteriormente se puede comprender que una empresa con una identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho mas con los distintos públicos objetivos. Una fuerte identidad corporativa es efectiva en las formas siguientes aumentar la motivación entre sus empleados, Inspirar confianza entre públicos objetivos externos de la empresa, Tener conciencia del importante papel de los clientes, Tener conciencia del papel vital de los públicos objetivo financiero. Es por este motivo que la identidad corporativa tiene mucha relevancia.

La identidad es: ¿Qué es?, ¿Qué hace? Y ¿Dónde está? , la marca, persona u organización. Es el conjunto de lo que es, que quiere ser, y como desea llegar a ser percibido por su público. La

identidad es traducida a la personalidad de la marca, es su ADN. Te da la diferencia con el resto porque no puede ser duplicada por otros.

La identidad se manifiesta por factores como, el nombre, historia, misión, visión, valores, objetivos, cultura y los rasgos visuales que están conformados por la tipografía, slogan, símbolos y los colores corporativos. Esto comprende el vínculo que se forma entre la marca y su entorno social. Es importante recalcar que la identidad de una marca es un proceso paulatino que se va logrando con el desarrollo de estos diferentes factores.

Algo muy importante dentro de la organización parte de la identidad corporativa es la cultura corporativa y tiene que ver con todo lo que es, el ambiente laboral. Quiere decir sus hábitos costumbres, experiencias, valores y comportamientos que tienen los empleados dentro de la empresa. Como maneja, este comportamiento corporativo y que principios de ética existen dentro de la organización. Cada una de las conductas que se encuentran inmersas en la organización crean vínculos entre sí para poder construir una identidad propia y arraigada.

De hecho, al proyectar una trayectoria impecable, tenemos la posibilidad de presentar a un mercado determinado, la identidad y cultura de la organización; esto permite un posicionamiento competitivo y reconocido, lo cual definitivamente aumenta las posibilidades de éxito y confianza.

Capriotti define a la identidad como la concepción global de la organización establecida para alcanzar sus metas y objetivos, es decir lo que la institución quiere ser. (Capriotti,1994).

Por otro lado para Sanz de la Tajada la identidad es la auto representación de la institución. Es lo que la organización desea que sus públicos conozcan. quiere dar a conocer a su público. La estudiamos en dos aspectos que son elementos de identidad visual, que es todo lo que se refiere a lo visual de la empresa como, logotipo, colores, tipografía y símbolo y los elementos de la identidad conceptual, son todas las cuestiones culturales de la empresa como historia, misión, visión, valores, filosofía, normas y comportamientos.

Unos de los factores mas importantes de la identidad visual que trata el texto es la importancia del nombre en la organización, existen miles de nombres en los negocios, que van desde un signo hasta alguna expresión denotativa. Para escogerle el nombre a la institución hay que tomar en cuenta que este no sea un limitante cuando quieras proyectarla globalmente.

Los nombre se clasifican en:

- Descriptivos, son la explicación resumida de los atributos de la organización.
Ejemplo: Telefónica, Corros del Ecuador.
- Toponímicos, enseñan el lugar geográfico o área que inflencie a la empresa. Ejemplo:
Auto Francia, Mutualista Pichincha.

- Simbólicos apuntan a la institución mediante una imagen metafórica. Ejemplo: Nestle, Camel.
- Contracciones, reducen al nombre a las iniciales. Ejemplo: IBM, BMI.
- Patronímicos, es el nombre del dueño o fundador de la empresa. Ejemplo: Mercedes Benz, Lacoste.

En lo que tiene que ver con los signos identificatorios Chaves los divide en primarios que son isotipos, logotipos e isologotipos, y los secundarios son los que no tienen la identidad suficiente para desvincularse de los primarios como los colores, texturas, configuraciones, morfológicos comunicacionales, etc.

La identidad conceptual como ya sabemos son las características integradas por los diferentes elementos culturales. Para definir la identidad Capriotti la divide en filosofía y cultura corporativa. La filosofía hace referencia a la concepción global que tiene la organización para alcanzar sus metas, objetivos y determinar el ámbito del negocio. (Capriotti,1994).

La identidad se puede graficar con el objetivo de ver en resumen, como la empresa relaciona sus recursos con la misión, como se los ve hoy en día y como se los representaría en el futuro. Sanz de la Tajada a impuesto tres niveles para representar la identidad. El primero es ideograma de la identidad ideal se lo define como lo máximo a lograr a largo plazo, el

segundo es ideograma de la identidad actual, que responde a los atributos que ha conseguido el presente y finalmente el identigrama que se traduce a ser el nivel de atributos a proyectar al servicio de la imagen.

Para formar el identigrama visual, primero se debe poner la misión en el centro como eje principal, alrededor de este se grafican radios que muestran los diferentes atributos de identidad. y nos indicaran también la realidad actual de la empresa y la ideal. Cada atributo deberá tener una secuencia numérica.

El identigrama de la institución que será definido por la dirección de la institución serán aquellos atributos que se decidan proyectar a los diferentes públicos con los que se relaciona la organización (Sanz de la Tajada, 1996)

Imagen

Desde hace algún tiempo las empresas se han dado cuenta lo importante que es que la organización tenga un buena imagen corporativa. La agencia de investigación Research & Marketing confirma que tanto las empresas individuales como un elevado numero de sectores dentro de la sociedad holandesa incluyendo el sector de la construcción, educación agricultura y el sector sanitario encargan estudios de imagen.

La imagen es provechosa cuando:

“La información con la que tienen que tomar decisiones es compleja, conflictiva, y/o incompleta.

La información es insuficiente o abarca demasiado para poder emitir un juicio.

Las personas tienen un grado de participación demasiado bajo como para poder llevar a cabo un proceso de preparación extensa de la información.

Existen ciertas condiciones en el entorno que obstruyen los procesos de toma de decisiones, tales como la falta de tiempo.” (Poiesz, 1988)

“La imagen es una representación de la mente afecta a las actitudes a las cuales a su vez afectan al comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse ignorar la imagen.

La impresión que crea – consiente o inconscientemente, lo que quiera o no- afecta inevitablemente a las personas con que n hace Negocios.” (Bernstein, 1986)

“Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito analistas, inversores, clientes, socios y empleados. La gestión de la identidad asegura esa buena imagen.” (Chajet, 1989)

“Una imagen corporativa firme crea un valor emocional añadido para una empresa y asegura que este paso por delante de sus competidores. Una imagen corporativa firme es competitiva, es decir distintiva y creíble.” (Brinkerhof, 1990)

“Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de algo exclusivo del marketing sino más bien de un instrumento estratégico de alta dirección.” (De Soet (CEO Dutch KLM), en Blauw, 1994)

“Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financiero y los inversores y genera confianza entre los públicos objetivos internos y externos. Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa y forma la base para su éxito y continuidad.” (Blauw, 1994)

“La investigación ha demostrado que 9 de cada 10 consumidores señalan que a la hora de elegir entre productos similares en calidad y precio, la reputación de la empresa determina que producto o servicio comprar. “ (Mackiewicz, 1993)

Después de analizar todos estos conceptos podemos entender que la transmisión de una buena imagen positiva es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los stakeholders. La imagen es la forma de resumir la verdad de lo que es una empresa hacia todos los públicos.

Imagen es la construcción de un territorio exclusivo de marca. Esto quiere decir que la imagen es la foto mental que nos creamos de una empresa o marca. Específicamente en el

aspecto organizacional, la imagen significa el pilar más importante de cualquier entidad, puesto que es la carta de presentación hacia la externalidad.

La imagen organizacional “está asociada a lo formal, a lo superficial, a lo externo, a la declamación, a lo emocional” (Ritter, 2004) y la construcción de esta se realiza a corto plazo. Por otro lado, la reputación es “la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo” (Ritter, 2004). Con estos dos factores se forma la personalidad que tiene una organización. El buen manejo de la imagen, ya sea de una persona o institución, nos puede asegurar una aceptación positiva frente a sus públicos y por lo tanto una buena reputación que se impregnará en la memoria de los clientes.

La imagen es una herramienta fundamental que usamos todos los seres humanos para proyectarnos frente a otros según lo que deseamos mostrar. Lo mismo sucede con las personalidades públicas que necesitan aceptación de sus públicos y manejan una imagen específica para demostrar sus valores, principios, gustos y características, y así, ganar aceptación. Las empresas, igualmente, manejan una imagen especial para conseguir fidelidad y motivar emocionalmente a sus clientes. Si el cliente aprecia a una empresa es porque su imagen es favorable y convincente, para esto las empresas utilizan la publicidad, el diseño de un logotipo, la estructura de sus oficinas y el material de oficina, campañas comunicacionales, atención al cliente, entre otras herramientas para mejorar su imagen. La importancia de la imagen se debe a que esta es la primera impresión en la mente del consumidor.

Dentro de la construcción de la imagen corporativa, es importante analizar cada uno de ellos para así poder obtener datos que permitan crear o establecer la imagen deseada. Para lograr una imagen positiva, la organización debe integrar los esfuerzos de comunicación que sean necesarios, de manera que se apunten hacia un solo objetivo. Ya que de lo contrario esto puede ser un arma de doble filo si no se logra manejar de una manera correcta y estratégicamente realizada.

Proceso de Formación de imagen

El proceso de la formación de la imagen corporativa en una empresa es complejo, se debe poner un orden lógico, empezando con, el origen de la información que es donde está esta y quien lo hace, en este caso pueden ser la misma empresa o el entorno en donde realiza sus actividades. Después sigue la obtención de información que son las estrategias que utilizan los públicos con el objetivo de tener información, aquí hay una diferencia entre la información socialmente mediada y la información directamente experimentada, cabe recalcar que el primer tipo se refiere a las relaciones interpersonales y comunicaciones masivas , y la segunda es la experiencia personal que tienen las personas al comunicarse con una organización. Posteriormente tenemos, el procesamiento interno de la comunicación, que es proceso interno de los individuos para la construcción de imagen y la información procesada de los públicos. Para este proceso también se debe analizar las conductas de las personas, la conducta interna es muy importante para la creación de una imagen corporativa, y esta es la forma en como la empresa procede con respecto a sus miembros, así sean de cualquier nivel todas las conductas internas de comunicación hacen un vinculo entre la empresa y sus empleados, en esta conducta encontramos:

Conducta Directa, es como actúan, la directiva de una organización.

Conducta Organizativa, que son procesos aprobados y difundidos , normas o conductas, estrategias y metas por cumplir y objetivos, sistemas y procesos , recursos humanos , estilo de dirección y sistema de participación.

Conducta Profunda, filosofía, traducción de valores, cultura cooperativa, regidos a normas de ética y moral principios de conducta.

La conducta externa tiene una pronunciación alta en la empresa, ya que es como sus vendedores o directores tienen contacto con el público, los empleados son este nexo externo con los públicos fuera de la organización, para las personas fuera de la empresa este empleado no es un simple vendedor de la empresa si no que lo identifican como la empresa en si.

Conducta comercial, es lo que la empresa vende o que servicio da, aquí siempre se dará la relación producto-empresa-consumidor o servicio-empresa-consumidor, y que estrategias usa para venderlo; política de precios, política de distribución, política de ventas, política de promoción.

Conducta institucional: Es como la empresa tiene contacto con la comunidad externa.

Contacto directo. Públicos tienen relación directo con empresas.

Contacto indirecto. Públicos observan desde afuera.

Para este proceso también hay que analizar los dos entornos que influyen en la empresa.

El entorno general; que son las fuerzas externas que influyen en el desempeño de la empresa como el político que se refiere a los poderes públicos, que están en la capacidad de dictaminar leyes o reglas, el tecnológico como los avances que se dan cada vez mas rápido en maquinarias y materiales necesarios para la empresa, el sociocultural son los valores, normas, comportamiento y creencias de una sociedad, el medioambiental, es todo lo que tiene que ver con la naturaleza y el económico, son las organizaciones que operan en la vida económica de una sociedad.

El Entorno específico Es la influencia directa con la empresa, se puede dividir en competitivo, que se trata de empresas que, realizan el mismo producto y se dirigen a mismo pedazo de mercado, generando en la mente del consumidor, otra opción de compra de la misma línea del producto. Entorno de trabajo, involucran a todas aquellas personas, que son parte de la empresa, pero no participan mucho de ella, como los accionistas, distribuidores o líderes de opinión.

Reputación

La reputación es el “resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos” (Villafañe, J.). Dentro de las empresas comienzan a surgir nuevas propuestas de no solo poner atención al producto o servicio final, sino, al proceso de cómo se lo realiza, al personal que lo

hace funcionar, la atención que se brinda, los proveedores que utilizan, los efectos que ocasionan a su alrededor, entre otros factores que van formando la reputación de la empresa.

Vale la pena rescatar la diferenciación que plantea Villafañe en su texto *La buena reputación*, “mientras que la reputación corporativa es la expresión de la identidad de la organización y del reconocimiento de su comportamiento corporativo, la imagen proyecta su personalidad corporativa y es en este sentido, el resultado de la comunicación en todas sus formas” (Villafañe, J.).

Para trabajar en la construcción de una reputación fuerte y positiva se necesita de una buena estrategia de comunicación, programas de Responsabilidad Social Empresarial y sobre todo, de la acción de las Relaciones Públicas debido a que "las RRPP son: La promoción de simpatía y buena voluntad entre una persona, empresa o institución y otras personas, público especial o la comunidad en su conjunto, mediante la distribución de material interpretativo, el desarrollo del intercambio amistoso y la evaluación de la reacción pública" (Martini, N. 1998). Bajo esta conceptualización, la comunicación es fundamental para llegar con un mensaje de responsabilidad y compromiso a sus públicos y así ganarse la fidelidad y confianza de los mismos.

Por otro lado, Villafañe, sostiene que la reputación se basa en la realidad, identidad, historia y credibilidad de la empresa. Con esto podemos decir que los objetivos de una empresa deben estar alineados a su cultura y comportamientos. De este modo, cada empresa

debe estructurar las tres condiciones para mejorar su reputación: una sólida dimensión axiológica, un comportamiento corporativo comprometido y pro actividad en la gestión reputacional.

La importancia de la reputación es una condición de las instituciones que les permite ganarse la confianza de sus stakeholders gracias a un comportamiento corporativo responsable aplicando los conceptos de la responsabilidad social empresarial. A pesar de ser un valor intangible de la empresa esto repercute directamente en los ingresos y en el incremento de valor que tiene una marca reputada, es decir, se gana más estatus y respeto. Podemos comparar a la reputación con un colchón debido a que si existe algún problema la empresa tiene un soporte que no permite que el golpe sea tan fuerte, y por el contrario, le ayuda a impulsarse y no quedar estancado.

La reputación de una organización se identifica con una imagen positiva consolidada a lo largo del tiempo. Es la expresión de la identidad de la organización y del reconocimiento de su comportamiento corporativo. Tiene su origen en la realidad de la marca, concretamente en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial y en la alineación de la cultura corporativa con ese proyecto.

Hay que tomar en cuenta que con una buena comunicación estratégica, también se puede persuadir al consumidor. Pero nunca olvidarse de la promesa real ofrecida de la compañía al cliente, que va dirigido directamente al corazón de éste. La marca debe siempre

ser auténtica en sus actos y comunicación, y siempre recordar que no puede prometer más de lo que le es posible dar.

Cabe recalcar que al ganar una buena reputación internamente con tus empleados, aumentan los buenos comportamientos y actitudes positivas de parte de este público interno.

De hecho, al proyectar una trayectoria impecable, tenemos la posibilidad de presentar a un mercado determinado, la identidad y cultura de la organización; esto permite un posicionamiento competitivo y reconocido, lo cual definitivamente aumenta las posibilidades de éxito y confianza.

3.4 LA COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna, es el factor individual más significativo que hace que una organización sea viable, exitosa, efectiva y perdurable. Es la relación que se da entre los miembros de una empresa que promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional. En ella se puede conocer las capacidades individuales o grupales que tienen las personas.

El público interno de la misma organización es el conformador de la comunicación interna, su fin es conectar a los trabajadores de la empresa, por medio de canales de comunicación como, buzón de sugerencias, intranets, círculos de iniciativa, cartelera, revista de la empresa, y la comunicación personalizada.

Es importante saber que en la mayoría de empresa a comunicación es medible. Las áreas de comunicación se las considera un apoyo en el ámbito financiero de ingresos pero es difícil poner a evidencia que por comunicación entran activos a la empresa.

Concretamente, la comunicación interna compone el primer vector para la correcta consecución de acontecimientos o procesos que culminen en un objetivo o meta trazada y a partir de esta se logren construir operaciones que creen una mejora por adentro de la organización, debido a que hay que darse cuenta que los trabajadores de la empresa son el primer público con el que la organización se relaciona e inter actúa constantemente.

En el aspecto organizacional, la comunicación interna significa un pilar sumamente importante para cualquier entidad, empresa u organización, puesto que es la base para lo que se desea proyectar hacia la externalidad. Con un buen manejo de comunicación interna es posible comprometer a los colaboradores respecto a la esencia de la organización, generando así el ambiente ideal que posteriormente se reflejará en buenos resultados para la organización.

Sus funciones básicamente se basan en hacer el día a día de la organización más llevadero, resolviendo problemas, construyendo confianza, motivando a los trabajadores, eliminando las subculturas negativas y aportando el fortalecimiento de la afinidad entre sus miembros.

El público interno antiguamente era considerado como personas que debían tener lealtad y gratitud por la empresa ya que gracias a ellas tenían una fuente de ingresos para su diario vivir, pero hoy en día las cosas han cambiado los empleados no siempre son fieles ni tienen gratitud y menos amor por sus empleadores, en muchos casos lo que les motiva a levantarse diariamente es el sueldo que reciben cada mes.

La comunicación interna debe construirse de manera sistémica y estructurada, pensando en las necesidades comunicacionales que tiene la organización así como en su cultura. Debe ser un plan estratégico, meticulosamente estructurado capaz de llegar a cada área y por ende a cada empleado de manera óptima, eficaz y comprensible.

La insuficiencia de técnicas, la falta de canales o la subutilización de comunicación interna crea lentitud en las acciones como retrasos en respuestas y desinformación, impiden la interacción en cuestiones de una empresa.

Para cambiar este tipo de actitudes existen herramientas como la persuasión que asume cambiar de comportamiento o actitud “ es un proceso determinado por la fuente del mensaje, el mensaje en sí mismo y la audiencia del mensaje. Es decir en este sentido, la credibilidad del emisor, el contenido de la información, el sentido de la oportunidad , el tono y la posibilidad de feedback.

Según George Bernard Shaw “ El mayor problema de la comunicación es la ilusión de que haya sido realizada con éxito “, debido a esto es que las empresas hacen un gran esfuerzo por mejorar su comunicación interna tanto vertical como transversal, pero se logra saber si

todo ese esfuerzo por mejorarla ha sido el correcto. Si se concluye con buenos resultados de prosperidad para la Empresa o Institución.

Existen nueve errores en la comunicación gerencial :

“Las palabras contienen significado, todas las personas tenemos nuestros significados diferentes de una palabra, esto hace que no entendamos el mensaje de la misma manera.

Comunicación e Información son sinónimos, la información es la materia que se usa en procesos de comunicación, mientras que la comunicación es un proceso que busca producir un resultado emocional.

La comunicación no requiere mucho esfuerzo, es falso porque para ser parte de ella se debe invertir tiempo, energía, atención y compromiso de hacerlo bien

La comunicación es un producto, tener esta percepción hace que las empresas no mejoren su comunicación.

Los buenos oradores son buenos comunicadores, no es necesario ser orador si no un buen oyente ya que al serlo eres un gran líder.

“ Si yo lo sé, entonces deben de saberlo todos”, un grave error es suponer que los demás saben lo que tu piensas.

No tengo tiempo, los empleados al estar bajo presión o cansados se ocupan primero de lo urgente y dejan en segundo plano lo importante.

Esta todo bien. No hay necesidad de hablar, cuando el gerente considera que los problemas no existen en su organización es cuando aparecen los problemas de comunicación.

Cuando necesite su opinión se lo voy hacer saber, los altos puestos no toman en cuenta a sus subalternos.” (Shaw, G)

Existen dos tipos de canales de comunicación formales como los siguientes la Ley y su Reglamento, Manuales, memorándums, los correos electrónicos, revista interna, e Intranet, por estos instrumentos circula el flujo de información, Los canales formales de comunicación interna son herramientas administrativas extremadamente importantes para dirigir, coordinar y reestructurar actividades de organización.

“Los canales internos llevan mensajes que informan a los miembros de la organización de las metas, tareas, actividades y problemas actuales. Estos mensajes ayudan a los miembros de la organización a comprender el estado actual de la organización y sus roles en la misma. Incluso, se utilizan los canales internos para dirigir a los miembros de la organización a desempeñar actividades dentro de la misma, con el fin de realizar tareas específicas que finalmente ayudaran a la organización a cumplir sus metas. Los canales de comunicación interna dirigen el logro de tareas de organización al encauzar las actividades de los miembros de la misma.” (Kreps, 1990)

Los Informales son la comunicación de persona a persona, luego de la comida, los rumores, los chismes, en este caso no se usa ningún medio institucional.

Dentro de estas encontramos la comunicación descendente que es la que ocupa desde el Director, Gerente o Administrador hacia los empleados para hacer llegar instrucciones. La comunicación ascendente es la información que transmiten los empleados hacia los altos mandarios, por ejemplo cuando les llevan problemas o novedades de sus trabajo y finalmente la horizontal o transversal que se entre personas con el mismo nivel en el trabajo su propósito es integrar .

Dentro de el canal informal tenemos el radio pasillo que básicamente son los chismes y los rumores que hay entre los empleados por ejemplo en la hora del almuerzo o al tomarse un café en la mañana.

Para combatir el rumor existen 3 opciones que son ignorarlos, participar en ellos o ser miembros activos de radio pasillo. Esta conducta no es del todo mala ya que los empleados al hacer esto liberan su estrés, y se olvidan de sus preocupaciones o angustias ya que tienen algo en que entretenerse.

Es importante analizar un canal de comunicación informal, que es el rumor existen cuatro tipos:

La expresión de deseos o sueños, que expresan quienes los ponen en circulación.

Amenaza ficticia o hipotética, expresando la ansiedad y los temores de quienes lo generan.

Sembrar cizaña y discordia cuyo objetivo es dividir la opinión de los grupos.

Los que se lanzan para presumir de la información privilegiada o primicia que se posee.

Los emisores del rumor en una organización pueden ocupar uno de los siguientes papeles, los transmisores que son los iniciadores ; los bloqueadores oyen pero no siguen esta cadena o los aislados que son lo que no lo retransmiten ya que están privados de información .

El Radio Pasillo inicia cuando amigos o colegas están dentro de esta cadena. Para frenar el rumor existen tres opciones: ignorar esta situación, participar de este y tener acceso a lo que dicen o formar parte del Radio Pasillo.

El Radio Pasillo, al parecer fue creado por los empleados para liberar el estrés, ansiedad y angustia y esto hace que los miembros de una compañía se unan y se cree un espíritu de trabajo en equipo dentro de la organización.

Muchas organizaciones tanto privadas, como públicas usan la comunicación interna estratégica, para desarrollar planes con el propósito de guiarse en la toma de decisiones. Para poder alcanzar una meta requerida necesitamos saber donde nos encontramos y a donde queremos llegar.

Es fundamental saber exactamente cual es el estado comunicacional de la organización, y esto se logra mediante un diagnostico que muestre los problemas o falencias que tienen la empresa, sus orígenes, las expectativas y necesidades del personal con el fin de desarrollar una estrategia que permita realizar desarrollos.

De igual forma hay que constituir mecanismos y procesos que ayuden a estudiar como esta creciendo el plan de comunicación que ha sido implementado en la empresa; con canales de comunicación o herramientas que puedan demostrar el éxito ó fracaso con referencia al discurso que se transmite.

Se debe sensibilizar al personal sobre lo cuan importante es la contar con un plan de comunicación en la empresa ya que crea grandes beneficios como interrelación entre funcionarios de la empresa para no crear mensajes distorsionados. Tanto cada departamento como colaboradores son responsables del logro que se pueda alcanzar.

La comunicación interna tiene como principal acción motivar al área de recursos humanos y así hacer que los empleados adecuen su trabajo a los objetivos éticos de la compañía. Entre sus acciones para introducir mas al empleado a la empresa esta, generar la implicación del personal, Armonizar la acciones de la empresa, propiciar en el cambio de actitudes y mejoras la productividad.

Cabe recalcar que cada Empresa forma sus propios hábitos creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, entre otros componentes sociales, que son las comunicaciones internas de cada empresa y son la base para construir la cultura de la Empresa.

La historia explica que en la mayoría de empresas, todo su personal crea su comunicación interna ya que los empleados se interrelacionan e imponen sus propias pautas de comunicación dentro de la cultura de la organización. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. (Muñiz, 2008).

Entre las funciones principales de la Comunicación Internacional está, resolver los problemas dentro de la organización si dejar ningún caso traumático para los empleados ni la empresa, reforzar y apoyar los objetivos, políticas, planes y programas corporativos, Integrar y motivar al personal, publicar los logros alcanzados de la empresa, construir un clima de confianza y una identidad para la empresa.

La comunicación interna puede ser un reto para las organizaciones debido a que el público interno conoce muy de cerca todos los movimientos de la empresa incluso sus defectos y problemas. Por lo tanto, el público interno se convierte en un actor bastante crítico, desconfiado y juzga desde cerca de la organización. El público interno puede ser reticente sobre el funcionamiento y efectividad de las herramientas de comunicación. Desarrollar un

plan de comunicación resulta por lo tanto un elemento primordial que permite mantener una unión y habilita una mejor comunicación entre los diferentes niveles y sectores organizacionales. La credibilidad es la condición básica para que sea eficiente la comunicación, así mismo los rasgos culturales como la visión y los valores compartidos en la empresa fortalecen la coherencia de las decisiones. Se debe procurar mantener la confianza entre todos los empleados de los distintos niveles organizacionales ya que es el público interno el comunicador más importante para llevar un exitoso plan de comunicación.

Uno de los primeros pasos para crear una estrategia de comunicación interna es investigar y realizar un análisis de la situación actual de las comunicaciones en la empresa. Dentro de este primer paso es posible conocer los defectos y problemas dentro de los procesos comunicativos así como ubicar y potenciar sus posibles oportunidades para mejorar. El siguiente paso, es crear la propuesta del plan de comunicación en el cual se establecen las estrategias y herramientas que serán usadas para corregir los defectos y cumplir los objetivos.

El plan de comunicación interna debe basar sus actividades en torno a cinco etapas que se interrelacionan y componen un circuito cíclico. La instancia de *Pre-Diagnóstico* es necesaria para tener un primer acercamiento a la organización a través de un contacto que revele información relevante. Las cuestiones que debe comprender este primer acercamiento son las referentes al origen de la empresa y el sector industrial, la misión, visión, valores, el producto o servicio que ofrece, los clientes y sus potenciales clientes. Acerca de la competencia y el posicionamiento de la empresa y sus marcas en el mercado. Se debe conocer

sobre la estructura organizacional, la cantidad de personal y su distribución geográfica en áreas laborales. Los perfiles profesionales y datos demográficos del personal. El organigrama con respecto al área de comunicación y su nivel de desarrollo y funcionamiento del sistema de comunicación interna. Nos permite conocer sobre los canales de CI que están activos y ubicar los públicos objetivos (los cuales tienen acceso a estos). Además, conocer sobre las acciones de comunicación implementadas y sus resultados. Información que revela las disfuncionalidades y problemas comunicativas y conocer sobre las posibles capacitaciones que se han realizado y si se han hecho encuestas de clima. La segunda etapa corresponde al *diagnóstico* en el cual es posible definir y reconocer la situación inicial con respecto a la comunicación interna. Por lo cual es necesario conocer en primer instancia los públicos e identificar sus perfiles (emográfico y sicográfico) y también se procede a detectar el funcionamiento de los procesos implementados y su estructura y se realiza un FODA. En ésta etapa es posible detectar, medir y evaluar mediante distintas herramientas (cualitativas y/o cuantitativas) las debilidades y fortalezas del sistema de comunicaciones en un momento dado y las necesidades, expectativas (de clima y operativas) e incertidumbres que tiene el público interno.

Esta etapa sirve también para comunicar los objetivos de la empresa y revelar opiniones y sugerencias de los colaboradores. Dependiendo de la herramienta de evaluación que se utilice, existen tipos de diagnósticos (la información reunida) puede llegar a una mayor o menor amplitud (Brandolini, 47). Por ejemplo, *la investigación de clima interno* y *la auditoría de comunicación interna* (evalúa la efectividad de mensajes) alcanzan una amplitud

mayor. Mientras que los *awareness* (relevamiento acerca de un tipo de canal de CI) y el *Readership* (Revela el interés de público sobre ciertos asuntos difundidos por los canales de CI) ambos alcanzan una amplitud más específica (Brandolini, 47). La *investigación del clima interno* es una encuesta (mayormente con preguntas cerradas) que mide las percepciones y posiciones de todo el personal laboral frente a asuntos de gestión y desempeños cotidiano de la empresa. Además evalúa las percepciones sobre las políticas y acciones de R.R.H.H. (prestaciones, beneficios, seguridad, etc.). Los objetivos es medir el nivel de motivaron del personal y sus descontentos, identificar el perfil profesional existente y comprobar conjuntamente con el desempeño de los supervisores y directivos su efectividad como recurso. Finalmente, evaluar de forma comparativa y establecer un resultado como referencia (Brandolini, 49).

Por otro lado, la *Auditoría de CI* es una herramienta de medición cuantitativa que permite medir el nivel de efectividad de los mensajes y de las estrategias de comunicación (Brandolini, 52). Esta etapa puede llevarse a cabo ya sea antes o después del funcionamiento de un plan de comunicación. Los resultados de la auditoría de comunicación ofrece los puntos estratégicos que el plan deberá implementar a largo plazo así como un cambio en su cultura organizacional. La auditoría de CI evalúa por lo tanto la calidad y eficacia en los contenidos expuestos por los canales de comunicación, si las herramientas de CI se adecuan con la estrategia de negocio, la calidad y volumen de las necesidades de información en los distintos niveles organizativos, el clima laboral y la satisfacción laboral, la percepción y opiniones del público interno hacia la organización y asuntos de mayor interés y,

evalúa a los públicos internos en cuanto a su intervención en el flujo de CI. Los pasos para realizar una auditoría es hacer entrevistas individuales, grupales y análisis de canales que les permite hacer un diagnóstico que le permitirá establecer lineamientos de un plan estratégico. Por otro lado, algunos errores detectados por la auditoría se refieren a la falta de comunicación entre áreas, la de información de la actividad del área y la falta de conocimiento de nuevas normas. Por lo tanto, la auditoría de CI como proceso dinámico forma parte del diagnóstico y de la evaluación. Otro tipo de investigación es el *Awareness* el cual evalúa el conocimiento, las actitudes y el nivel de concientización acerca de asuntos y mensajes importantes sobre la gestión de la empresa. El objetivo es conocer si el público interno ha recibido atentamente y comprendido y retenido los mensajes enviados. Esta medición se hace frecuentemente a través de encuestas pero también el test de recuerdo a las 24 horas, estudios comparativos y benchmarking. Otro tipo de investigación es el *Readership* el cual evalúa el "... el nivel de lectura de las comunicaciones destinadas al público interno y puede aplicarse en uno o varios canales"(Brandolini,57). A través de ésta investigación es posible mediante encuestas al público interno conocer el grado de aceptación y uso (frecuencia), preferencias (redacción, secciones, distribución) y conocer en que grado influye la lectura de ciertos canales de comunicación en el desempeño del personal.

La siguiente etapa es la planificación y consiste en considerar los resultados de la etapa anterior para generar un plan estratégico de comunicación. En el cual se establecen en primer lugar los objetivos del plan y la estrategia (hacia dónde se quiere llegar y las metas) y finalmente, diseñar las tácticas para conseguir los objetivos. Los objetivos deben ser

específicos y claros; mensurables, realistas y alcanzables ; aceptables y coherentes. Estos deben estar dirigidos para hacer óptima la comunicación interna, fortalecer el compromiso y sentido de pertenencia de todos sus colaboradores y “ aportar valor al negocio” (Brandolini, 61). La estrategia debe comprender de una intencionalidad y objetivos claros, correctamente definidos. Mientras que las tácticas permite poner a la estrategia en práctica a través de definir cómo hacerlo y las acciones y procesos necesarios. Algunos ejemplos de tácticas son: la segmentación de públicos, el establecer el canal, el realizar un calendario con la actividades de comunicación y su periodicidad y establecer un presupuesto. Finalmente, la estrategia del plan de comunicación debe comprender de mensajes claves, que son “... temas centrales establecidos por la alta dirección como prioritarios para el negocio” (Brandolini,66).

La siguiente etapa corresponde a la ejecución del plan el cual es presentado ante todos los públicos de interés para su aprobación y consolidación . Para llevar a cabo esta etapa es necesario implementar un proceso de capacitación sobre el uso, adaptación y asimilación de los canales de CI.

Finalmente, la última instancia es el seguimiento o monitoreo, la cual consiste en una evaluación periódica de la gestión de la CI con la finalidad de cambiar o transformar el plan si así lo es necesario. Esta etapa se lleva a cabo mediante técnicas como encuestas y sondeos de opinión del público interno que evalúan también la adaptación y actitudes frente a estos nuevos cambios.

Existen señales o indicadores de comunicación ineficiente o de disconformidad con la información que circula dentro de la empresa. Estas señales se representan como rumores, ansiedad, estrés, mal humor, clima laboral tenso, baja productividad, espiral negativa. Algunos motivos para que suceda lo anterior son los siguientes. Puede existir personal fragmentado en una misma área, desconocimiento sobre funciones y expectativas de trabajo. El desconocimiento de los objetivos de área y de tareas personales, errores de procedimiento, trabajo acumulado resultado de una falta de claridad de prioridades, ignorancia de la estrategia global de la empresa, las novedades se difunden a través de comunicación externa, tensión y mal humor, los mensajes no llegan, la comunicación de la empresa no tiene credibilidad, falta de participación de los empleados, incertidumbre (Brandolini, 41).

Los requisitos para una comunicación interna efectiva son los siguientes. Es muy importante que todos los directivos de todas las áreas organizativas conozcan conceptos básicos y herramientas que les permita implementar acciones de comunicación interna que fortalezcan un buen clima laboral. De igual manera, la CI exige un trabajo continuo como “...la organización de reuniones periódicas” (Brandolini,42) u otros asuntos que permitan señalar y discutir sobre las inquietudes que se generan dentro de la empresa

3.5 LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA

La auditoria de comunicación se trata de un procedimiento aplicado a la comunicación interna o externa de una organización para establecer el estado de la comunicación, sus aciertos y errores, fortalezas y debilidades. (Caicedo, 2009)

Es por esto la importancia al diseñar bien un plan de comunicación interna, ya que es el primer paso para tener una excelente estrategia de comunicación con tus empleados y de este modo aportar para que la organización se mantenga unida y así producir mejores resultados. El mayor patrimonio de una empresa aparte de tener una buena imagen externa es la confianza que tiene los empleados con sus jefes.

Para Sanz de la Tajada la auditoria es una serie de métodos de investigación y análisis, con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda.

El objetivo de realizar una auditoria de comunicación es ver como se encuentra el estado comunicativo de cada empresa. Se divide en dos partes: la primera es hacer un diagnostico de la empresa y la segunda es proponer posibles soluciones a problemas o debilidades en comunicación de la empresa.

La investigación de auditoria es valida aplicar tanto en las empresa del sector público como el privado, su única condición para realizarla, es que tengan una implicación con la comunicación pública.

Los objetivos de la auditoria, son básicamente las indicaciones que nos ayudan a llevar a cabo la investigación, deben ser simples, claros y concretos. En el caso de que estos sean muy generales deben desarrollarse en objetivos específicos.

Egg define los objetivos como los enunciados de los resultados esperados o también como propósitos que dentro de un periodo de tiempo determinado se quiere lograr.

Relevamiento de la realidad organizacional, es donde se da inicio a la auditoria y para lograr organizar de manera correcta este proceso se debe acudir a algún modelo que nos permita clasificar sistemáticamente a la información que define a la organización.

El texto nos habla del método que propone Norberto Chávez que se rige a cuatro variables, que son parte de semiosis institucional que es un proceso espontáneo, artificial o mixto, por el cual una institución crea y comunica su discurso de identidad y motiva en su contexto una lectura determinada que constituirá su propia imagen. (Chaves, 1994)

Este es un modelo sencillo que nos deja fácilmente empezar con el estudio de la empresa a través de sus cuatro variables que son realidad, identidad, comunicación e imagen. La primera dimensión es el conjunto de rasgos y condiciones objetivas del ser social de una institución. (Chaves, 1994). En esta variable no se muestra mucho detalle, ni evaluación de la empresa.

El diagnóstico es cuando se realiza una “radiografía de la empresa, esto quiere decir que se investiga todo, hasta el más mínimo detalle que comprenda la comunicación de la organización y sus diferentes aspectos. Para Chaves un buen diagnóstico solo se puede producir a través de micro diagnósticos de cada uno de los sistemas que componen la unidad total (Chaves, 1994:138). Las tres variables que usamos para crearlo son identidad, comunicación e imagen.

Todos los elementos de comunicación interna, deben ser estudiados y especificados porque son la evidencia que tiene la empresa de comunicación. Estas son de diversos tipos pueden ser desde un simple almuerzo hasta un informe anual.

Existen varias acciones de comunicación interna y se las divide en canales de información formales e informales, los primeros como ya los conocemos son los establecidos por la organización como cartelera, boletín de prensa, memoria anual, etc., y los canales informales que es el conocido rumor o radio pasillo.

3.6 LA COMUNICACIÓN GLOBAL: COMERCIAL E INSTITUCIONAL

“La comunicación global pone de manifiesto la relación dialéctica entre lo externo y lo interno del discurso”. L Schvarstein

“El concepto de comunicación global puede entenderse como el impulso evidente de controlar el pronunciamiento identificador tanto de las declaraciones externas como las internas, esta idea sin lugar a dudas requiere tomar en cuenta los recursos tecnológicos, los equipos y herramientas existentes dentro de los procesos comunicacionales, que podrían utilizarse como un modo de estructurar y controlar el discurso.”

Es el procedimiento estratégico, se lo usa para crear, planear, ejecutar y evaluar la comunicación coordinada con el público de una organización. Es una herramienta estratégica en una empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado. Reduce los tiempos de transmisión de datos o información a distancia. La comunicación integral o global acerca al mercado la imagen de empresa que queremos tener. Ayudada de la ciencia y tecnología facilita el acceso a la información.

La comunicación global o integral no se refiere a la “Comunicación Institucional”, si no a la comunicación que una organización establece con su área de influencia, representa a las relaciones públicas.

Según Rafael Muñiz la comunicación integral contribuye al conocimiento y posicionamiento de un organización logrando que una marca se consolide con el fin de que sea funcional en un mercado de alta competencia. Además presenta el valor añadido de la marca al mercado y potencia sus características que la hacen diferente. Acerca el concepto y la marca que tiene la imagen a sus stakeholders.

“La comunicación en las organizaciones no se dan solo entre individuos que son miembros de una organización. Debe existir una comunicación entre las organizaciones para lograr una coordinación interorganizaciones. Las organizaciones residen dentro de campos interorganizacionales, en los que están vinculadas funcionalmente a las actividades de muchas otras. Por ejemplo, una empresa de producción probablemente dependa de la comunicación con varias organizaciones relacionadas, que pueden incluir organizaciones que le proporcionan materia prima(madera, acero, alimentos, plásticos, químicos), organizaciones de gobierno que otorguen licencia y regulen su industria (los cuerpos reguladores estatales, las cámaras de comercio locales)y las organización que financian sus operaciones (bancos, organizaciones de ahorros y prestamos, empresas de hipotecas). Estas organizaciones, se conocen como el entorno relevante de la organización. Estos miembros del entorno de organización son importantes porque pueden ejercer una influencia significativa sobre la organización.” (Kreps, 1990)

Las empresas y organizaciones avanzan gracias a la difusión, asimilación, aplicación y sistematización de conocimientos creados u obtenidos localmente, o importados del exterior. El proceso de aprendizaje se potencia en común, a través de redes, blogs, wikis,

Una empresa que aplique estas directrices, de comunicación, va por un muy buen camino ya que esto cada día crece mas y las relaciones se consolidan mas por estos medios.

Es muy importante aprovechar todos los procesos comunicacionales que existan, es decir extraer la mayor cantidad de información relacionada a temas de coyuntura actual, la misma que siendo sintetizada y aplicada satisfactoriamente, puede crear concepciones y lineamientos que permitan generar procesos benéficos e incluyentes para el desarrollo de proyectos o mejoramiento social y económico dentro de una sociedad o empresa determinada.

Todas las acciones anteriormente expuestas se desarrollan y contraponen en un entorno comunicacional establecido. Estas han sido influenciadas por diferentes factores que ponen a prueba el desenvolvimiento de la organización. Dicho entorno puede ser determinante al momento de proyectar una identidad ya que está sujeto a restricciones o acontecimientos que deben ser manejados de manera responsable, ética y estricta si se desea obtener los mejores resultados.

De igual manera es importante considerar que la falta de comunicación genera incertidumbre y el exceso de información puede provocar cierta indiferencia. Por lo tanto, es necesario una elaboración precisa y planificada de mensajes. Finalmente, el manejo e implementación de un plan de comunicación debe considerar siempre el contexto específico, la situación actual y el momento en que cada etapa se desarrolla. El plan de comunicación

debe ser integral, coherente, oportuno, ético, claro, original y basar su actividad de forma cíclica e interrelacionada.

4 AUDITORÍA INTERNA

4.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Desde 1970 la Constructora Ribadeneira F.S. se ha destacado por la importancia de sus proyectos. La empresa ha tenido una larga trayectoria con clientes satisfechos por su calidad, técnica constructiva, seriedad y cumplimiento de sus obras. Ha sido pionera e innovadora en diseño y detalles que han marcado la diferencia.

Fundador

Jose Ribadeneira Fernandez Salvador, un profesional de notable experiencia y profundo conocimiento en estructuras y cálculo, ha hecho de Ribadeneira F.S. una de las empresas mejor reconocidas del país.

4.2 ASPECTOS FALTANTES

Culturales: Misión, Visión, Valores, Filosofía, Sistema normativo de la empresa.

Visuales: Manual de identidad visual

4.3 PÚBLICOS INTERNOS

| Público | Subpúblico | Modo de relación con la Organización |
|----------------|--|---|
| Administrativo | Arquitectos Sistemas Recepción Secretaria Limpieza | Positiva |
| Obra | Ingeniero encargado Jefe de Bodega | Positiva |

| Público | Subpúblico | Estrategias, tácticas comunicaciones que usan para comunicarse |
|----------------|--|--|
| Administrativo | Arquitectos Sistemas Recepción Secretaria Limpieza | Reuniones periódicas Mails Llamadas Internas Boletines Informativos |
| Obra | Ingeniero encargado Jefe de Bodega | Reuniones periódicas Mails Llamadas Internas Boletines Informativos |

Tabla 1

4.4 PÚBLICOS EXTERNOS

| Público | Subpúblico | Modo de relación con la Organización |
|---------------------------|--|---|
| Clientes | Clientes | Oferta y compra |
| Entidades Gubernamentales | Municipio Registro de la propiedad Ministerio de Relaciones Laborales • SRI • IESS | Permisos Papeles en regla Afilaciones |
| Comunidad | Vecinos a las obras en construcción. | Compromiso |
| Competencia | Otras Constructoras | Valor agregado |
| Proveedores | EMOP EMASEO CNT Panchonet Proveedores de materiales de construcción. Contratistas especializados en diferentes etapas de la construcción. | Pago y entrega. |

| Público | Subpúblico | Estrategias, tácticas comunicaciones que usan para comunicarse |
|---------------------------|---|---|
| Clientes | Clientes | Vallas Revistas (Nivel Socioeconomico Alto) Periodicos Pagina web Redes Sociales (Su última publicación fue en el 2012) |
| Entidades Gubernamentales | Municipio Registro de la propiedad Ministerio de Relaciones | Cumplimiento |

| | | |
|-------------|--|---|
| | Laborales • SRI • IESS | |
| Comunidad | Vecinos a las obras en construcción. | Cumplimiento |
| Competencia | Otras Constructoras | Revistas (Nivel Socioeconomico Alto) |
| Proveedores | EMOP EMASEO CNT Panchonet Proveedores de materiales de construcción. Contratistas especializados en diferentes etapas de la construcción. | Cumplimiento con el pago. Informe del material requerido. |

Tabla 1

4.5 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

Emisión de un diagnóstico sobre el sistema de comunicación de la empresa, sus herramientas y la percepción por parte de los colaboradores, con el fin de tomar decisiones preventivas o correctivas sobre el mismo.

Apoyar a los colaboradores de la empresa, optimizando y mejorando sus herramientas de comunicación para mejorar el desempeño en sus actividades. Planificar y organizar planes y campañas comunicacionales a futuro.

4.6 UNIVERSO Y EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| Margen de Error que estarías dispuesto a aceptar: (5% suele ser lo habitual) | <input type="text" value="5"/> % | Menores márgenes de Error requieren mayores muestras. ¿Qué es el margen de error ? |
| Nivel de confianza (90%, 95%, o 99%) | <input type="text" value="96"/> % | Cuanto mayor sea el nivel de confianza mayor tendrá que ser la muestra. ¿Qué es el nivel de confianza ? |
| Tamaño del universo a encuestar: | <input type="text" value="24"/> | Número de personas que componen la población a la que se desea inferir los resultados. |
| Nivel de heterogeneidad (Suele ser 50%) | <input type="text" value="50"/> % | El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo. Lo habitual suele ser 50% |
| El tamaño muestral recomendado es: | 23 | |

Ilustración 1

4.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1. Señale a qué departamento pertenece:

| # | Respuesta | Respuesta | % |
|---|-----------|-----------|------|
| 1 | Oficina | 13 | 54% |
| 2 | Obra | 11 | 46% |
| | Total | 24 | 100% |

2. De las siguientes opciones, ¿Cuál cree usted que es el símbolo correcto de RFS Constructora?

| # | Respuesta | Respuesta | % |
|---|-----------|-----------|------|
| 1 | 1 | 2 | 8% |
| 2 | 2 | 0 | 0% |
| 3 | 3 | 22 | 92% |
| | Total | 24 | 100% |

3. De los siguientes atributos, con cuáles de ellos relacionaría a RFS Constructora. Señale los 3 que usted considere más importantes.

| # | Respuesta | Respuesta | % |
|---|--------------------------------------|-----------|-----|
| 1 | Calidad de proyectos | 21 | 88% |
| 2 | Técnica constructiva | 10 | 42% |
| 3 | Seriedad en su proceder | 13 | 54% |
| 4 | Cumplimiento en sus obras | 18 | 75% |
| 5 | Pionera en la innovación y el diseño | 8 | 33% |
| 6 | Pasión por los detalles | 2 | 8% |

4. ¿Considera usted que la personalidad de su fundador, José Rivadeneira Fernández Salvador y su profundo conocimiento en estructuras y cálculo han marcado la imagen y reputación de RFS Constructora?

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|-----------|--|-----------|------|
| 1 | Si | | 24 | 100% |
| 2 | No | | 0 | 0% |
| | Total | | 24 | 100% |

5. ¿Hacia qué nivel socio económico cree usted que van dirigidos los proyectos de RFS Constructora?

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|------------|--|-----------|------|
| 1 | Bajo | | 0 | 0% |
| 2 | Medio Bajo | | 1 | 4% |
| 3 | Medio | | 0 | 0% |
| 4 | Medio Alto | | 11 | 46% |
| 5 | Alto | | 12 | 50% |
| | Total | | 24 | 100% |






6. Señale las 3 principales herramientas que usted utiliza para comunicarse y realizar sus actividades laborales.

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|---------------------------|--|-----------|-----|
| 1 | Mensajes de texto | | 3 | 13% |
| 2 | Llamadas internas | | 20 | 83% |
| 3 | Mails | | 22 | 92% |
| 4 | Reuniones | | 12 | 50% |
| 5 | Conversaciones informales | | 6 | 25% |
| 6 | Comunicados impresos | | 5 | 21% |

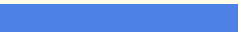

7. Califique del 1 al 7 (siendo 1 muy malo y 7 muy bueno) las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia y ayuda a su trabajo.

| # | Respuesta | Min Valor | Max Valor | Valor Promedio | Desviación estándar | Respuestas |
|---|-------------------|-----------|-----------|----------------|---------------------|------------|
| 1 | Mensajes de texto | 1.00 | 7.00 | 4.13 | 1.87 | 24 |
| 2 | Mails | 3.00 | 7.00 | 6.42 | 0.88 | 24 |
| 3 | Llamadas | 4.00 | 7.00 | 6.17 | 0.92 | 24 |
| 4 | Reuniones | 2.00 | 7.00 | 5.38 | 1.31 | 24 |

8. ¿Siente usted que las anteriores herramientas expuestas son suficientes para desarrollar correctamente su trabajo? Califique del 1 al 7 (siendo 1 muy insatisfecho y 7 muy satisfecho)

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|-----------|---|-----------|------|
| 1 | 1 | | 0 | 0% |
| 2 | 2 |  | 1 | 4% |
| 3 | 3 | | 0 | 0% |
| 4 | 4 |  | 2 | 8% |
| 5 | 5 |  | 6 | 25% |
| 6 | 6 |  | 10 | 42% |
| 7 | 7 |  | 5 | 21% |
| | Total | | 24 | 100% |

9. ¿Cree usted necesario implementar una nueva herramienta o canal de comunicación e información?

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|-----------|---|-----------|------|
| 1 | Si |  | 12 | 50% |
| 2 | No |  | 12 | 50% |
| | Total | | 24 | 100% |



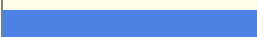
10. ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe diariamente? Señale 2 opciones

| # | Respuesta | Respuesta | % |
|---|------------------------------|-----------|-----|
| 1 | Temas referentes al trabajo | 22 | 92% |
| 2 | Temas personales | 7 | 29% |
| 3 | Cadenas de mensajes o basura | 3 | 13% |
| 4 | Redes Sociales | 1 | 4% |
| 5 | Boletines suscritos | 5 | 21% |

11. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir acerca de RFS Constructora? Señale 2 opciones

| # | Respuesta | Respuesta | % |
|---|--|-----------|-----|
| 1 | Nuevos proyectos | 13 | 54% |
| 2 | Sociales (cumpleaños, noticias interesantes) | 4 | 17% |
| 3 | Nuevos colaboradores en la empresa | 9 | 38% |
| 4 | Novedades con las obras | 16 | 67% |
| 5 | Publicidades de RFS Constructora | 2 | 8% |

12. Según su opinión, ¿cómo es la comunicación en RFS Constructora? Escoja solo una opción

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|---|---|-----------|------|
| 1 | De los jefes o mandos a los colaboradores |  | 8 | 33% |
| 2 | De los colaboradores a los jefes o mandos |  | 3 | 13% |
| 3 | Sin importar la jerarquía o puesto (entre unidades) |  | 13 | 54% |
| | Total | | 24 | 100% |

13. ¿Qué aspectos cree usted que deben mejorar dentro de la comunicación de RFS Constructora?

| # | Pregunta | Si | No | Respuestas Totales | Medio |
|---|--|----|----|--------------------|-------|
| 1 | Rapidez | 14 | 10 | 24 | 1.42 |
| 2 | Seguimiento y continuidad | 18 | 6 | 24 | 1.25 |
| 3 | Respeto | 5 | 19 | 24 | 1.79 |
| 4 | Organización | 12 | 12 | 24 | 1.50 |
| 5 | Formalidad (poner las cosas por escrito) | 15 | 9 | 24 | 1.38 |

14. Finalmente, califique la comunicación que existe entre RFS Constructora y sus clientes


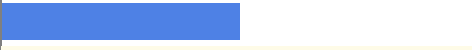

| # | Respuesta | | Respuesta | % |
|---|-----------|--|-----------|------|
| 1 | 1 | | 0 | 0% |
| 2 | 2 | | 0 | 0% |
| 3 | 3 |  | 2 | 8% |
| 4 | 4 |  | 12 | 50% |
| 5 | 5 |  | 10 | 42% |
| | Total | | 24 | 100% |

Tabla 3

4.8 CONCLUSIONES AUDITORIA

Los pocos problemas de comunicación que presenta RFS, han sido diagnosticadas mediante un proceso investigativo; en el cual, el personal de la empresa puso a relucir como se maneja la comunicación por medio de las encuestas realizadas.

A través de las encuestas podemos observar que la constructora usa herramientas de comunicación básicas como: llamadas, mails, reuniones y comunicados. A pesar de que las encuestas cuantitativas demuestran que casi todas sus herramientas de comunicación funcionan, en el momento de conversar con los ingenieros encargados de cada obra mostraban su descontento por la falta de comunicación entre obras que se realizan al mismo tiempo.

Todos los empleados creen que la mayor fortaleza de imagen en construcción de RFS es el conocimiento que tiene su fundador José Ribadeneira en estructuras y calculo. Y saben que

el target de las construcciones está dirigido a clase media alta y alta. La mayoría del personal está identificado totalmente con la identidad visual de la empresa.

La mitad del personal afirma que necesitan un nuevo canal de comunicación para la empresa y manifiestan que les hace falta más seguimiento y continuidad, formalidad para dirigirse y rapidez en los que respecta a las herramientas.

4.9 RECOMENDACIONES AUDITORIA

Implementar la misión, visión, valores y filosofía en la empresa para fortalecer más la identidad de RFS . Realizar un libro con todas las ideas y errores que han tenido los ingenieros que controlan cada obra para que sus construcciones sean iguales en todos los detalles, mejoras y no repitan pequeñas fallas que han tenido anteriormente en sus construcciones. Crear una herramienta de comunicación especial para los ingenieros se mantengan en constante comunicación. Volver a retomar el tema de las redes sociales ya que lo han dejado descuidado y esto podría crear una mala imagen sobretodo con sus clientes. Mantener a todo el personal informado sobre las novedades de las obras. Mejorar la comunicación entre las vendedoras y los ingenieros encargados de cada obra y de esta manera sincronizarse para mostrar los departamentos que estén listos para no crear una mala imagen con el cliente en el momento de la demostración.

5 CAMPAÑA INTERNA

5.1 MISIÓN

Construir proyectos caracterizándonos por nuestra calidad, técnica constructiva, seriedad y cumplimiento de la obra. Ofrecemos creatividad e innovación de diseño.

5.2 VISIÓN

Ser reconocida como la mejor empresa constructora del Ecuador, gracias a los años de servicio y satisfacción de nuestros clientes.

5.3 PROBLEMAS COMUNICACIONALES

Según la auditoria de comunicación interna realizada en fecha los problemas detectados son los siguientes:

Interiorización de Valores

Comunicación entre Obras

Organigrama

Motivación a vendedoras

Objetivos Comunicacionales

5.4 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un proyecto comunicacional a RFS para reducir los problemas de comunicación existentes y mejorar las áreas de identidad y comunicación en el período de un año.

Mapa de Públicos Internos

| Público | Subpúblico | Modo de relación con la Organización |
|----------------|--|---|
| Administrativo | Arquitectos Sistemas Recepción Secretaria Limpieza | Positiva |
| Obra | Ingeniero encargado Jefe de Bodega | Positiva |

| Público | Subpúblico | Estrategias, tácticas comunicaciones que usan para comunicarse |
|----------------|--|--|
| Administrativo | Arquitectos Sistemas Recepción Secretaria Limpieza | Reuniones periódicas Mails Llamadas Internas Boletines Informativos |
| Obra | Ingeniero encargado Jefe de Bodega | Reuniones periódicas Mails Llamadas Internas Boletines Informativos |

Tabla 4

Tema: Legos.

- Constructores necesidad básica primaria

- Manera lúdica de entender el negocio sin tener conocimientos técnicos.

5.5 CAMPAÑA COMUNICACIÓN CONSTRUCTIVA.

5.5.1. CAMPAÑA 1: INTERIORIZACIÓN DE VALORES “CONSTRUYENDO CIMIENTOS”

Objetivo Específico: En el lapso de un mes implementar los valores de RFS en un 90% de sus empleados.

Expectativa

Estrategia: Lograr que los empleados identifiquen los valores.

Tácticas: Se dejara 4 piezas de legos en el escritorio de cada trabajador.



Ilustración 2

Mensaje “ pronto se conocerán los cimientos de rfs”

Informativa

Estrategia: Informar a los empleados cuales son los valores de RFS.

Tácticas

Fase 1: Entregar un sticker a cada trabajador indicando los valores para que peguen en sus escritorios.

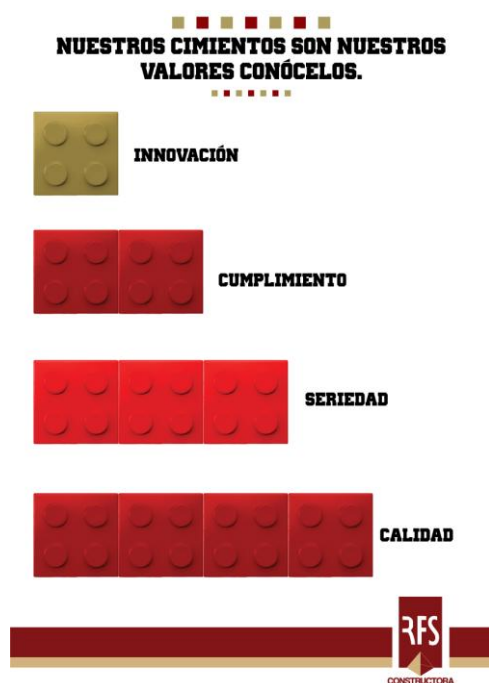


Ilustración 3

Mensaje “Nuestros cimientos son nuestros valores conócelos”.

Fase 2: Repartir a todo el personal una sopa de letras con el objetivo de que encuentren los cuatro valores.



Ilustración 4

Mensaje “Se parte de esta construcción”

Recordativa

Estrategia: Conseguir entrar a los espacios de cotidianidad de las personas

Táctica: Realizar un llavero de los legos pequeños que se les entrego en la campaña expectativa, poniendo el valor en cada una de las piezas.



Ilustración 5

Mensaje “No olvides que sin cimientos las casa se cae”

5.5.2. CAMPAÑA 2: CARECEN DE ORGANIGRAMA “CONSTRUYENDO ESTRUCTURAS”

Objetivo Específico: En un lapso de 3 meses instaurar a través de una comunicación eficaz el organigrama dentro RFS en un 95% de sus colaboradores.

Expectativa

Estrategia: Elaborar el organigrama de la empresa conjuntamente con los empleados.

Táctica: Se les entregará a los colaboradores de RFS una hoja en blanco donde en la esquina superior derecha se muestre el avatar de lego realizado para cada empleado con su nombre; en el superior izquierdo de leerá el siguiente mensaje “ Cuéntanos es tu labor y función dentro de RFS”

■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■

**CUÉNTANOS CUÁL ES TU LABOR
Y FUNCIÓN EN RFS**

● ● ● ● ● ● ● ● ● ●



**CONSUELO
TERÁN**



Ilustración 6

Informativa

Estrategia: Difundir, explicar y aplicar el organigrama a los empleados de una manera interactiva con el objetivo de integrarlos.

Táctica: Se realizará un evento de integración de manera lúdica y didáctica donde se explicará a los colaboradores el uso del organigrama. Además, se ejecutaran diversas actividades de integración.

Mensaje “Nuestra estructura está creada! Conócela, estas invitado al evento RFS”

Recordativa

Estrategia: Fijar sólidamente la utilización del Organigrama dentro de la empresa, como herramienta de integración y eficacia comunicacional.

Táctica : Implementación y utilización de el organigrama en la empresa. Entregar una tarjeta tamaño carnet con todos los números de teléfono de los funcionarios.

Mensaje “No te olvides que los que conforman la estructura están aquí, úsala para optimizar tiempo”

5.5.3. CAMPAÑA 3: COMUNICACIÓN ENTRE OBRAS “CONSTRUYENDO MENSAJES”

Objetivo Específico: En un lapso de 6 meses mejorar la comunicación entre obras en un 95% de los empleados

Expectativa

Estrategia : Extraer ingenios y experiencias buenas y malas que ha tenido cada ingeniero a lo largo de su estadía en la empresa con el fin de optimizar el tiempo, mejorar el trabajo y no cometer los mismos errores

Táctica: Dejar en cada escritorio de los ingenieros, una caja en forma de lego con un refrigerio y un mensaje que dirá: “¿Sabias que hay formas de optimizar el tiempo y trabajo en la construcción? “ Te invitamos a saber como!



Ilustración 7

Informativa

Estrategia: Informar las experiencias, tanto buenas y malas, que ha tenido cada ingeniero, con el fin de aprender de los errores cometidos, implementar nuevas ideas y mantener una misma forma de procesos en todas las etapas de los proyectos de construcción.

Táctica: Realizar un taller de desarrollo de técnicas de construcción entre los ingenieros de RFS, donde puedan sociabilizar sus experiencias.

Mensaje “No pierdas tu tiempo aprende de los demás”

Recordativa

Estrategia: Mantener una constante comunicación entre obras, para mejorar el proceso de construcción de las mismas.

Tácticas: Realizar un “Manual de Procesos”. Tendrá un carácter técnico y será distribuido a los ingenieros y a lo nuevos colaboradores que ingresen a la organización.

Realizar visitas periódicas entre todos los ingenieros a las diferentes obras en construcción para involucrar a todo el personal en el trabajo en desarrollo y realizado.

Mensaje “ Con ayuda todos podemos construir mejor”

5.5.4. CAMPAÑA 4 : MOTIVACIÓN A VENDEDORAS “CONSTRUYENDO AMOR”

Objetivo Específico: En un lapso de 6 meses lograr que las vendedoras se sientan identificadas con la organización lo que se traducirá a un mejor rendimiento laboral, motivación y amor por la empresa en el 90% de sus colaboradores.

Expectativa

Estrategia : Incluir a las vendedoras como un público interno fuerte dentro de RFS.

Táctica: Darles un portafolio en forma de lego, que tendrá adentro un mensaje que diga “ RFS agradece tu trabajo, gracias a ti muchas personas tienen un hogar”



Ilustración 8

Informativa

Estrategia: Incentivar a las vendedoras a crear pilares sólidos dentro de RFS.

Táctica: Entrenar a las vendedoras en formación en ventas, formación en imagen, formación en servicio de clientes y formación Post venta para fidelizar a los clientes con la organización.



Ilustración 9

Mensaje “Tu conocimiento nos hará grandes”

Recordativa

Estrategia: Mantener el interés de las vendedoras en las ventas dentro de la constructora.

Táctica: Crear un juego permanente dentro de la empresa donde por cada venta recolectaran un lego y por cada 10 legos normales lo canjearan por uno de bronce donde canjearan un premio, para llegar al de plata tendrán que ser 20 y al de Oro 30 en el cual se ganaran un premio grande.



Ilustración 10

Mensaje ” RFS reconoce tus esfuerzos y trabajo. SÉ de ORO”

5.6 CRONOGRAMA

| Campanas | Meses | Duración |
|--------------------------|----------------------------------|--|
| Construyendo Cimientos | Enero | Expectativa (1día) Informativa (15 días) Recordación (1 día) |
| Construyendo Estructuras | Febrero ,Marzo y Abril. | Expectativa (1día) Informativa (1 día) Recordación (1 día) |
| Construyendo Mensajes | Marzo, Abril, Mayo y Septiembre. | Expectativa (1día) Informativa (1 día) Recordación (1 día) |

| | | |
|-------------------|--|--|
| Construyendo Amor | Junio, Julio, Agosto, Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre. | Expectativa (1día) Informativa (4 meses) Recordación (1 día) |
|-------------------|--|--|

Tabla 5

5.7 PRESUPUESTO

| Campañas | Costo Total |
|--------------------------|-------------|
| Construyendo Cimientos | 82 |
| Construyendo Estructuras | 446 |
| Construyendo Mensajes | 36 |
| Construyendo Amor | 256 |
| Total | 820 |

Tabla 6

6 CAMPAÑA COMUNICACIÓN EXTERNA

6.1 PÚBLICOS EXTERNOS

| Público | Subpúblico | Modo de relación con la |
|---------|------------|-------------------------|
|---------|------------|-------------------------|

| | | Organización |
|-------------|--|-----------------------------|
| Cientes | Cientes | Oferta y compra |
| Medios | Televisión Prensa Radio Digitales | Dependencia |
| Comunidad | Vecinos a las obras en construcción. | Compromiso |
| Proveedores | EMOP EMASEO CNT Panchonet Proveedores de materiales de construcción. Contratistas especializados en diferentes etapas de la construcción. | Pago y entrega |
| Ex-Cientes | Ex-Cientes | Compromiso y Valor Agregado |

Tabla 7

6.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Mejorar la relación de RFS, con su entorno y posicionar su identidad corporativa, imagen y marca en los públicos externos.

a. Método: cualitativo y cuantitativo.

b. Técnicas: Entrevistas con el Cliente (Consuelo Terán , Ing José Ribadeneira, Arq Juan José Ribadeneira)

6.3 PÚBLICOS Y PROBLEMAS COMUNICACIONALES

CLIENTES POTENCIALES

MEDIOS

COMUNIDAD

PROVEEDORES

EX – CLIENTES

6.4 CAMPAÑAS

6.4.1 CAMPAÑA 1: CLIENTES POTENCIALES “CONSTRUYENDO RELACIONES”

Objetivo Específico: Captar más clientes para la compra de departamentos.

Estrategia: Entrar a un espacio de nivel alto integrándose a las actividades deportivas de las personas.

Expectativa

Mandar una tarjeta con el código QR que les lleve a la página de RFS con un mensaje que diga, “ Conócenos” amarrado a un globo de helio, a los socios de los clubes Quito Tennis- Condado, Arrayanes, Rancho San Francisco y Buenavista, que su edad sea de 28 a 50 años que practiquen algún deporte como Golf, Tennis, Futbol o Equitación o que sus familiares directos como hijos estén inmersos.

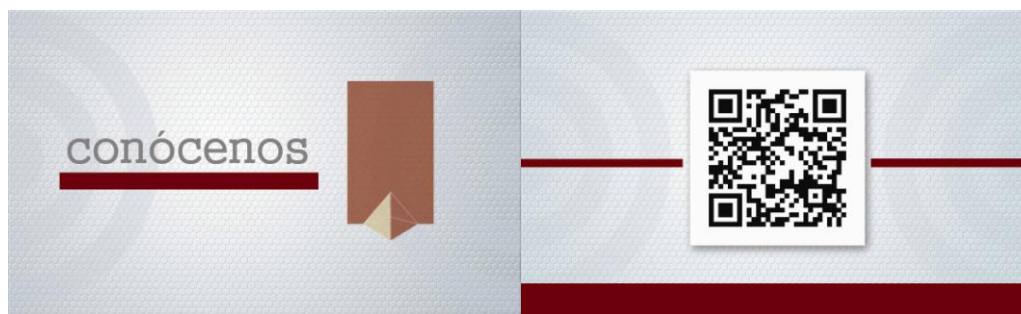


Ilustración 11

Informativa

Organizar un torneo de Tennis, Golf y Futbol En los diferentes clubes mencionados en la campaña expectativa donde se colocará maquetas demostrativas de los edificios de RFS y habrá un stand con las vendedoras para que les cuenten sobre los edificios y recojan datos de las personas interesadas, aparte expongan sus planes que se implementaran, con las facilidades de pago dependiendo de el público.

Recordación

Ser auspiciantes en Torneos de tennis y golf, partidos de fútbol y concursos de equitación en los Quito Tennis- Condado, Arrayanes, Rancho San Francisco y Buenavista.



Ilustración 12

6.4.2 CAMPAÑA 2: MEDIOS DE COMUNICACIÓN: CONSTRUYENDO CONTACTOS

Objetivo Específico: Buscar más difusión en medios objetivos.

Estrategia : Comunicar a los medios el relanzamiento de la marca RFS.

Expectativa

Enviar una invitación que sirva de separador de libros con una historia resumida de la empresa.

Informativa

Realizar un fiesta de gala en el Club la Unión para el relanzamiento de la marca RFS con el apoyo de marcas como Adriana Hoyos, Revista Clave, Graiman, Decorcasa, Hormipisos, Keramicos

Recordación

Levantar la Base de Datos a la conveniencia de los medios de RFS, y las relaciones que se hayan hecho en la fiesta.

Realizar una Cuña Radial: Con 43 años en el mercado RFS ha tenido una larga trayectoria con clientes satisfechos por brindar calidad, técnica constructiva, seriedad y cumplimiento RFS Marcando la pauta para la mejor construcción.

Estrategias de relaciones públicas extras para medios.

Proponer a las revista Caras y Cosas una sección llamada “Espacio y Estilo de” donde se presentará una modelo contando cual es su espacio para vivir, decoración y estilo favorito. El objetivo es que el espacio donde se tomen estas fotos siempre sean departamentos de RFS decorados de diferente manera, y así llegar a más públicos e ingresar a revistas que no son de decoración o inmobiliarias de una manera diferente sin hacer la usual publicidad. Cabe recalcar que no tendría un costo tan alto como la publicidad. De esta manera captamos más públicos

6.4.3 CAMPAÑA 3: COMUNIDAD “CONSTRUYENDO CORDIALIDAD”

Objetivo Específico Lograr que los vecinos no se incomoden cuando existe una nueva construcción.

Estrategia Ser cordiales, colaboradores y respetuosos con la comunidad

Expectativa

Se colgara una tela enorme donde esten dibujadas unas ventanas con el mensaje “Disculpe las molestias causadas, rfs construye un hogar para ti”.

Informativa

Se les entregará a los habitantes de cada edificio un una funda con un caramelo que tendrá un mensaje diciendo “ RFS agradece tu paciencia trabajaremos 8 horas de lunes a viernes durante 6 meses”.

Recordación

En cada edificio se colocará un cartel que tendrá la cuenta regresiva del tiempo que demorará la construcción con un mensaje: “ Son gente amable, RFS agradece su comprensión.



Ilustración 13

Programa de Responsabilidad



Ilustración 14

El programa se llamará “Una familia menos sin Hogar ” y su objetivo será ayudar con las personas de bajos recursos que han perdido casas por deslaves, incendios, inundaciones. RFS, al ser líder en estructura construirá viviendas que cuenten con una muy buena estructura para que sean de larga duración.

6.4.4 CAMPAÑA 4: PROVEEDORES “CONSTRUYENDO ORDEN”

Objetivo Específico: Crear orden puntualidad y transparencia en los proveedores de RFS, informándoles las reglas de la empresa.

Estrategia: Calificar y conocer a los proveedores analizando si son aptos para ingresar a RFS.

Expectativa

Enviar a todos los proveedores una invitación con un código QR donde les lleve a una pagina donde tengan que ingresar sus datos con el mensaje “Trabaja con nosotros”.



Ilustración 15

RFS Constructora
Quito - Ecuador

Home Empresa Proyectos en Venta Portafolio Contáctenos Trabaja con nosotros

TRABAJA CON NOSOTROS

NOMBRE DE LA EMPRESA

PRODUCTO

CIUDAD

PAÍS TELÉFONO

CORREO

PROYECTOS EN VENTAS

Nuevos Proyectos
Últimos Departamentos
Videos

Síguenos:

[f](#) [t](#)

* Oficina Principal: Toledo N24-242 y Cordero
* E-mail: ventas@rfsconstructora.com
* Teléfonos: (593 2) 2226-297 / 2559-340 / 41

Puntos de ventas

Ilustración 16

Informativa

Se les informará a través de mails las políticas de trabajo con RFS y de entrega de materiales, horarios de recepción de facturas y pagos, tiempo de entrega y estado de los productos. Mensaje “Trabajando de esta manera los procesos serán más eficaces, eficientes y transparentes.”

Recordación

Realizar una base de datos, con todos los proveedores que acepten las condiciones de trabajo. Se les entregará una tarjeta con los número de los encargados de recoger la asociación directa con los proveedores. Con el mensaje “Eres parte de nuestra base de datos de proveedores, ayúdanos a seguir creando la mejor pauta de construcción ”

6.4.5 CAMPAÑA 5: EX CLIENTES “CONSTRUYENDO FIDELIDAD”

Objetivo Específico: Mantener un seguimiento con los ex clientes, ayudándoles a cuidar su hogar.

Estrategia: Lograr que ex los clientes tengan confianza y gratitud RFS.

Objetivo específico: Generar lealtad y confianza hacia RFS

Fase de Entrega

Expectativa

Mandar a los clientes una caja con la llaves de su próxima casa con el mensaje esta llave te llevará a un espacio seguro y confortable para ti.

Informativa

Entrega de manual del departamento, con el cuidado que debe recibir ciertos materiales como la madera y diferentes tips de limpieza. Información de garantías. Con el mensaje: “Lee el manual de cuidado para la buena mantención tu hogar”.



Ilustración 17



Ilustración 18

Recordación

Entrega del departamento por la gerente de ventas Consuelo Terán con la vendedora que ejecuto la venta. Se realizará un brindis y Consuelo dará unas palabras de Bienvenida, Finalmente se tomará en la etapa de mudanza una foto que se subirá a su página de Facebook con el mensaje Bienvenidos y el logo de RFS.

Fase Seguimiento a Clientes

Expectativa: Enviar un mail a los empleados de RFS con un mensaje “No te olvides que RFS esta pendiente de ti”.



Ilustración 19

Informativa: Envío de mails constantes con mensajes como, “¿Sabias como cuidar el marmol de los mesones de tu cocina? Escríbenos RFS esta disponible para asesorarte.”

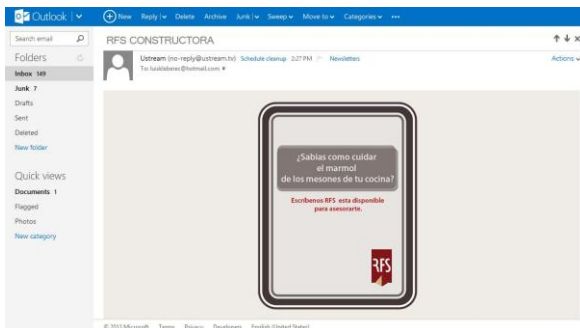


Ilustración 20

Recordación: Entrega de manual del departamento, con el cuidado que debe recibir ciertos materiales como madera ,mármol, etc y ciertos tips de cuidado. Información de garantías.
 “Lee el manual de cuidado para la buena mantención tu hogar”.

6.5 CRONOGRAMAS

Campana con los Clientes potenciales: Marzo , Julio , Noviembre

Campana con los Medios: Agosto

Campana con los Comunidad Octubre

Campana con los Proveedores: Enero

Campana con los Ex – clientes: Febrero

6.6 PRESUPUESTO

| | |
|---|-------------|
| Campana con los Clientes potenciales | 2000 |
| Campana con los Medios | 5000 |
| Campana con los Comunidad | 1000 |
| Campana con los Proveedores | 300 |
| Campana con los Ex – clientes | 2000 |

| | |
|---------------|--------------|
| Total: | 10300 |
|---------------|--------------|

7 BIBLIOGRAFÍA

Caicedo, G. (2009). *Comunikandonos*. Disponible en:

<http://www.comunikandonos.com/sitio/medicie-la-comunicaciainmenu-13/194-la-esencia-de-una-auditoria-de-comunicacion.html>

Capriotti, P. (1999). *COMUNICACIÓN CORPORATIVA Una estrategia de éxito a corto plazo*.

Disponible en: http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf

Castells, M.(1997). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, vol. I. La sociedad red,

México, siglo XXI

Fígares, M. (2007). *Globalización y Medios de Comunicación*. Disponible en:

<http://fundacionesco.org/store/publicaciones/cdc1.pdf>

Gómez Díez, R. (2011). Marcas que evolucionan, marcas que son más persuasivas, Foro de Reputación Corporativa y la Universidad Complutence de Madrid.

Gruning, J. (1984). Dirección de Relaciones Publicas. Orlando: Harcourt Brace Jovanovic, Publishers.

Gutierrez, E. (2006). Comunicación Institucional Financiera. Navarra: Gráficas Alzate.

Hanna, M. y. Wilson, G. (1939). *Communicating in Business and Professional Settings*. New York: Random House Inc

Identidad Corporativa. Disponible en: <http://www.rppnet.com.ar/identidad.htm>

Kreps, L. (1990). *La Comunicación en las Organizaciones*. Wilmington: Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.

Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI: Capítulo 9: Comunicación Integral y Marketing*. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>

Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI: Capítulo 9: La comunicación interna*. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Olins, W. (1995). *Imagen Corporativa Internacional*. Londres: Conway Lloyd Morgan.

Ritter, M. (2004). *Imagen y Reputación. Comunicación corporativa*. (2011). *Imagen y reputación*. Disponible en: [//www.comunicacioncorporativa.net/blog/?p=534](http://www.comunicacioncorporativa.net/blog/?p=534)

Ruch, R. Y Goodman, R. (1983). *Imagen en la Cima*. Mexico D. F: Cecsa.

Salas, G. M. (2010). *Competitividad Responsable*. Disponible en: La auditoría de comunicaciones:<http://competitividadresponsable.wordpress.com/2010/08/18/la-auditoria-de-comunicaciones/>

Suarez, A (2008). Auditoria de Comunicación. La Crujía.(ed.)

Van Riel, G. (1997). Comunicación Corporativa. Netherland: Simon & Schuster International Group

Varona, F. (1993, Noviembre). *Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"*. Disponible en: LAS AUDITORIAS DE LA COMUNICACIÓN : http://www.uca.edu.sv/deptos/letras/sitio_pers/j_benitez/document/lectura4.pdf

Viteri, V. (2012). Ensayos comunicación Interna

8 CONTACTO

María Verónica Viteri 0984254327

e-mail: veronicaviterih@gmail.com