



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Match Comunicaciones: campañas de comunicación interna  
y externa para Grupo Mecatex**

**Karina Alejandra Bucheli Miranda**

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

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

Quito, mayo de 2014

**Universidad San Francisco de Quito**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Match Comunicaciones: campañas de comunicación interna  
y externa para Grupo Mecatex**

Karina Alejandra Bucheli Miranda

Gustavo Cusot, M.A.  
Director de Tesis

---

Hugo Burgos, Ph.D.  
Decano del Colegio de Comunicación  
Y Artes Contemporáneas

---

Quito, mayo de 2014

## © DERECHOS DE AUTOR

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

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

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

Nombre: Karina Alejandra Bucheli Miranda

C. I.: 1718839564

Fecha: Quito, mayo de 2014



## **Agradecimientos**

Este trabajo va dedicado a las personas más importantes de mi vida. A mis padres, Holger Bucheli y Carmen Miranda, por ser un ejemplo constante de tenacidad y ser mi mayor fortaleza para cumplir mis sueños.

A mi hermano, Roberto, por su confianza infinita en mí.

A la persona que me brindó su apoyo incondicional en todo momento, Juan Fernando Moncayo, por compartir conmigo esta importante etapa de mi vida.

A mi profesor y amigo, Gustavo Cusot, por sus enseñanzas, entrega y sobretodo cariño a lo largo de mi carrera.

Todo este trabajo fue posible gracias a ustedes.

## RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo utilizando fuentes académicas internacionales con el objetivo de crear una agencia de comunicación y recursos humanos que permita aplicar las disciplinas en un entorno corporativo. Dicha agencia, a su vez, fue gestora de una auditoría a nivel interno y externo para el cliente *Grupo Mecatex* en la ciudad de Quito, elaborando posteriormente campañas comunicacionales que planteaban soluciones eficaces a varias problemáticas identificadas.

### **Palabras clave**

Comunicación, recursos humanos, auditoría, interno, externo

## ABSTRACT

This research was conducted using international academic sources with the purpose of creating a communications and human resources agency that applies the disciplines in a corporate environment. The agency, in turn, executed an internal and external audit for client *Grupo Mecatex* in the city of Quito, afterwards developing communication campaigns that proposed effective solutions to several identified problems.

### **Key words**

Communication, human resources, audit, internal, external

## TABLA DE CONTENIDO

<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
Comunicación .....	14
Comunicación organizacional .....	20
Comunicación interna.....	22
Comunicación externa .....	35
Identidad, imagen y reputación .....	44
<b>CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE COMUNICACIÓN, RELACIONES PÚBLICAS Y RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>51</b>
Nombre .....	51
Imagen .....	51
Cultura corporativa .....	52
Concepto .....	52
Misión .....	52
Visión.....	52
Valores .....	52
Servicios .....	53
<b>PRE-DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL .....</b>	<b>55</b>
Antecedentes históricos .....	55
Rasgos culturales .....	55
Mapa de públicos.....	58
Herramientas y tácticas de comunicación .....	63
<b>DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL.....</b>	<b>65</b>
Objetivos de la auditoría.....	65
Metodología - instrumentos y técnicas .....	66
Resultados.....	67
Determinación de los problemas comunicacionales.....	72
Recomendaciones .....	74
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA .....</b>	<b>76</b>
Problemas identificados.....	76
Objetivo general .....	76
Tema de campañas.....	76
Campañas.....	79
Campaña 1: La magia está por comenzar .....	79
Campaña 2: ¡Si existe comunicación, existe magia! .....	86
Campaña 3: Días mágicos .....	92
Campaña 4: Magia conjunta .....	98
Cronograma .....	104
Presupuesto .....	105
<b>DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN EXTERNA .....</b>	<b>107</b>
Metodología - instrumentos y técnicas .....	107
Herramientas y tácticas de comunicación .....	109
<b>PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA .....</b>	<b>112</b>
Problemas identificados.....	112
Objetivo general .....	112
Tema de campañas.....	112

Campañas .....	115
Campaña 1: Tejiendo Relaciones .....	115
Campaña 2: Tejiendo Confianza .....	122
Campaña 3: Tejiendo Compromiso .....	127
Campaña 4: Tejiendo Contactos .....	131
Cronograma .....	135
Presupuesto .....	136
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>137</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>138</b>
<b>ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA AUDITORÍA.....</b>	<b>142</b>
<b>ANEXO B: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA, CAMPAÑA INTERNA 1 .....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO B: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA, CAMPAÑA INTERNA 1 .....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO C: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE VALORES CORPORATIVOS CAMPAÑA INTERNA 1 .....</b>	<b>154</b>
<b>ANEXO D: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN, CAMPAÑA INTERNA 2.....</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO E: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTA "DÍAS MÁGICOS", CAMPAÑA INTERNA 3 .....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO F: ENCUESTA DE EVALUACIÓN EVENTO "MAGIA CONJUNTA", CAMPAÑA INTERNA 4 .....</b>	<b>160</b>
<b>ANEXO G: DESCRIPCIÓN ALDEAS INFANTILES S.O.S. ....</b>	<b>163</b>
<b>ANEXO H: PLAN DE MEDIOS ESPECIALIZADOS .....</b>	<b>165</b>

## TABLAS

Tabla 1: Composición Grupo Mecatex .....	66
Tabla 2: Expectativa, campaña interna 1 .....	80
Tabla 3: Informativa, campaña interna 1 .....	82
Tabla 4: Recordación, campaña interna 1 .....	84
Tabla 5: Expectativa, campaña interna 2 .....	86
Tabla 6: Informativa, campaña interna 2 .....	89
Tabla 7: Expectativa, campaña interna 3 .....	92
Tabla 8: Expectativa, campaña interna 4 .....	98
Tabla 9: Informativa, campaña interna 4 .....	100
Tabla 10: Cronograma campañas internas .....	104
Tabla 11: Presupuesto campañas internas .....	106
Tabla 12: Puntos tratados en entrevista de comunicación externa con Grupo Mecatex ...	108
Tabla 13: Expectativa, campaña externa 1 .....	116
Tabla 14: Informativa, campaña externa 1 .....	117
Tabla 15: Recordación, campaña externa 1 .....	120
Tabla 16: Expectativa, campaña externa 2 .....	122
Tabla 17: Informativa, campaña externa 2 .....	124
Tabla 18: Recordación, campaña externa 2 .....	125
Tabla 19: Expectativa, campaña externa 3 .....	128
Tabla 20: Informativa, campaña externa 3 .....	129
Tabla 21: Recordación, campaña externa 3 .....	130
Tabla 22: Expectativa, campaña externa 4 .....	131
Tabla 23: Informativa, campaña externa 4 .....	133
Tabla 24: Recordación, campaña externa 4 .....	134
Tabla 25: Cronograma campañas externas .....	135
Tabla 26: Presupuesto campañas externas .....	136
Tabla 27: Plan de medios, prensa .....	165
Tabla 28: Plan de medios, revistas .....	165
Tabla 29: Plan de medios, televisión .....	168
Tabla 30: Plan de medios, radio .....	170

## ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Logotipo Match Comunicaciones .....	51
Ilustración 2: Logotipo Grupo Mecatex .....	57
Ilustración 3: Reuniones personales .....	63
Ilustración 4: Mensajes de texto. ....	163
Ilustración 5: Correo electrónico .....	64
Ilustración 6: Llamadas telefónicas .....	64
Ilustración 7: Expectativa, campaña interna 1 .....	80
Ilustración 8: Informativa, campaña interna 1 .....	82
Ilustración 9: Informativa, campaña interna 1 .....	83
Ilustración 10: Recordación, campaña interna 1 .....	85
Ilustración 11: Expectativa, campaña interna 2 .....	87
Ilustración 12: Expectativa, campaña interna 2 .....	87
Ilustración 13: Informativa, campaña interna 2 .....	89
Ilustración 14: Recordación, campaña interna 2 .....	90
Ilustración 15: Recordación, campaña interna 2 .....	90
Ilustración 16: Expectativa, campaña interna 3 .....	93
Ilustración 17: Expectativa, campaña interna 3 .....	93
Ilustración 18: Informativa, campaña interna 3 .....	95
Ilustración 19: Recordación, campaña interna 3 .....	97
Ilustración 20: Expectativa, campaña interna 4 .....	99

Ilustración 21: Expectativa, campaña interna 4.....	99
Ilustración 22: Informativa, campaña externa 4.....	102
Ilustración 23: Recordación, campaña externa 4.....	103
Ilustración 24: Flyers informativos.....	109
Ilustración 25: Carta.....	109
Ilustración 26: Llamadas telefónicas.....	110
Ilustración 27: Correo electrónico.....	110
Ilustración 28: Reuniones personales.....	111
Ilustración 29: Lussile, tema de campañas externas.....	114
Ilustración 30: Expectativa, campaña externa 1.....	116
Ilustración 31: Informativa, campaña externa 1.....	118
Ilustración 32: Informativa, campaña externa 1.....	119
Ilustración 33: Recordación, campaña externa 1.....	119
Ilustración 34: Recordación, campaña externa 1.....	121
Ilustración 35: Expectativa, campaña externa 2.....	123
Ilustración 36: Informativa, campaña externa 2.....	125
Ilustración 37: Recordación, campaña externa 2.....	126
Ilustración 38: Expectativa, campaña externa 3.....	128
Ilustración 39: Recordación, campaña externa 3.....	130
Ilustración 40: Expectativa, campaña externa 4.....	132
Ilustración 41: Informativa, campaña externa 4.....	134
Ilustración 42: Informativa, campaña externa 4.....	134
Ilustración 43: Recordación, campaña externa 4.....	135
Ilustración 44: Aldeas Infantiles S.O.S.....	163
Ilustración 45: Misión Aldeas Infantiles S.O.S.....	163
Ilustración 46: Visión Aldeas Infantiles S.O.S.....	164

## GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de Shannon y Weaver.....	16
Gráfico 2: Modelo de Lasswell.....	17
Gráfico 3: Diagnóstico, pregunta 1, general.....	67
Gráfico 4: Diagnóstico, pregunta 1, por área.....	67
Gráfico 5: Diagnóstico, pregunta 2, general.....	67
Gráfico 6: Diagnóstico, pregunta 2, por área.....	67
Gráfico 7: Diagnóstico, pregunta 3, general.....	68
Gráfico 8: Diagnóstico, pregunta 3, por área.....	68
Gráfico 9: Diagnóstico, pregunta 4, general.....	68
Gráfico 10: Diagnóstico, pregunta 4, por área.....	68
Gráfico 11: Diagnóstico, pregunta 6, general.....	69
Gráfico 12: Diagnóstico, pregunta 6, por área.....	69
Gráfico 13: Diagnóstico, pregunta 7, general.....	69
Gráfico 14: Diagnóstico, pregunta 7, por área.....	69
Gráfico 15: Diagnóstico, pregunta 14, general.....	70
Gráfico 16: Diagnóstico, pregunta 14, por área.....	70
Gráfico 17: Diagnóstico, pregunta 15, general.....	70
Gráfico 18: Diagnóstico, pregunta 15, por área.....	70
Gráfico 19: Diagnóstico, pregunta 19, general.....	71
Gráfico 20: Diagnóstico, pregunta 19, por área.....	71

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo presenta una investigación realizada sobre diversos aspectos relativos a la comunicación y su importancia en el entorno empresarial contemporáneo. Mediante información y estudios de autores expertos en el tema, se expondrán aspectos como: la comunicación interna, los diagnósticos de comunicación, la comunicación externa, la responsabilidad social corporativa, la identidad, la imagen y la reputación. Los mismos conceptos se aplicarán de manera práctica a través de la creación de una agencia de Comunicación Organizacional y Recursos Humanos y, posteriormente, con la realización de una auditoría y campañas tanto a nivel interno, como externo, para el cliente *Grupo Mecatex*.



## JUSTIFICACIÓN

La comunicación siempre ha sido parte fundamental de la vida diaria de los seres humanos. No existe momento del día en el cual dejemos de comunicar; todo el tiempo el ser humano comparte consciente e inconscientemente múltiples ideas, significados y mensajes que lo comunican no sólo con los demás sino con su entorno en general. Es por esto que las organizaciones han tomado conciencia sobre la relevancia de la comunicación en su camino al éxito, ya que éste ya no depende únicamente de la calidad del producto o servicio brindado, sino de la utilización de herramientas estratégicas que les proporcionen ventajas frente a la competencia. Como se mencionará posteriormente, dentro de un entorno de negocios cambiante como el actual, la comunicación juega un papel fundamental dentro de la estrategia empresarial ya que permite a las empresas interactuar y sobretodo posicionarse en la mente de sus diversos públicos.

## MARCO TEÓRICO

### Comunicación

Existen múltiples definiciones del concepto de comunicación de acuerdo a la concepción propia de cada autor. A continuación se expondrán diversas definiciones que han surgido a lo largo del tiempo:

La palabra comunicación proviene del latín *communis* que significa "común", lo cual etimológicamente se refiere a la transmisión de ideas, conocimientos y pensamientos con el objeto de ponerlos en común con otro. (Teoría de la comunicación, 2014)

Según Ítalo Pizzolante, “la comunicación es escuchar y no solo hablar. Saber ponerse en el lugar de otros, desarrollar la habilidad de direccionar nuestro ángulo de visión y pensamiento con aquel con quien deseamos comunicarnos y así permitirle ser escuchado” (Rodríguez Rowe, 2008, p. 25). Para este autor, la comunicación es saber formar un enlace entre quien comunica y quien recibe la información para que el intercambio sea exitoso.

De acuerdo John Fiske, célebre historiador y filósofo estadounidense, la comunicación no tiene una definición exacta ya que es parte de la vida cotidiana de los seres humanos y no se puede dejar nunca de comunicar. Él manifiesta que “comunicación es hablar uno con otro, es televisión, es difundir información, es nuestro estilo de peinado, es crítica literaria: la lista es ilimitada” (Fiske, 1985, p. ix).

Según los autores Robbins y Coulter, la comunicación es un proceso simple caracterizado por "la transferencia y la comprensión de significados" (Robbins, 2005, p. 256).

Por otro lado, para Watzlawick, Beavin y Jackson, la comunicación es “cuando no se den posibilidades de confusión... toda conducta comunica, ya que manejamos un conjunto fluido y multifacético de formas conductuales – verbal, tonal, postural, contextual, etcétera” (Rodríguez Rowe, 2008, p. 26). Esto quiere decir que la comunicación incluye la transmisión de significados tanto a nivel verbal como no verbal.

Para Charles Lamb, Joseph Hair y Carl McDaniel, la comunicación es "el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos" (Thompson, 2008).

De acuerdo a André Martinet, lingüista de origen francés de la escuela funcionalista, la comunicación es "la utilización de un código para la transmisión de un mensaje de una determinada experiencia, en unidades semiológicas, con el objeto de permitir a los hombres relacionarse entre sí" (Ackerman, 2011, p. 9).

En cambio, para David K. Berlo, doctor en periodismo, la comunicación "es un fenómeno mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor; es por lo tanto, un fenómeno reglado y no tan libre" (Ackerman, 2011, p. 9).

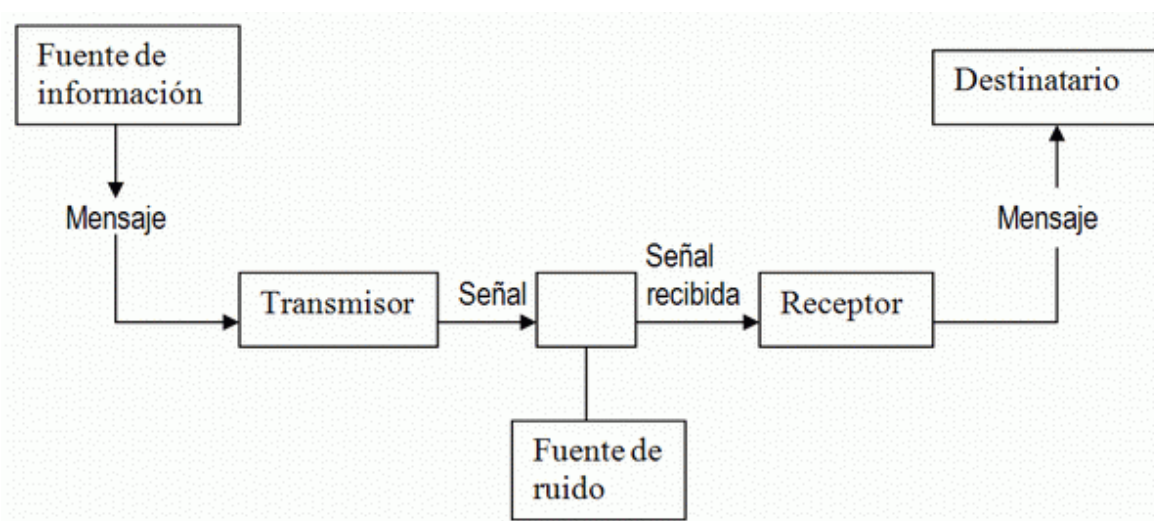
Según el sociólogo John Thompson, "la comunicación es un tipo diferenciado de actividad social que implica la producción, transmisión y recepción de formas simbólicas que compromete la materialización de recursos" (1998).

Por otro lado, Roger Malicot sostiene que "...la comunicación es la circulación del pensamiento en tres niveles: el primero, el unidimensional (consigo mismo); el segundo, el bidimensional (con los otros); y el tercero, el tridimensional (yo con los otros, el contexto y el medio)" (Ackerman, 2011, p. 10). Así, la comunicación intrapersonal hace referencia a lo unidimensional, la comunicación interpersonal a lo bidimensional, y la comunicación masiva a lo tridimensional.

Por lo tanto, se puede decir que, en resumen, la comunicación es el proceso por el cual se establece un vínculo entre dos o más personas en el cual se transmite información y significados.

### **Elementos de la comunicación.**

Varios autores han abordado el tema de los elementos del proceso de comunicación. Por este motivo, Claude Shannon y Warren Weaver propusieron un modelo práctico durante la Segunda Guerra Mundial, el cual puede establecer como un modelo básico para visualizar el proceso de la comunicación:



**Gráfico 1: Modelo de Shannon y Weaver**

(Fiske, 1985, p. 2)

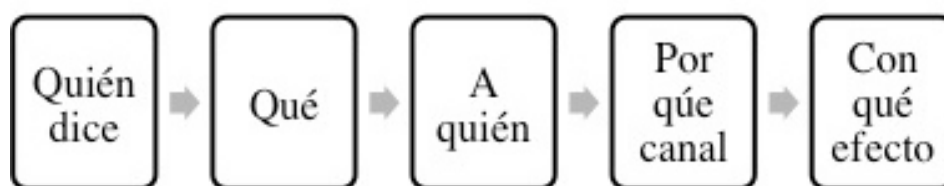
Este modelo presenta a la comunicación como un proceso lineal de transmisión de mensajes. Se compone de siete partes:

- a) *Fuente de información*: es el emisor inicial de proceso de comunicación, que produce un cierto número de palabras, ideas o signos que forman el mensaje a transmitir.
- b) *Transmisor*: es el emisor técnico, que transforma el mensaje emitido en un conjunto de señales adecuadas para el canal encargado de transmitirlos.
- c) *Señal*: es el sistema de significados comunes (compuesto por signos) que permiten decodificar o traducir el mensaje generado por el transmisor en un lenguaje comprensible para el receptor.
- d) *Canal*: el medio técnico y físico por medio del cual se transmite la señal codificada. Los canales se pueden clasificar en tres categorías principales: medios presenciales (el medio es la persona: voz, cara, cuerpo, expresiones gestos); medios representativos (producen obras de comunicación que pueden existir de forma independiente a la persona: libros, pinturas, escritura, arquitectura); y medios mecánicos (creados por la ingeniería y tecnología: teléfono, radio, televisión).

- e) *Receptor*: es el receptor técnico que decodifica el mensaje transmitido y lo traduce en un lenguaje comprensible para el destinatario.
- f) *Destino*: el verdadero receptor a quien estaba dirigido el mensaje. La recepción indica la finalización del proceso de comunicación.
- g) *Interferencia*: puede ser cualquier cosa añadida dentro del proceso, sin la intención del transmisor, que haga más difícil decodificar la señal original.

(Maigret, 2005)

No obstante, el modelo propuesto por Shannon y Weaver aún no incluyó un elemento fundamental dentro del proceso comunicacional: el efecto de las comunicaciones. En 1948, Harold Lasswell, pionero de la comunicación de masas, publicó en su artículo *Estructura y Función de la Comunicación de Masas* un modelo que añadía justamente este factor. Su modelo se puede resumir en la frase: “¿quién dice, qué, a quién, por qué canal, y con qué efecto?”:



**Gráfico 2: Modelo de Lasswell**

Entonces, para este autor los componentes del proceso de comunicación serían los siguientes:

1. QUIÉN: es el emisor de un estímulo (mensaje). Se adscribe el análisis de control de la respuesta que busca el emisor sobre el receptor del mensaje.
2. QUÉ: es el estímulo o mensaje que origina una respuesta comunicativa. Se adscribe el análisis del contenido a transmitir.
3. A QUIÉN: es el receptor del estímulo o mensaje y va a reaccionar ante él. Se adscribe el análisis de la audiencia del mensaje.
4. CANAL: son los medios por los cuales se transmite el estímulo o mensaje. Se adscribe el análisis de los medios por los cuales se transmite el mensaje.

5. EFECTO: es la respuesta obtenida a partir del estímulo o mensaje. Se adscribe el análisis de los efectos de la comunicación.

(El Modelo de Lasswell, 2011)

### **Tipos de comunicación.**

Existen dos tipos de comunicación básicas: verbal y no verbal. Al primer caso se lo define como “el uso de las palabras para la interacción entre los seres humanos, el lenguaje propiamente dicho, expresado de manera hablada o escrita” (Comunicación verbal, s.f.). Por lo mismo, la comunicación verbal se puede dar de dos maneras: oral, por medio de signos y palabras habladas, y escrita, a través de la representación gráfica de signos. En el caso de la comunicación verbal oral, su componente principal son los sonidos que forman las palabras y oraciones con las cuales las personas se comunican entre sí; otros ejemplos de esta misma categoría serían los llantos, gritos y risas. Por otro lado, el caso de la comunicación verbal escrita se puede presentar de distintas formas como en ideogramas, jeroglíficos, logotipos, siglas y lo primordial, los alfabetos (Comunicación verbal y no verbal, s.f.).

El segundo tipo de comunicación se basa en que las personas no únicamente se comunican a través del habla y la palabra escrita, sino que existe un proceso complementario a éste conocido como comunicación no verbal. Según el documental *Los secretos del lenguaje corporal* de History Channel, el 93% de la comunicación que se emite es no verbal y solo el 7% es verbal; por lo cual el valor de cómo se dicen las cosas es principal antes que el mensaje en sí (Los secretos, 2009). Según Fiske, este tipo de comunicación se basa en la transmisión de códigos presenciales a partir de gestos, movimientos de los ojos, posturas, entonaciones e imagen física (1985, p. 56); es decir, que se envían mensajes al receptor, quien los interpreta y genera una imagen de la persona a partir de ellos. En el texto del mismo autor recalca que la comunicación no verbal cumple con dos funciones básicas: primeramente, transmitir información o indicios sobre el emisor en el presente, sus emociones y actitudes actuales respecto a un tema y un receptor; y en

segundo lugar, administrar la interacción mediante códigos que logren el tipo de relación que el emisor desea con el receptor, por ejemplo, con gestos o posturas que muestren dominación, conciliación, distancia o deseo de finalizar la interacción (Fiske, 1985, p. 57).

Por lo mismo, en 1972 el psicólogo inglés Michael Argyle definió diez códigos no verbales presenciales y el significado o mensaje que éstos transmiten:

1. *Contacto físico*: se refiere a quién se toca, dónde y cuándo se lo hace. Suele ser un elemento variable de acuerdo a la cultura.
2. *Proximidad (proxémica)*: se refiere a la distancia o cercanía de la posición entre personas. También suele ser un elemento variable de acuerdo a la cultura.
3. *Orientación*: se refiere al ángulo en que las personas colocan su cuerpo respecto a otros. Se dice, por ejemplo, que estar enfrente de alguien puede indicar intimidad o agresión, y que un ángulo de 90 grados indica cooperación.
4. *Apariencia*: se refiere a las características físicas de una persona que se utilizan para enviar mensajes acerca de su personalidad y estatus social. En esta categoría se encuentran tanto las características controlables como el cabello, piel y vestimenta, y las características menos controlables como la altura y el peso.
5. *Inclinaciones de cabeza*: se refiere a los movimientos de la cabeza, especialmente durante la interacción; por ejemplo, para dar al otro el permiso para continuar hablando o para indicar mediante varias inclinaciones rápidas un deseo de hablar.
6. *Expresión facial*: se refiere a la combinación de movimientos de las cejas, forma de los ojos y boca, tamaño de la nariz, que determinan la expresión de la cara. Suele ser un elemento invariable en diferentes culturas.
7. *Gestos (kinésica)*: se refiere principalmente a los movimientos de manos, brazos, pies y cabeza como complementos de la comunicación verbal.
8. *Postura*: se refiere a la forma en la cual las personas están sentadas, paradas o acostadas. Suele ser un elemento relacionado con las actitudes interpersonales (amistad, hostilidad, superioridad, etc.) y el estado emocional.
9. *Movimiento de ojos y contacto visual*: se refiere a cuándo, con cuánta frecuencia y qué duración las personas fijan su mirada sobre otras personas u objetos. Suele

proporcionar mensajes sobre el grado de dominación o interdependencia deseada con los demás.

10. *Aspectos no verbales de la palabra hablada*: se refieren a los códigos prosódicos que afectan el significado de las palabras, como la entonación y acento, y a los códigos paradigmáticos que brindan información sobre el hablante, como el tono, volumen, errores de pronunciación y velocidad con la que se habla.

(Fiske, 1985, p. 57-59)

## **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional, también conocida como comunicación corporativa, es un elemento fundamental de la estrategia de las empresas en su camino al éxito. Según Paúl Capriotti, especialista español en imagen corporativa, el término *comunicación corporativa* se refiere a la “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, p. 1). El autor además resume este concepto en la frase “hacer las cosas bien, y darlas a conocer”; que significa que diariamente la organización debe proporcionar servicios, productos y experiencias que evidencien el desempeño superior sobre el cual sustentar su comunicación corporativa, y que al mismo tiempo transmita, voluntaria y creativamente a sus distintos públicos, la información sobre las actividades que realiza (Capriotti, 1999, p. 4).

Adicionalmente, Capriotti afirma que la comunicación organizacional se sustenta bajo tres premisas básicas de trabajo:

- a) *Todo comunica en una organización*: las empresas no únicamente comunican a través de sus anuncios publicitarios y relaciones públicas, sino que lo hacen por medio de su accionar diario, sus mismos productos y servicios, y el comportamiento de sus miembros. Todos estos elementos hablan y transmiten múltiples ideas, significados y mensajes de la



organización hacia el entorno en general, y por lo mismo, deben ser planificados de forma estratégica para poder alcanzar sus objetivos.

- b) *La comunicación corporativa es generadora de expectativas*: cualquier actividad de comunicación (por ejemplo al hablar de las características, funcionamiento y beneficios de un producto) creará expectativas en el público sobre qué esperar respecto a dicho producto. Esto a su vez tendrá un efecto en el grado de satisfacción final que tendrá el público con la organización.
- c) *La comunicación corporativa debe estar integrada*: debido a que son múltiples las acciones comunicacionales de una organización, éstas deben planificadas estratégicamente a fin de que sus objetivos y mensajes sean sinérgicos y coherentes entre sí.

(1999, p. 2-3).

Por otro lado, Capriotti menciona que se puede dividir a la comunicación organizacional en dos componentes principales: la acción comunicativa y la conducta corporativa. La acción comunicativa es el “hacer saber” de una organización, es decir, lo que ésta dice sobre sí misma. Su objetivo primordial sería informar mediante mensajes y acciones de comunicación voluntarias sobre las características de la empresa, a fin de influir en la imagen corporativa que forman los públicos sobre la misma. Para Capriotti, la acción comunicativa abarca: la comunicación interna, la comunicación comercial, la comunicación industrial y la comunicación institucional (Capriotti, 1999, p. 4).

Por otro lado, también se expone en el gráfico que la conducta corporativa de una organización es el “saber hacer”, es decir, lo que ésta realiza en su día a día. Esto quiere decir que su conducta diaria demuestra cómo es la compañía, qué acciones realiza para alcanzar un desempeño superior, con qué valores y principios se identifica; así evidenciando genuinamente lo que la empresa es. Por este motivo, la conducta corporativa es el pilar básico sobre el cual los públicos construyen la imagen corporativa de una organización. Según el especialista español, la conducta corporativa en cambio se compone

de: la conducta interna, la conducta comercial y la conducta institucional (Capriotti, 1999, p. 5).

## **Comunicación interna**

Debido al entorno cambiante y los constantes e inesperados cambios a los que, como se ha planteado anteriormente, deben someterse las empresas en la actualidad, éstas han tenido que potencializar cada vínculo que las permita relacionarse con sus públicos y añadir valor a sus marcas. Por esta razón es que con el pasar del tiempo, muchos analistas como el sueco Leif Edvinsson plantearon que, “el único valor fundamental que una empresa tiene es la experiencia, las habilidades, la innovación y las ideas de su gente” (HRM Quotes, s.f.), es decir, que el capital humano de una institución puede llegar a ser el centro de su éxito o fracaso. Alejandra Brandolini, especialista argentina en Comunicación y Recursos Humanos, amplía aún más este concepto al afirmar que “el 30% del éxito de una compañía depende de la buena gestión del capital humano” (Brandolini, 2009). Por tanto, es imprescindible manejar adecuadamente lo que se conoce como comunicación interna; una necesidad dentro de la estrategia de las organizaciones que permitirá alcanzar sus objetivos de negocio haciendo que éstos sean conocidos y comprendidos por todos sus colaboradores.

En primer lugar, es necesario profundizar en el concepto de lo que es la comunicación interna. Para Paúl Capriotti, ésta es “el intercambio de información entre todos los niveles de una organización” (Capriotti, 1998, p. 2), es decir, que se comunica tanto de forma descendente (niveles directivos a subalternos) como ascendente (subalternos a niveles directivos) y horizontal (entre áreas del mismo nivel jerárquico). Esto permite involucrar a todos los miembros de una organización en las acciones de comunicación. En cambio, Brandolini la define como “una herramienta de gestión que busca la eficacia en la recepción y comprensión de los mensajes orientados al público interno” (Brandolini y González Frígoli, 2009, p.36), es decir que comprende las comunicaciones específicamente dirigidas al personal de una organización. Asimismo, el

especialista en norteamericano en comunicación, Gary Kreps, planteó en su libro *La Comunicación en las Organizaciones* que la comunicación interna es “el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas” (Morales Serrano, 2012, p. 219).

### **Objetivos de la comunicación interna.**

Adicionalmente, Capriotti también describe a los objetivos globales de la comunicación interna en base a cuatro niveles distintos:

- *A nivel relacional:* crear una relación fluida entre los niveles directivos y subalternos a través de canales que conecten a todos los niveles jerárquicos de la organización.
- *A nivel operativo:* facilitar el intercambio de información entre todos los niveles jerárquicos de la organización, así haciéndola más dinámica y ágil.
- *A nivel motivacional:* motivar a los integrantes de la organización al crear un buen clima laboral que, a su vez, mejore los niveles de productividad institucional.
- *A nivel actitudinal:* alcanzar la aceptación e integración del personal a la filosofía, valores y objetivos organizacionales; además de generar una imagen positiva en sus colaboradores.

(Capriotti, 1998, p. 6)

Por lo mismo, una comunicación interna efectiva logrará una mejora en la interacción, profesional y personal, entre todos los miembros de la organización. Así, la organización se hace más dinámica y ágil, siendo capaz de adaptarse a entornos cambiantes y difíciles como los actuales (Capriotti, 1998, p. 5).

Por otro lado, el especialista argentino en temas de imagen y reputación, Michael Ritter, establece en su libro *Cultura Organizacional* que las funciones de la comunicación interna son las siguientes:

- Afianzar, fomentar o cambiar la cultura corporativa existente.
- Apoyar el logro de los objetivos, las políticas, los planes y programas corporativos.
- Generar el entendimiento de los temas complejos en audiencias internas cada vez más diversificadas.
- Satisfacer las necesidades de información y comunicación de las audiencias internas.
- Construir una identidad de la empresa de un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Desarticular las subculturas negativas.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitir a cada empleado expresarse ante la dirección general, cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación entre los miembros de la organización en todos los niveles.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.
- Facilitar la integración de las realizaciones personales con las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.

(Ritter, 2008, p. 10)

### **Canales de comunicación interna.**

Según Francisca Morales Serrano, reconocida especialista española en comunicación empresarial e institucional, existen dos canales básicos de comunicación interna: el formal y el informal. Menciona además que son canales complementarios ya que usualmente, de manera separada, no satisfacen las necesidades de comunicación de los miembros de la organización.

El primer canal, el formal, es también conocido como canal oficial de comunicación., que quiere decir que es un medio institucionalizado por el cual circula la información (Morales Serrano, 2012, p. 225). Para el especialista argentino Michael Ritter, los canales formales más comunes en las organizaciones son “los memorandos, el correo electrónico, las carteleras, los manuales y reglamentos, la revista interna o la Intranet” (Ritter, 2008, p. 21). Adicionalmente, explica que la comunicación formal está perfectamente definida al desarrollarse en una estructura formal caracterizada por los roles jerárquicos dentro de la compañía.

Por otro lado, el canal informal, también conocido como canal no oficial, no utiliza ningún medio institucional y generalmente surge a partir de las relaciones sociales de los integrantes de la organización (Morales Serrano, 2012, p. 226). Ritter afirma que algunas vías de comunicación informal en las empresas son las sobremesas en la cafetería, charlas entre amigos, desayunos con el jefe, entre otros. Por lo mismo, la comunicación es informal cuando se da dentro de una estructura informal, caracterizada por interrelaciones espontáneas e independientes del rol jerárquico (Ritter, 2008, p. 22).

Dentro del canal informal, es necesario mencionar a un tipo de comunicación informal que muchas veces ha sido ignorado en el entorno empresarial pero que sin duda siempre estará presente en una organización: el rumor. Éste penetra cada uno de los niveles de la organización y a cada uno de sus miembros, además que no necesariamente reside físicamente en la empresa (Brandolini, 2009, p.23). Lo más importante del rumor, como se mencionó, es que fluye en toda la organización ya que inicia y finaliza más allá de las paredes de la misma: entre los amigos, familiares y conocidos de los empleados (Brandolini, 2009, p.26). El rumor generalmente se desarrolla cuando “los canales de comunicación formal no proporcionan la suficiente información a los miembros de la organización sobre la vida y funcionamiento de la misma” (Morales Serrano, 2012, p. 227), así viéndose obligados a recurrir a otras fuentes para obtenerla. Por lo mismo, la autora española explica que los rumores transportan contenidos relevantes sobre la empresa que les interesan a las personas, como una respuesta que proporcione sentido a la ambigüedad e incertidumbre. Se dice además que, ante esto, un gerente tiene tres opciones

de acción: ignorar el rumor y aislarlo, participar del rumor si puede servirle de utilidad, o siempre estar activo en los rumores (Brandolini, 2009, p. 29). Por tanto, lo importante es no perder de vista que lo que se debe hacer ante un rumor puede variar de acuerdo a la situación, sin embargo, las comunicaciones internas ayudan a reducir la incertidumbre y por tanto pueden prevenirlo o en todo caso tratarlo con mayor eficacia.

### **Tipos de comunicación interna.**

Para Francisca Morales Serrano, tanto los canales formales como informales tienen un carácter multidireccional, es decir, se desarrollan a través de los distintos tipos de comunicación interna que transcurren por esos canales: descendente, ascendente y horizontal.

Primeramente, la comunicación descendente se caracteriza por provenir de la alta dirección y descender de forma vertical hacia los niveles inferiores de la organización. Según Kreps, sus funciones principales son: enviar instrucciones claras y específicas a lo largo de la cadena de jerarquía, proporcionar información sobre el trabajo y un análisis del desempeño del mismo, resumir el trabajo realizado, y educar a los miembros para que interioricen los objetivos de la organización (Morales Serrano, 2012, p. 228). Además, Morales menciona que “los mensajes descendentes deben ser veraces, sensatos, claros y siempre han de contener información necesaria e interesante para los públicos a los que está dirigida” (Morales Serrano, 2012, p. 227). Por lo mismo, Justo Villafañe Gallego, especialista español en ciencias de la información e imagen corporativa, planteó a los siguientes como medios de comunicación descendente:

- Publicaciones periódicas de distribución general
- Noticias informativas breves (a través de soportes de pared o medios de fácil lectura y comprensión).
- Hojas informativas para mandos
- Tablas de anuncios

- Guía práctica de la empresa
- Campañas publicitarias y folletos en el interior de la organización.
- Carteles
- Objetos promocionales
- Video
- Canales de audio

(Morales Serrano, 2012, p. 228)

Por otro lado, la comunicación ascendente se caracteriza por provenir de los niveles inferiores de la organización y subir hacia la alta dirección, es decir, ocurre de forma totalmente contraria al canal descendente. Este canal es importante ya que permite “comprobar si la comunicación descendente se ha producido y trasladado de forma eficaz y fidedigna” (Morales Serrano, 2012, p. 230), además de “recoger aportaciones procedentes de todos los rincones de la organización, que son muy importantes y se deben tener en cuenta en el momento de diseñar las políticas estratégicas de la compañía” (Morales Serrano, 2012, p. 230). Justamente la última función hace referencia a uno de los elementos más significativos dentro una organización: el feedback. Normalmente en las empresas los empleados disfrazan el feedback que le dan a sus superiores en base a lo piensan que ellos desean oír (retroalimentación positiva), así provocando que la información proporcionada sea poco real, precisa y fidedigna. Por tanto, la alta dirección debe enfatizar la necesidad de recibir retroalimentación honesta y precisa, tanto positiva como negativa, a fin de que la dinámica del feedback y el canal ascendente como tal sean útiles para mejorar el funcionamiento de la comunicación interna. De esta manera, Antonio Lucas Marín, reconocido experto español en comunicación y tecnología, ha descrito algunos de los medios de comunicación mayormente utilizados en el canal ascendente:

- a) Reuniones periódicas
- b) Entrevistas personalizadas
- c) Círculos de calidad
- d) Teléfonos de servicios

- e) Encuestas
- f) Sistemas de sugerencias (buzones, cartas al director)

(Morales Serrano, 2012, p. 233)

El tercer tipo de comunicación interna es la comunicación horizontal, que se caracteriza por ocurrir entre personas y áreas del mismo nivel jerárquico en la organización. Se dice que la comunicación en sentido horizontal en el organigrama se da de forma más natural, abierta y por tanto efectiva que cuando no es así, debido a que los involucrados tienen un marco de referencia común sobre el cual apoyarse. Además, el intercambio de información es más fidedigno y por tanto existe menos distorsión en el proceso. Francisca Morales Serrano explica que los mensajes de este canal generalmente tienen motivos de coordinación y que “para que sean efectivos es imprescindible que existan unas relaciones interpersonales ágiles y cooperativas entre los miembros de la organización que les permita desarrollar confianza entre ellos, comunicarse de forma eficaz y generar cooperación” (Morales Serrano, s.f., p. 7).

### **Diagnóstico de comunicación interna.**

El primer paso para realizar un plan de comunicación que aporte valor al negocio, optimice la comunicación interna y fortalezca el sentido de pertenencia de la compañía se conoce como *diagnóstico de comunicación*. El objetivo de este diagnóstico es poder determinar el estado actual de la comunicación a nivel interno en una organización y así tener un punto de partida sobre el cual construir la estrategia y plan de comunicación. Por lo mismo, Michael Ritter plantea que para obtener la información se pueden realizar distintos diagnósticos como la investigación actitudinal o de clima laboral, la auditoría de comunicación, o la investigación sobre el grado de conocimiento de temas específicos (Ritter, 2008, p. 39). A continuación se presentaran varias gráficas que exponen las características de cada una de dichas investigaciones:



## **Investigación de clima laboral.**

Primeramente, es necesario definir lo que es el clima laboral. Muchos autores han optado por exponer sus propias definiciones, pero para Keith Davis, catedrático estadounidense en temas empresariales, el clima laboral es “el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía” (Clima y Comunicación Organizacional, s.f.). En cambio, para Alexis Gonçalves, el clima organizacional es “un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros” (Quintero, 2008, p. 35). Por lo mismo, se puede decir que el clima laboral es el ambiente, tanto físico como humano, en el cual se desarrolla un trabajo particular e influye en la satisfacción y productividad de sus miembros. A continuación se encuentra el detalle de lo que según Ritter se busca con una investigación de clima laboral:

1. Evaluar la comprensión y aceptación de los empleados sobre la política de recursos humanos.
2. Medir la moral de los empleados y causas de un posible descontento.
3. Identificar el perfil laboral de los empleados.
4. Comprobar el nivel de efectividad de los superiores.
5. Identificar problemas en grupos demográficos individuales.
6. Establecer o comparar con benchmarks.

(2008, p. 40)

El mismo autor describe los temas que normalmente se deberían topar dentro de una investigación de clima laboral:

1. Condiciones físicas del trabajo.
2. Satisfacción con la posición de trabajo.
3. Política y prácticas de recursos humanos.
4. Relaciones de trabajo con colegas y demás grupos.
5. Actitudes hacia la gerencia.

## 6. Percepción de las comunicaciones

(Ritter, 2008, p. 40)

Por último, Ritter explica las condiciones óptimas en las cuales este tipo de estudio se debería realizar dentro de una organización:

1. Fusión o adquisición.
2. Previo o durante una reorganización.
3. Cambio de gerencia.
4. Reducciones internas.
5. Eventos externos (mala reputación, demandas judiciales).
6. Previo a negociaciones con gremios y sindicatos de trabajadores.

(Ritter, 2008, p. 40)

Por otro lado, según los teóricos Litwin y Stinger, existen nueve factores que desarrollan el clima organizacional:

1. *Estructura*: se refiere a la percepción de los miembros de la organización sobre la burocracia, reglas, y demás limitaciones en el desarrollo de su trabajo. Es una medida contraria a un ambiente informal e inestructurado.
2. *Responsabilidad*: se refiere al nivel de autonomía que sienten los miembros de la organización respecto a su propio trabajo; es una medida de si la supervisión es general y no abrumadora.
3. *Recompensa*: se refiere a la medida en que la organización recompensa a sus miembros por un trabajo bien hecho, versus el nivel de castigo.
4. *Desafío*: se refiere a la medida en que la organización acepta los riesgos calculados a fin de alcanzar los objetivos propuestos.
5. *Relaciones*: se refiere a la percepción de los miembros de la organización respecto a un ambiente agradable de trabajo, respeto interpersonal y cooperación tanto entre compañeros como con jefes y subordinados.
6. *Cooperación*: se refiere a la percepción de los miembros de la organización respecto al espíritu de equipo y apoyo oportuno entre los niveles superiores e inferiores.

7. *Estándares*: se refiere a la percepción de los miembros sobre del énfasis que pone la organización en los estándares o niveles de rendimiento.
8. *Conflicto*: se refiere a la percepción de los miembros respecto a la aceptación de opiniones discrepantes y al enfrentamiento oportuno de los problemas en la organización.
9. *Identidad*: se refiere a la percepción de los miembros respecto al sentido de pertenencia a la organización.

(Concalvez, 1998)

### **Auditoría de comunicación interna.**

Según la argentina Eugenia Etkin, experta en comunicación institucional, una auditoría de comunicación es un proceso que permite describir y analizar las comunicaciones dentro de una organización con el propósito de, al final, presentar acciones correctivas o recomendaciones de acuerdo al caso (Etkin, 2008, p. 61). Por lo tanto, mediante una auditoría se puede determinar si las acciones que se han tomado en una empresa han sido aciertos o errores, al igual que analizar sus fortalezas y también debilidades. Además, se acostumbra estudiar la comunicación interpersonal, los canales de comunicación y su frecuencia, la comunicación informal, la efectividad de los instrumentos utilizados, la satisfacción del personal con dichos instrumentos, los flujos de comunicación y el nivel general de satisfacción con la comunicación interna (Reyes, s.f.).

Es importante recalcar que no existe un procedimiento único o estandarizado para realizar una auditoría; no obstante, Etkin plantea una metodología particular para realizarla:

- a) Antes de realizar cualquier auditoría de comunicación interna es preciso seleccionar una organización; la misma que puede ser de cualquier tipo (pública o privada, con o sin fines de lucro) pero debe necesariamente “poseer cierta exposición pública en cualquiera de sus públicos” (Etkin, 2008, p. 62). Esto quiere decir que la compañía a analizarse debe

proporcionar toda la información de evaluación requerida en términos de comunicación interna.

- a) Establecer objetivos para la auditoría, tanto objetivos generales como específicos, que logren expresar claramente el propósito de la auditoría como tal y los puntos que se quieren analizar dentro de la comunicación de la compañía. Las preguntas pueden referirse a:
- i. ¿Qué se quiere realizar con la auditoría y cuál es el alcance?
  - ii. ¿Cuáles son los objetivos generales y específicos?
  - iii. ¿En qué plazos se quiere lograr y con qué recursos?
  - iv. ¿Qué cambios se quieren lograr y con qué propósitos?
  - v. ¿Están definidos los objetivos claramente? ¿Determinan el ámbito de realización?
  - vi. ¿Son viables y factibles los objetivos propuestos?

(Etkin, 2008, p. 63)

- a) Definir la realidad de la organización en lo relativo a “su nombre, razón social, organigrama, datos empíricos, entidad jurídica, función, infraestructura, realidad económica financiera, estructura interna y proyectos” (Etkin, 2008, p.64); es decir, todos aquellos datos que pueden brindarle un contexto bastante general a los auditores sobre la compañía.
- a) Iniciar con el proceso de diagnóstico de la comunicación interna de la organización. Este diagnóstico será como una “radiografía” que permitirá analizar a todo el sistema comunicativo al igual que a los subsistemas que lo componen y sus contextos respectivos:
- i. Identidad
  - ii. Comunicación: se analizarán serán las acciones y las herramientas de comunicación en términos de su contenido, efectividad, frecuencia, tiempo, diseño y estilo (Reyes, s.f.).
  - iii. Públicos
  - iv. Posicionamiento

v. Imagen

(Etkin, 2008, p.64).

A continuación se expone de forma general los motivos para realizar una auditoría de comunicación interna:

- i. Evaluar el funcionamiento de los programas de comunicación vigentes.
- ii. Diagnosticar problemas de comunicación actuales y potenciales.
- iii. Soporte para realizar un presupuesto de comunicación interna.
- iv. Establecer o evaluar nuevas políticas de comunicación.
- v. Evaluar la comunicación entre distintos grupos y jerarquías dentro de la organización.
- vi. Establecer o comparar benchmarks.

(Ritter, 2008, p. 40)

Adicionalmente, Ritter también explica los temas que normalmente se tratan en un estudio organizacional de esta índole:

- a) Filosofía de comunicación de la gerencia.
- b) Evaluar la comprensión de mensajes emitidos.
- c) Analizar la forma en que se han recibido los mensajes.
- d) Evaluar la retroalimentación del personal.
- e) Actitudes hacia la gerencia.
- f) Analizar las fuentes de información de los empleados y su calidad respectiva.
- g) Analizar el rumor.

(Ritter, 2008, p. 40)

Por último, el mismo autor menciona las épocas idóneas para realizar una auditoría de comunicación interna en una organización:

- i. Fusión o adquisición.
- ii. Previo o durante una reorganización.
- iii. Cambio de gerencia.

- iv. Reducciones internas.
- v. Eventos externos (mala reputación, demandas judiciales).
- vi. Previo a negociaciones con gremios y sindicatos de trabajadores.

(Ritter, 2008, p. 40)

### **Investigación sobre el grado de conocimiento.**

Según Alejandra Brandolini y Martín González Frígoli, la palabra *aware* significa conciencia en inglés, por lo cual esta investigación justamente pretende evaluar el grado de conocimiento y conciencia del personal sobre los temas y mensajes clave relacionados a la organización. Es por esto que su función es conocer “si el público interno ha puesto atención en los temas y mensajes recibidos, si los han comprendido y asimilado, y si los han retenido de alguna forma” (Brandolini y González Frígoli, 2009, p. 55). Adicionalmente, los autores mencionan que la herramienta comúnmente utilizada para evaluar el nivel de awareness de los empleados es el método cuantitativo de las encuestas.

A continuación se exponen los motivos, que de acuerdo a Ritter, motivarían la realización de una investigación como esta:

- a) Identificar áreas de especial interés o preocupación en los empleados.
- b) Evaluar el grado de conocimiento que los empleados tienen sobre un tema particular.
- c) Determinar vacíos de información en los empleados.
- d) Evaluar la eficiencia de los programas vigentes de comunicación.
- e) Establecer o comparar con benchmarks.

(Ritter, 2008, p. 41)

Por otro lado, para el mismo autor, este tipo de estudios suelen tratar alguno de los siguientes tópicos:

- a) Misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la organización.
- b) Datos y hechos económicos sobre el negocio.
- c) Productividad.
- d) Rol de la organización ante un evento local o nacional.

- e) Sueldos, salarios y beneficios.
- f) Actitudes hacia la gerencia.
- g) Políticas y prácticas de recursos humanos.

(Ritter, 2008, p. 41)

De igual manera, Ritter describe, de forma general, los momentos en los cuales se podría realizar una investigación sobre el grado de conocimiento en una empresa:

1. Cuando surge en los medios un tema de controversia que involucra a la empresa.
2. Conocimiento de los portavoces respecto a temas gerenciales.
3. Cambios en la política organizacional o del país.

(2008, p. 41)

## **Comunicación externa**

La comunicación externa hace referencia al tipo de comunicación que está dirigida a los públicos externos a una organización: clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación, asociaciones, público en general, entre otros. Este tipo de comunicación tiene el objetivo de mejorar o mantener la relación global con todos éstos públicos, promover sus productos o servicios o transmitir una imagen favorable. Además, se vincula estrechamente a las acciones de relaciones públicas, responsabilidad social empresarial, marketing y publicidad ya que son prácticas que gestionan la imagen de una empresa hacia afuera (Comunicación interna y externa, s.f.).

Por esta razón, las empresas también realizan un diagnóstico que les permite evaluar el estado de las comunicaciones externas con sus diversos públicos y saber qué debería mejorar: *la auditoría de imagen*. Esta evaluación permite evaluar cómo perciben los públicos a la empresa, y en función de esto, tomar acciones correctivas y estratégicas que beneficien a la organización. Entonces, una auditoría de imagen tiene tres objetivos principales: identificar y evaluar el funcionamiento de los recursos de la imagen corporativa, evaluar la “imagen proyectada” y la “imagen percibida” hacia sus distintos

públicos, y conocer los puntos fuertes y débiles de su imagen a fin de fortalecer la imagen pública de la compañía (García, s.f.).

Por lo mismo, según el especialista español Justo Villafañe, los aspectos a evaluar en la auditoría de imagen serían:

1. Imagen interna:

- a. *Valoración de los recursos humanos*: previsión estratégica de los recursos humanos, formación y desarrollo de carreras, evaluación y control de resultados.
- b. *Adecuación cultural*: grado de implicación de la plantilla, alineamiento con el proyecto empresarial, capacidad de movilización corporativa.
- c. *Clima interno*: satisfacción en el desempeño, canales de información y comunicación, expectativas y motivación.

2. Imagen comercial:

- a. *Valor del producto*: posición relativa en el mercado, fidelidad de los clientes, percepción de calidad.
- b. *Servicio al cliente*: red comercial, satisfacción con los servicios de atención al cliente, gestión de las reclamaciones.
- c. *Valor de la marca*: percepción de liderazgo, conocimiento de la marca, índice de notoriedad.

3. Imagen financiera:

- a. *Reputación financiera*: estado financiero de la compañía, relaciones con la banca, capacidad de autofinanciación.
- b. *Estructura del capital*: capital propio, formación y evolución del capital, rendimiento del capital.

4. Imagen pública:

- a. *Imagen mediática*: visibilidad mediática de la empresa, tratamiento informativo, inversión publicitaria
- b. *Imagen en el entorno*: comunicación con los stakeholders, responsabilidad corporativa, relaciones intersectoriales.



(Villafañe, 2008, p. 3)

### **Relaciones públicas.**

Según la Public Relations Society of America (PRSA), “las relaciones públicas son un proceso de comunicación estratégica que construye relaciones de beneficio mutuo entre las organizaciones y sus públicos” (What Is Public Relations, 2013). Este es un concepto que se maneja en el presente para esta disciplina, en donde, en otras palabras, se construyen relaciones, comunicación, comprensión y aceptación entre una organización y sus públicos. Es un proceso que requiere de un esfuerzo previo para generar y proyectar la imagen de una organización hacia sus públicos objetivo de manera que se beneficie a la estrategia global del negocio.

No obstante, este es un concepto modernizado ya que la historia de las relaciones públicas muestra raíces muy distintas a las descritas anteriormente. Las relaciones públicas se pueden describir a través de cuatro modelos, elaborados en 1984 por los profesores James E. Grunig, de la Universidad de Maryland, y Todd Hunt, de la Universidad Estatal de Nueva Jersey en su libro *Dirección de Relaciones Públicas* (, p. 75). El primer modelo de relaciones públicas se basa en el agente de prensa o publicity, en el cual se difunde información en los medios de comunicación que puede ser exagerada o inclusive incompleta. Se dice que la figura en este modelo de comunicación unidireccional fue P.T. Barnum y que estuvo en auge desde 1850 hasta 1900 (La evolución de las relaciones públicas, p. 75, 2003). El segundo modelo se denomina información pública, y se refiere a que la información que se divulgaba en medios de comunicación social tenía un tono periodístico, era precisa y completa (especialmente debido a que antiguos periodistas, como Ivy Lee, comenzaron a practicar las relaciones públicas) (La evolución de las relaciones públicas, p. 75, 2003). El tercer modelo de relaciones públicas es el asimétrico bidireccional, desarrollado a partir de la década de 1920, en la cual se comienza a tomar en cuenta la retroalimentación del público de una campaña o cualquier tipo de comunicación a fin de maximizar el efecto del mensaje. Este es el pilar del modelo liderado por Edward L. Bernays que utilizaba la investigación y comprensión del público objetivo para poder

persuadirlo (La evolución de las relaciones públicas, p. 75, 2003). Finalmente, el cuarto modelo de relaciones públicas se denomina simétrico bidireccional y se gestó desde la década de 1980. El mismo se basa en que la comunicación debe ser equilibrada y de doble sentido entre el público y la organización, a fin de que mediante estrategias efectivas se logre comprender cómo percibe el público a la organización y qué acciones o políticas debería realizar ésta (La evolución de las relaciones públicas, p. 75, 2003).

Adicionalmente, las relaciones públicas en la actualidad deben regirse por el principio de la ética en toda su gestión. En el pasado, la práctica poco ética de la disciplina en ciertas compañías provocó grandes escándalos y daños a su imagen corporativa; es por esto que muchas asociaciones profesionales vieron la necesidad de crear códigos que rijan la práctica diaria de las relaciones públicas en torno a la ética. De esta manera, se define a la ética “con la moral y las obligaciones del hombre” (Ayala, 2011); es decir, los valores y normas que rigen en el individuo los conceptos de lo que es bueno o malo, lo justo o injusto. Es así que la PRSA definió ciertos valores que pretenden guiar el comportamiento del profesional de las relaciones públicas:

- a) *Advocacy*: se refiere a defender no sólo el interés del cliente sino también el interés general (público).
- b) *Honesty*: se refiere a cumplir con los más altos estándares de honestidad, honradez y verdad durante su gestión.
- c) *Expertise*: se refiere al profesionalismo y experiencia en el campo para brindar el mejor servicio de relaciones públicas posible.
- d) *Independence*: se refiere a brindar un punto de vista imparcial al cliente a fin de proporcionar análisis justos y neutrales.
- e) *Loyalty*: se refiere a la lealtad hacia el fin buscado por el cliente, sin olvidar el bien común de la sociedad.
- f) *Fairness*: se refiere al hecho de respetar la libertad de expresión, la justicia y la rectitud durante su trabajo.

(Cabezuelo, 2010, p. 15)

Asimismo, la reconocida agencia de comunicación y relaciones públicas Ketchum Internacional ha elaborado su propio código de conducta en relación a su gestión:

1. Tener un respeto absoluto a la verdad
2. Utilizar correctamente la información clasificada como confidencial.
3. Tener un trato justo con clientes y trabajadores.
4. Proteger la propiedad de la información de los clientes.
5. Evitar abusos por posesión de información privilegiada

(Cabezuelo, 2010, p. 16)

Por otro lado, considerando el avance de la tecnología de los últimos años, el relacionista público ha tenido que irse adaptando a los nuevos medios y herramientas digitales como los dispositivos móviles y redes sociales. Las relaciones públicas por medios tradicionales como la radio, prensa y televisión ya no son suficientes, ya que las personas dejaron de ser sujetos pasivos que reciben información, para convertirse en productores activos de información. Esto es lo que ocurre en las redes sociales, que se “caracterizan por permitir al usuario definir su grupo de contactos (amigos) con los que compartirá distintos tipos de contenidos (bookmarks, videos, aplicaciones documentos” (Maida, 2012); es decir, son plataformas que permiten crear una interacción mutua entre las empresas e individuos. Además, el uso de redes sociales es estratégico: no es necesario para todas las empresas el utilizarlas, sino que se recomiendan cuando se puede llegar a los públicos deseados, éstos se benefician y la empresa esté dispuesta a darle a esta gestión el esfuerzo y tiempo necesario. Entonces, por ejemplo, están los blogs en donde los usuarios pueden desarrollar su propio medio enfocado en un tema particular y así atraer seguidores para compartir ideas y hacer preguntas. En el caso de Twitter, su característica principal es la inmediatez en la comunicación de los eventos, que permite mantenerse en contacto con las audiencias y recibir feedback a tiempo real. También se encuentra Facebook como una forma de relacionarse directamente con el público objetivo y participar activamente en la misma (Wirthlin, 2009). Es así, que para que el especialista de relaciones públicas maneje adecuadamente las redes sociales debe realizar lo siguiente: saber escuchar, es decir, conocer y responder las menciones y comentarios que los usuarios hacen a la empresa e

inclusive lo que realiza la competencia; saber producir contenidos particulares para cada red social, es decir, que para causar el efecto deseado en los usuarios se debe adecuar los mensajes a cada red; saber promover la participación del usuario, es decir, hallar la manera idónea para relacionarse con éste y tener una comunicación productiva; y finalmente saber medir, es decir, analizar cuánto impacto estamos teniendo con el uso de cada red social (Espinosa, 2011). Por tanto, siempre se debe considerar al uso de redes sociales en las relaciones públicas como un acto estratégico que debe ser analizado previo a su uso.

### ***Relación con los medios de comunicación.***

Una de las actividades centrales de las relaciones públicas es la relación con los medios de comunicación. El objetivo principal de la misma es crear y mantener una relación de mutua confianza entre los medios y una organización. Es por esto que José Daniel Baquero explica en su *Manual de Relaciones Públicas* que el jefe de prensa de una empresa debe actuar de acuerdo a la siguiente filosofía de base:

1. *Ánimo de informar:* se refiere a facilitar información a la prensa en la que se destaque los aspectos más interesantes de la noticia y sin perder de vista los intereses organizacionales.
2. *Establecimiento de una vía de comunicación única:* se refiere a la apertura de un canal con los medios a fin de aclarar dudas, ampliar y contrastar información con los medios.
3. *Colaboración ágil y eficaz con los periodistas:* se refiere a proporcionar respuestas rápidas que simplifiquen el trabajo del periodista.
4. *Veracidad:* se refiere al hecho de brindar siempre información honesta y verdadera a los medios de comunicación.
5. *Transparencia:* se refiere a transmitir información veraz y exacta a fin de mantener la credibilidad ante los medios de comunicación.

(Baquero, 2000, p. 192)

Adicionalmente, menciona que la función del Jefe de Prensa en la organización se sustenta en tres ejes:

1. *Establecimiento de nuevos contactos*: se refiere a seleccionar, clasificar y contactar a los periodistas y medios de comunicación idóneos para alcanzar los objetivos comunicacionales planteados.
2. *Suministrar información*: se refiere a la elaboración de notas de prensa o comunicados para hacerle llegar la información a los medios de comunicación.
3. *Mantener una vía de comunicación siempre abierta y ofrecer a la prensa un completo servicio de información*: se refiere a mantener un canal de información con los medios siempre abierto, a fin de que cualquier duda o inquietud siempre se canalice a través del Jefe de Prensa.

(Baquero, 2000, p. 194-196)

### **Responsabilidad social empresarial.**

En la actualidad, las organizaciones alrededor del mundo se encuentran conscientes de que el entorno en el que se desenvuelven ha experimentado cambios trascendentales. La sociedad es mucho más dinámica y cambiante que en el pasado; el consumidor investiga para ver que hay detrás de las marcas, informándose sobre los valores de los productos y servicios que consume, exigiendo más transparencia, y así adquiriendo una consciencia social que lo obliga a ser un consumidor más ético. Es por esto que las organizaciones han adoptado una gestión basada en la Responsabilidad Social Empresarial, comprometiéndose con el desarrollo sostenible de su entorno y la sociedad en general.

Por lo mismo, la entidad americana sin ánimo de lucro Business for Social Responsibility (BSR) define a la responsabilidad social empresarial (RSE) como: “un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que obtienen éxito financiero y al mismo tiempo honran los valores éticos y respetan a las personas, a las comunidades y el ambiente natural” (Aburdene, 2006, p. 43).

Por su parte, el Consejo Mundial de Desarrollo Sustentable define a la RSE como: “el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general para mejorar su calidad de vida” (Stolar, 2008, p. 56).

Ricardo Fernández García explica que la RSE “ha de ser entendida como una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones y expectativas de sus distintos grupos de interés (stakeholders), con una visión a largo plazo. Una empresa socialmente responsable busca el punto óptimo en cada momento entre la rentabilidad económica, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente” (p. 19)

En cambio, para Juan Martín Muller, *Jefe Nacional de Comunicación y RR.PP. en el Banco del IESS*, la responsabilidad social corporativa es “el compromiso que la organización adquiere con sus grupos de interés para minimizar los impactos negativos que su actividad diaria genera y potenciar los impactos positivos” (2014, Entrevista personal).

Por otro lado, para Evangelina Gómez – Durañona, *Directora Ejecutiva del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)*, la RSE es “una nueva manera de hacer negocios, donde la empresa gestiona las operaciones, no pensando solamente en la parte económica sino también pensando en la parte ambiental y social. Es parte de un modelo de gestión integral de la compañía; no es acción social, no es filantropía, no es mercadeo social, es justamente una metodología que te permite establecer dentro del modelo de gestión principios sostenibles, tanto para la organización como para la contribución al país y al mundo en general” (2014, Entrevista personal).

De la misma manera, Claudia Mellado describe que la RSE surge “como una visión de negocios en la cual la organización asume voluntariamente un rol social más amplio, pero no en un sentido caritativo ni filantrópico en sí mismo, sino con el objeto de beneficiarse en conjunto con todos sus públicos. Este cambio de mentalidad conlleva, entonces, la incorporación de las expectativas de estos públicos en las prácticas empresariales” (2009, p. 25)

Por su parte, Jorge Viteri Moya plantea que “Responsabilidad Social es el compromiso de identificar los problemas de interés público como: medio ambiente, pobreza, desigualdad de ingresos, atención de salud, hambre, desnutrición y analfabetismo, y que comete a todo tipo de organizaciones (empresa, estado, universidad), para emprender acciones que generen impactos positivos en la sociedad” (2010, p. 91)

Por otro lado, para la iniciativa de Naciones Unidas “Pacto Global”, en la cual voluntariamente las empresas aceptan alinear sus operaciones en base a cuatro áreas de acción de la responsabilidad social empresarial: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. En el primer ámbito, las organizaciones se comprometen a respetar y proteger los derechos humanos en sus operaciones y toda su cadena de valor. En el tema de estándares laborales, las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso, trabajo infantil y discriminación en el empleo. En la tercera área de acción, las organizaciones deben comprometerse a fomentar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental y prevenir impactos ambientales. Finalmente, en relación al último ámbito de acción de la RSE, las empresas deben trabajar en contra de la corrupción, extorsión y soborno (Red Pacto Global Ecuador, 2014).

Bernardo Kliksberg, reconocido pionero argentino de la ética para el desarrollo y la responsabilidad social empresarial, las empresas deberían manejar cinco parámetros en temas de RSE:

1. *Trato correcto a su personal:* esto significa proporcionar un equilibrio entre el volumen de trabajo y tiempo para vida familiar, retribuciones justas, capacitaciones para el desarrollo profesional y un buen clima laboral.
2. *Trato limpio con el consumidor:* se refiere a brindar información transparente, ofrecer productos saludables, a precios razonables y que no perjudiquen al medio ambiente.
3. *Cuidado del ambiente:* tomar conciencia sobre el cambio climático y contaminación ambiental, desarrollar procesos que utilicen efectivamente recursos

escasos (agua, energía eléctrica, combustibles), y enseñar a sus colaboradores a hacer lo mismo en su vida diaria.

4. *Compromiso de la empresa con las grandes causas de interés público:* involucrarse para solucionar los graves problemas de la sociedad como la pobreza, discriminación, falta de educación, desnutrición y problemas de salud.
5. *Coherencia en la aplicación de su código de ética:* significa ser transparentes, es decir, expresar principios éticos que se cumplan día a día en su accionar como empresa.

(Stolar, 2008, p. 58).

## **Identidad, imagen y reputación**

La identidad, imagen y reputación corporativa son nociones muy conocidas dentro del mundo empresarial contemporáneo. Todos estos son activos intangibles para una organización sin duda pueden representar una gran ventaja competitiva frente a la competencia. Además, es posible otorgarles un valor económico de lo que aportan a una empresa, y por tanto darle un gran valor al comunicador organizacional que es quien lidia con los mismos en la empresa. De esta manera, se evidencia que la identidad, la imagen y la reputación corporativa son activos prácticos que deben ser planificados estratégicamente y monitoreados constantemente.

### **Identidad.**

En primer lugar, se puede definir a la identidad corporativa como lo que la empresa es y la personalidad que la distingue de otras. Es “el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto-identifica y se auto-diferencia de las otras organizaciones” (Imagen corporativa, 2007); es decir, la identidad organizacional es lo que una la hace única. De esta forma, se dice que “la identidad corporativa es un autorretrato” ya que es la percepción de cómo la empresa se ve a sí misma (Imagen Corporativa, 2007). Entonces, la identidad de una empresa se resume como los principios, normas, valores y



pautas básicas por las que se rigen los comportamientos personales y grupales, y que son compartidas por la gran mayoría de sus miembros.

Es importante recalcar que la identidad de una compañía está compuesta por dos factores esenciales: los rasgos culturales y los rasgos físicos.

1. Los rasgos culturales son los elementos que reflejan la personalidad de una organización y describen el modo de actuar de la misma:

- a) *Misión*: la razón de ser de la organización.
- b) *Visión*: lo que la organización quiere llegar a ser en el futuro. Es el objetivo final de la institución y lo que moviliza a sus integrantes.
- c) *Valores*: los principios que determinan el modo de actuar de la organización y sus miembros.
- d) *Filosofía*: explicación de los valores en mayor detalle.
- e) *Normas*: las reglas que rigen el comportamiento en la organización.
- f) *Comportamientos*: acciones de los miembros de la organización que no necesariamente están normadas pero representan una parte importante de su cultura.
- g) *Historia*: el origen y desarrollo histórico de la organización que refleja la manera en que, por ejemplo, se han tomado las decisiones que forman su cultura.
- h) *Personalidad y normas del fundador*

2. Los rasgos culturales son los elementos que forjan el sistema de identidad visual percibido por los públicos de una organización:

- a) *Símbolo*: figura icónica que representa a la organización.
- b) *Logotipo*: el nombre de la organización escrito con una tipografía determinada.
- c) *Tipografía*: familia tipográfica elegida para utilizarse en la organización.
- d) *Colores corporativos*: gama cromática que identifica a la organización.

(Fernández Souto, s.f., p. 12)

## **Imagen.**

A partir del concepto de identidad corporativa se deriva la imagen corporativa, que según el comunicólogo español Joan Costa es “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Imagen Corporativa, 2007). Por tanto, es una representación mental que se forma externamente en las personas a partir de asociación de diversas percepciones, experiencias, creencias, emociones y memorias con la misma. Esta imagen se forma de manera momentánea en el público por experiencias propias y por tanto tiene un efecto a corto plazo. Además, se genera a través de dos filtros: la identidad corporativa y las acciones de comunicación (Ritter, 2004). En relación a las últimas, la imagen corporativa nace en los individuos por medio de la comunicación que genera la empresa hacia el exterior, es decir, a partir de los mensajes que se transmiten a través de la publicidad, marketing, arquitectura y relaciones públicas (Ritter, 2004). De esta forma, se dice que “la imagen corporativa podría ser un retrato” ya que es como perciben a la organización sus distintos públicos (Imagen Corporativa, 2007). Es así que se puede decir que la imagen de una organización no es producto de la casualidad; su proceso de formación es lento a partir de la acumulación de información que le llega a los públicos.

Entonces, basándose en el cúmulo de experiencias directas e indirectas, los individuos comienzan a formar la imagen de una empresa al otorgarle atributos y características que la identifican y diferencian de las demás. La imagen corporativa sería una estructura mental que estaría formada por creencias, a modo de red, que el individuo cree que son correctas y que estaría formado por un conjunto de evidencias (tangibles) y suposiciones (intangibles). Capriotti proporciona un ejemplo para esta característica diciendo que “el atributo ‘atención personalizada’ en una organización podría estar compuesto por evidencias tales como: /cantidad de personal en las oficinas/, /trato/, /tiempo de espera/, y /resolución de problemas/” (2009, p. 107).

### ***Características de la imagen corporativa.***

Según Capriotti, existen ciertas características que definan lo que es la imagen corporativa:

1. *Implica un grado de abstracción y de anonimización:* el individuo separa información que ha experimentado de primera mano y la que no, a fin de eliminar los atributos que no son significativos o de interés para sí mismo.
2. *Se constituye como una unidad de atributos que están mutuamente ligados y erigidos unos sobre otros:* la imagen se forma en base a un conjunto de atributos centrales o básicos, y de atributos secundarios o periféricos, que varían de acuerdo a cada público y sus intereses con la empresa.
3. *Siempre hay una imagen:* en la mente del individuo existen conocimientos previos, aunque sean mínimos, respecto a sus experiencias directas e indirectas con la organización.
4. *Ninguna imagen es definitiva:* se refiere a que la imagen corporativa puede variar de acuerdo a las experiencias, situaciones e intereses de los públicos.

(Capriotti, 2009, p. 114)

### ***Funciones de la imagen corporativa.***

La imagen corporativa tiene tres funciones básicas como una estructura mental cognitiva:

1. *Economía de esfuerzo cognitivo:* el conocimiento previo (estructura de atributos) que tiene un individuo sobre una organización facilita el que no tenga que analizar todas las opciones disponibles para hacer una elección determinada.
2. *Reducción de las opciones:* con el conocimiento previo (estructura de atributos) se facilita a las personas la selección de una de las opciones disponibles.
3. *Predicción de conducta:* con el conocimiento previo (estructura de atributos), los individuos podrán planificar su conducta de acuerdo a cada situación y elegir a la organización que mejor se ajuste a sus necesidades.

(Capriotti, 2009, p. 115)

### ***Niveles de desarrollo de la imagen.***

Por otro lado, Capriotti menciona que las personas pueden asociar una mayor o menor cantidad de atributos a una organización y, por tanto, se genera la imagen corporativa con distintos niveles de desarrollo. Estos se listan a continuación:

1. *Nivel de desarrollo alto:* se refiere a que las personas están muy interesadas en el tema o la industria y por tanto tienen una red amplia de atributos relacionados. Normalmente puede hacerse una red de 10 a 12 atributos.
2. *Nivel de desarrollo medio:* se refiere a que las personas están interesadas levemente en el tema o industria respectiva. Normalmente puede hacerse una red de 5 a 8 atributos.
3. *Nivel de desarrollo bajo:* se refiere a que las personas no están muy interesadas en el tema o industria misma. Normalmente puede hacerse una red de 2 a 3 atributos.

(Capriotti, 2009, p. 109)

Por lo mismo, es imprescindible tener coherencia entre lo que la empresa es, es decir su identidad, y lo que la empresa dice que es a sus públicos objetivo, es decir su imagen, ya que beneficiará su reputación corporativa al anclar la estrategia de comunicación a la estrategia global del negocio.

### **Reputación.**

Por otro lado, también es importante topar el tema de la reputación como el activo intangible más valioso de las instituciones. Al igual que la imagen corporativa, la reputación es una representación mental que nace a partir del “contraste entre la imagen que el público tiene de la empresa y la experiencia vivida o compartida” (Imagen y Reputación, 2011). Por lo mismo, la reputación es un activo intangible que se crea a partir de la suma de percepciones o imágenes que los individuos reciben a lo largo del tiempo. Además, la reputación “tiene su origen en la realidad de la empresa y, más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa con ese proyecto” (Villafañe, 2004, p. 30); esto quiere decir que, la

reputación se ve influenciada por lo que sucede internamente en la organización, es decir, por el comportamiento de sus miembros, las creencias y valores que demuestran al público externo. Asimismo, por ejemplo, los años de cumplimiento de obligaciones como empresa y una estrategia de mercado son factores que sin lugar a dudas influyen la reputación de una organización.

Villafañe también menciona tres requisitos básicos para generar reputación: primero, la existencia de valores corporativos claros que sean referencias de conducta adecuados para los miembros; mostrar un comportamiento corporativo que se cumpla en toda circunstancia y que supere al de otras empresas en el sector; y por último tener proactividad en la gestión de reputación como una manera de hacer algo más de lo que se está obligado a hacer (Villafañe, 2004, p. 34-37).

Es así que en su texto *Imagen y Reputación*, Michael Ritter expone sobre la importancia de la reputación en las organizaciones:

“Para obtener una buena reputación no hay dinero que alcance. Se la moldea con conducta, con honestidad, con imparcialidad, con transparencia y credibilidad, pero sobre todo con coherencia y consistencia a través del tiempo. Se la construye con el ejemplo y ese ejemplo constituye la base de la experiencia directa o indirecta de esos valores que los individuos terminan procesando en una alquimia social manifestada en una actitud colectiva de admiración, respeto y confianza de la cual deviene la autoridad tácita de quien goza de una muy buena reputación. La reputación, mala o buena, no se fabrica, se gana” (2004)

Asimismo, muchos teóricos se han manifestado al decir que poseer una buena reputación es el mejor remedio para momentos de crisis. Ritter expone que “una reputación fuerte es como una póliza de seguros, de efectivo en la caja para épocas de mal tiempo” (2004), justamente refiriéndose a lo antes mencionado. Cuando una empresa se encuentra en crisis, los medios de comunicación suelen cumplir al pie de la letra con su responsabilidad de informar a la sociedad sobre los eventos contemporáneos de interés público como ese (Ritter, 2004). Sin lugar a dudas, esto perturba la reputación corporativa de cualquier institución y por tanto, resulta imperante controlar el flujo de información que

se transmite a partir de los medios, para evitar un posible efecto dominó. Esto puede lograrse únicamente al comunicarse de forma transparente y veraz para ganar credibilidad tanto con los medios de comunicación como con los distintos públicos; forjando relaciones duraderas con ambos basadas en la confianza (Ritter, 2004).

## **CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE COMUNICACIÓN, RELACIONES PÚBLICAS Y RECURSOS HUMANOS**

En base a la investigación académica realizada en el presente trabajo se creó una agencia de comunicación, relaciones públicas y recursos humanos que permita aplicar las disciplinas en un entorno corporativo. La imagen corporativa de la agencia fue uno de los pasos realizados más importantes ya que debió estar ligada al nombre elegido para la misma; proyectando la imagen y concepto deseado hacia los clientes.

### **Nombre**

La agencia que se presentará a continuación se denominó **Match Comunicaciones**. La palabra “match” proviene del idioma inglés y significa fósforo y unión. Se interpreta a la chispa y fuego del fósforo como un destello de inspiración a la hora de crear ideas y estrategias efectivas que fusionen los conocimientos tradicionales y actuales de comunicación, relaciones públicas y recursos humanos.

Adicionalmente, el eslogan elegido para representar a la marca de la agencia fue “Encendiendo ideas”.

### **Imagen**



**Ilustración 1: Logotipo Match Comunicaciones**

El isologotipo de la agencia tenía por objetivo transmitir de manera visual el concepto detrás de su nombre. Se utilizó el símbolo de bocadillo de cómic (globo de texto) para representar la comunicación; tradicionalmente éste se ha empleado para graficar los diálogos de los personajes en una historieta pero hoy en día se lo encuentra en las líneas de

chat de las redes sociales. De esta manera, se plasma el concepto de unión entre lo tradicional y contemporáneo en un símbolo clásico que ya está posicionado en la mente de las personas y se utiliza hasta la actualidad. Adicionalmente, para definir la personalidad de la marca, se fusionó el bocadillo de cómic con la causa y consecuencia de una chispa.

## **Cultura corporativa**

### **Concepto.**

MATCH nace como respuesta a las necesidades de una sociedad cada día más competitiva, en la cual la capacidad de diferenciarse del resto se convierte en una herramienta fundamental para el éxito empresarial. Nosotros fusionamos los conocimientos tradicionales y actuales de comunicación en una chispa de fuego creativa para crear las estrategias más efectivas.

### **Misión.**

Ofrecemos servicios especializados de comunicación, relaciones públicas y recursos humanos de manera estratégica, creativa y versátil; enfrentando todo desafío para encender las marcas de nuestros clientes y construir su reputación corporativa, desde la visión tradicional de la comunicación hasta la más actual.

### **Visión.**

Convertirnos en la agencia de comunicación organizacional, relaciones públicas y recursos humanos indispensable y de confianza para nuestros clientes, referente en el país por la combinación perfecta de estrategia, ideas inspiradoras y evolución constante en cada Match.

### **Valores.**

En MATCH Comunicaciones trabajamos bajo cuatro ejes:

1. **Pensamos estratégicamente:** Proporcionamos asesoría a fin de que las acciones comunicacionales del cliente estén ancladas a su estrategia de global de negocio.



2. **Somos creativos:** Encendemos nuestra chispa creativa al explorar más allá de los límites para desarrollar soluciones efectivas que superen las expectativas del cliente y generen resultados que marquen la diferencia.
3. **Somos versátiles:** Nos adaptamos a las necesidades del cliente y a un desafiante mercado para desarrollar las soluciones más llamativas y efectivas.
4. **Somos proactivos:** Nos apasiona lo que hacemos. Por eso estamos motivados para trabajar con agilidad, prontitud, dinamismo y siempre estar un paso adelante para desarrollar los mejores planes y estrategias comunicacionales para el cliente.

## **Servicios.**

### **1. MATCH Comunicación Corporativa**

#### a) Comunicación Interna:

- i. Planes específicos de comunicación interna
- ii. Auditorías de comunicación y canales corporativos internos
- iii. Planificación y realización de campañas para el personal

#### b) Comunicación Externa:

- i. Publicidad ATL y BTL
- ii. Planificación y realización de campañas externas
- iii. Análisis de nuevas herramientas de comunicación
- iv. Manejo de redes sociales

#### c) Comunicación en crisis:

- i. Manual de crisis
- ii. Gestión de crisis
- iii. Principio del formulario
- iv. Gestión de la reputación

2. **MATCH Imagen Corporativa**
  - a) Diseño y aplicación de identidad corporativa
    - i. Manual de Identidad Visual
    - ii. Auditoría de imagen personal
  
3. **MATCH Relaciones Públicas**
  - a) Plan de Medios
  - b) Monitoreo y clipping de noticias
  - c) Elaboración de dossiers
  - d) Organización de eventos
  
4. **MATCH Recursos Humanos**
  - a) Reclutamiento
  - b) Selección de Personal y Head Hunting
  - c) Descripción de puestos de trabajo
  - d) Evaluación del Desempeño
  - e) Gestión por competencias
  - f) Coaching Empresarial

## **PRE-DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL**

### **Antecedentes históricos**

Hace aproximadamente 36 años, Manolo Mendizábal fundó la empresa Mecatex a fin de confeccionar ropa para adultos; especialmente sacos, chalecos y uniformes institucionales. Por otro lado, Pablo Mantilla y Carol Mendizábal fundan diez años más tarde la compañía Pelúss Tejidos, con el objetivo de dedicarse a otro segmento del mercado: los niños.

Hace 8 años, a partir de la necesidad de innovar los materiales, diseños y técnicas en la elaboración textil, ambas empresas familiares se fusionan y se da origen lo que hoy en día es el Grupo Mecatex. Es importante mencionar que el grupo empresarial maneja tres marcas distintas: Mecatex, Pelúss y Tessile.

### **Rasgos culturales**

#### **Misión.**

Somos una empresa 100% ecuatoriana establecida en 1978. Confeccionamos y comercializamos suéteres y chalecos para uniformes de instituciones y público en general. Creamos modelos que hacen tributo al buen gusto de lo simple. Nos comprometemos con el desarrollo de nuestros trabajadores y la satisfacción de nuestros clientes.

#### **Visión.**

Ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional por cumplir con los más altos estándares de calidad al momento de diseñar, confeccionar y comercializar nuestros productos.

#### **Valores corporativos.**

GRUPO MECATEX no cuenta con valores corporativos establecidos de forma oficial.

### **Filosofía.**

La elegancia es la ciencia de no hacer nada igual a los demás, pareciendo que se hace todo de la misma manera que ellos.

### **Sistema normativo.**

Las normas son reglas de la empresa, previamente establecidas, ante las cuales los empleados deben ajustar sus comportamientos y conductas durante el trabajo. Por lo mismo, en GRUPO MECATEX se han establecido las siguientes normas para sus empleados:

- a) Sólo se puede usar el celular en la media hora de almuerzo, a excepción de emergencias.
- b) No se pueden acercar a contestar el teléfono, sólo se comunican sus mensajes, a menos que sea una emergencia.
- c) No pueden hablar entre ellos mientras trabajan.
- d) Se manejan tarjetas de tiempo para controlar el horario de ingreso y salida de los empleados.
- e) Se proporcionan multas por impuntualidad.
- f) Se controla su trabajo mediante una hoja escrita donde cada empleado debe redactar lo que ha hecho durante cada hora de trabajo.
- g) Se les descuenta el tiempo perdido al elaborar una prenda o trabajo mal hecho.
- h) Si un empleado daña un saco o prenda se le descuenta su costo.
- i) En el día de la madre y navidad se les regala un saco de la empresa, y si existen sacos dañados se les hace escoger entre esos.

## Sistema de identidad visual.

GRUPO MECATEX no cuenta con un manual de identidad visual establecido en un documento escrito que asegure el uso correcto y consistente de su marca en todas sus posibles expresiones.

La empresa cuenta únicamente con un logotipo creado recientemente a fin de identificar a la empresa y diferenciarse de las demás:



**Ilustración 2: Logotipo Grupo Mecatex**

En el mismo, se identifica que sus colores corporativos son:

ROJO

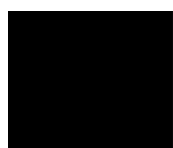


R: 204

G: 111

B: 116

NEGRO



R: 0

G: 0

B: 0

### Mapa de públicos.

<b>PÚBLICOS INTERNOS</b>				
<b>Públicos</b>	<b>Subpúblicos</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Modo de relación</b>	<b>Estrategia de comunicación</b>
Colaboradores	Administración	2	Directa con todos los públicos y subpúblicos.  Importante y ejemplar para el resto de públicos.	No aplicable
	Ventas	3	Directa con el cliente.  Directa con la gerencia.	Llamadas telefónicas, correo electrónico y mensajes de texto
	Contabilidad	2	Directa con la gerencia .  Encargados de la parte contable de la empresa.	Llamadas telefónicas, correo electrónico y mensajes de texto
	Producción	14	Directa con la gerencia.  Parece que su relación es positiva con la gerencia, a pesar de que últimamente no ha habido muchas actividades de integración, contrario a lo que sucedía anteriormente.	Reuniones personales, llamadas telefónicas y mensajes de texto

<b>PÚBLICOS EXTERNOS</b>			
<b>Públicos</b>	<b>Subpúblicos</b>	<b>Modo de relación con la organización</b>	<b>Estrategia de comunicación</b>
Clientes	Al por mayor  (Almacenes)	Directa  Oferta y compra  Representa el cliente principal de la empresa. Se encuentran en las ciudades de Tulcán, Latacunga, Riobamba, Ambato, Azogues.	Material promocional (flyer)
	Empresariales  (Instituciones, bancos, oficinas, colegios)	Directa  Oferta y compra  Representa el segundo cliente principal de la empresa.	Material promocional (flyer) y carta personal
	Al por menor  (Particular)	Directa  Oferta y compra  Representa el tercer cliente principal de la empresa. No obstante, no existe un posicionamiento de GRUPO MECATEX.	Boca a boca
	Exterior	Directa  Oferta y compra  Representa el cuarto cliente principal de la empresa. Se encuentran en Costa Rica y Bolivia.	Correo electrónico y llamadas telefónicas

Proveedores	Distribuidores de hilo acrílico  (SOTIC, PASALTEX, Distribuidora de Hilos)	Positiva Pago y entrega	Llamadas telefónicas y contacto directo
	Distribuidor de botones  (Botoperla)	Positiva 1. Pago y entrega	Llamadas telefónicas y contacto directo
	Distribuidor de insumos  (Distribuidora Norte, Almacenes Puebla)	Positiva Pago y entrega	Llamadas telefónicas y contacto directo
	Distribuidor de etiquetas de tela  (Etiquetex S.A.)	Positiva Pago y entrega	Llamadas telefónicas y contacto directo
Competencia	Productores artesanales	Neutra  Representan una competencia al realizar una producción a menor costo. No obstante, el producto de GRUPO MECATEX es de mejor calidad.	Inexistente
	Fábricas de tamaño mediano	Neutra  Representan una competencia directa para la empresa.	Inexistente
	Fábricas grandes	Neutra  Representan una competencia directa para la empresa al realizar una producción masiva a menor costo.	Inexistente



	Competencia indirecta  (Cadenas extranjeras)	Inexistente  Representan una competencia indirecta al vender un producto a menor costo. No obstante, el producto de GRUPO MECATEX es de mejor calidad.	Inexistente
	Productores de Atuntaqui	Inexistente  Representan una competencia directa al realizar una producción a menor costo y con maquinaria moderna.	Inexistente
Medios de comunicación	Televisión	Inexistente	Inexistente
	Radio	Inexistente	Inexistente
	Prensa	Inexistente	Inexistente
	Revistas	Inexistente	Inexistente
	Digitales	Inexistente	Inexistente
Asociaciones	Cámara de Comercio de Quito	Neutra	Llamadas telefónicas
	CAPEIPI  (Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha)	Neutra	Correo electrónico
	Junta Nacional de Defensa del Artesano	Neutra	Llamadas telefónicas
Gobierno	SRI	Neutra  La empresa debe poner atención a las regulaciones que disponga para cumplir con las normativas establecidas.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.
	IESS	Neutra  La empresa debe poner atención a sus regulaciones.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.

	Ministerio de Relaciones Laborales	Neutra  La empresa debe poner atención a las regulaciones que disponga para cumplir con las normativas establecidas.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.
	Ministerio de Salud	Neutra  La empresa debe poner atención a las regulaciones que disponga para cumplir con las normativas establecidas.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.
	Municipio de Quito	Neutra  La empresa debe poner atención a las regulaciones que disponga para cumplir con las normativas establecidas.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.
	Bomberos de Quito	Neutra  La empresa debe poner atención a las regulaciones que disponga para cumplir con las normativas establecidas.	Llamadas telefónicas y correo electrónico.
Comunidad	Vecinos aledaños al sector	Inexistente  GRUPO MECATEX no cuenta con un sistema de RSE estratégico y organizado.	Inexistente

## Herramientas y tácticas de comunicación.

### Reuniones Personales



**Objetivo:** Intercambiar información de forma personalizada a cada uno de los empleados de Mecatex para mejorar la labor de cada uno dentro de la empresa

**Públicos a los que va dirigido:** Producción

**Descripción Técnica:** Reunión semanal

**Descripción Comunicacional:** Es una reunión personal donde la comunicación se da de forma directa entre el empleado y el empleador para mejorar el rendimiento de trabajo de cada colaborador y escuchar sugerencia y mejorar para la empresa.

Ilustración 3: Reuniones personales

### Mensajes de Texto



**Objetivo:** Transmitir información de forma inmediata sobre actividades importantes y de urgencia para la empresa.

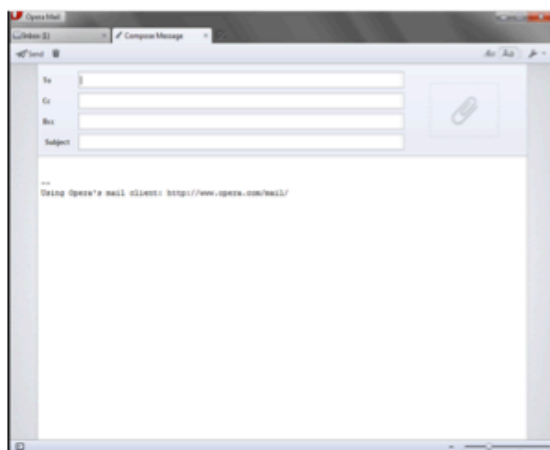
**Públicos a los que va dirigido:** Todos los departamentos del Grupo Mecatex.

**Descripción Técnica:** Escritura vía celular.

**Descripción Comunicacional:** La información es específica y se utiliza por la rapidez de respuesta en momentos de urgencia para la empresa.

Ilustración 4: Mensajes de texto

## Correo Electrónico



**objetivo:** Transmitir claramente información sobre ventas para conocer como va avanzando la empresa en el sector económico y alcanzar los objetivos establecidos por parte del Grupo Mecatex.

**Públicos a los que va dirigido:** Ventas y Contabilidad

**Descripción Técnica:** Escritura electrónica según las necesidades de estos departamentos.

**Descripción Comunicacional:** Se utiliza información específica para obtener respuestas inmediatas.

Ilustración 5: Correo electrónico

## Llamadas Telefónicas



**objetivo:** Transmitir información de forma inmediata sobre actividades importantes y de urgencia para la empresa.

**Públicos a los que va dirigido:** Todos los departamentos del Grupo Mecatex.

**Descripción Técnica:** Llamadas a los teléfonos personales de los empleados de la empresa.

**Descripción Comunicacional:** La información es específica y se utiliza por la rapidez de respuesta en momentos de urgencia para la empresa.

Ilustración 6: Llamadas telefónicas

## **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL**

### **Objetivos de la auditoría**

#### **Objetivos generales.**

- a) Determinar el grado de conocimiento de algunos elementos de la identidad corporativa de GRUPO MECATEX.
- b) Establecer el funcionamiento y efectividad de los canales y herramientas de comunicación interna de GRUPO MECATEX.
- c) Determinar el estado del clima laboral y posibles focos de conflicto interno en GRUPO MECATEX.

#### **Objetivos específicos.**

- a) Determinar el grado de conocimiento de la misión y visión corporativa.
- b) Determinar el grado de conocimiento de la identidad visual corporativa.
- c) Establecer cuáles son los 4 valores que los empleados sienten que representan a la empresa.
- d) Determinar el grado de eficacia de las herramientas comunicacionales utilizadas.
- e) Conocer cómo funcionan los canales de comunicación que se manejan entre el personal de la empresa.
- f) Identificar nuevas propuestas de comunicación interna por parte del personal.

- g) Determinar el estado del clima laboral, cultura organizacional y factores similares dentro de la empresa.
- h) Identificar la percepción que tiene el personal sobre mandos superiores (rol de jefe).

## Metodología – instrumentos y técnicas

### Universo de estudio.

Actualmente la empresa GRUPO MECATEX cuenta con 21 personas, por lo que constituye su universo. Su composición se distribuye de la siguiente manera:

No.	Área	No. Personas
1	Producción	14
2	Ventas	3
3	Administración	2
4	Contabilidad	2
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>

**Tabla 1: Composición Grupo Mecatex**

### Método cuantitativo.

Para el trabajo de campo no fue necesario determinar una muestra representativa considerando que la empresa cuenta con menos de 100 integrantes, y por tanto, se aplicaron las encuestas a la totalidad del universo (ver modelo de encuesta adjunto).

### Método cualitativo.

Para poder conocer con mayor profundidad el estado de la comunicación y el clima laboral dentro de GRUPO MECATEX, se realizaron las siguientes acciones de forma adicional a las encuestas:

- a) Entrevista a Pablo Mantilla y Carol Mendizábal, propietarios de GRUPO MECATEX, para la elaboración del pre-diagnóstico de la compañía.

- b) Observación participante a fin de conocer a mayor profundidad el funcionamiento de la comunicación y elementos del clima laboral en la empresa.

## Resultados

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

- c) Datos expresados en porcentajes.  
d) Presentación de datos totales y a continuación de datos correspondientes a cada área de GRUPO MECATEX.

A nivel de identidad:

### 1. Conoce Usted, ¿cuál es la misión de Grupo Mecatex?

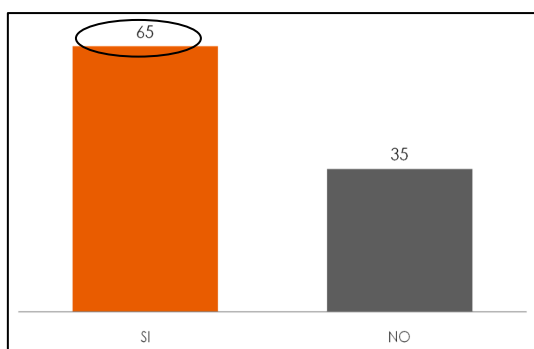


Gráfico 3: Diagnóstico, pregunta 1, general

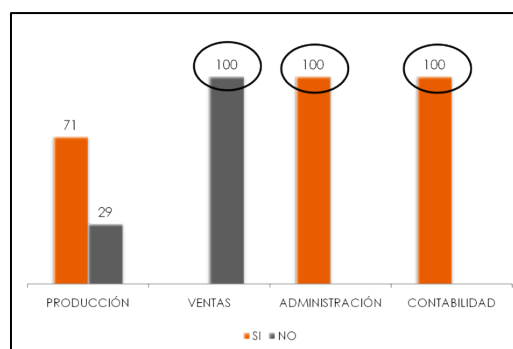


Gráfico 4: Diagnóstico, pregunta 1, por área

### 2. Escoja una de las siguientes opciones y señale la opción que corresponda a la misión de Grupo Mecatex.

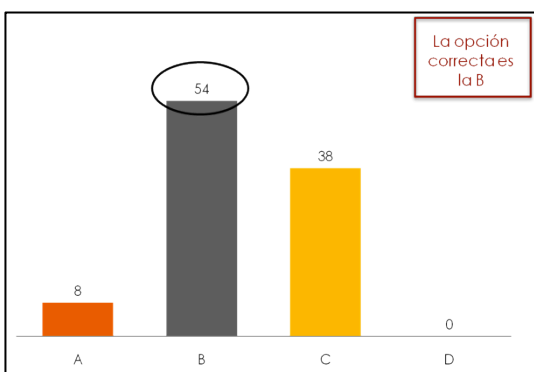


Gráfico 5: Diagnóstico, pregunta 2, general

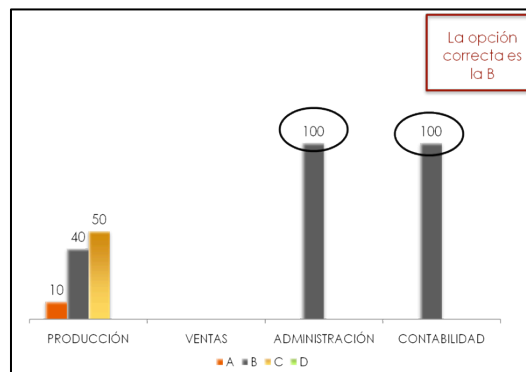


Gráfico 6: Diagnóstico, pregunta 2, por área

En los gráficos se puede que existe un grado de desconocimiento de la misión de la empresa: a pesar de que el **65%** de los colaboradores indicaron que la conocen, únicamente el **48%** a nivel global seleccionó la opción correcta. No obstante, es importante recalcar que el área administrativa y contable son las que tienen mayor conocimiento de la misión, con un **100%** de acierto.

### 3. Conoce Usted, ¿cuál es la visión de Grupo Mecatex?

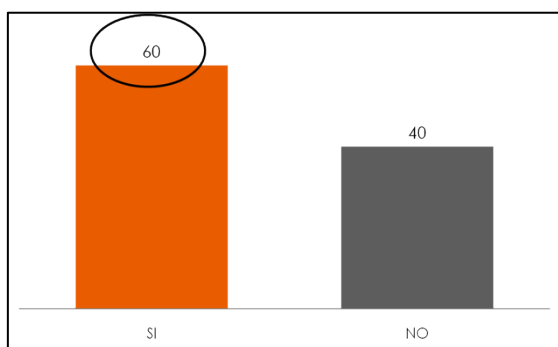


Gráfico 7: Diagnóstico, pregunta 3, general

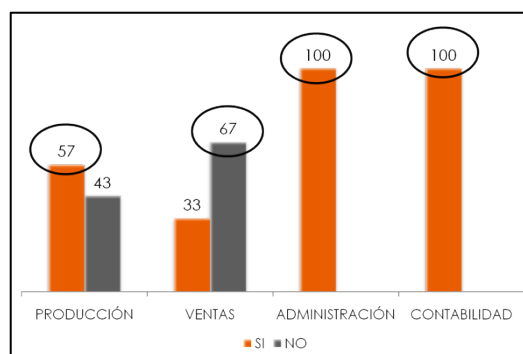


Gráfico 8: Diagnóstico, pregunta 3, por área

En estos gráficos se puede observar que sí existe un grado de conocimiento de la visión de la empresa: el **60%** de los encuestados a nivel global indicó que la conoce y el **67%** eligió la opción correcta. No obstante, es importante recalcar que aún existe un **33%** de los empleados de la empresa que desconoce éste rasgo de identidad, especialmente en el área de producción.

### 4. Escoja una de las siguientes opciones y señale la opción que corresponda a la visión de Grupo Mecatex.

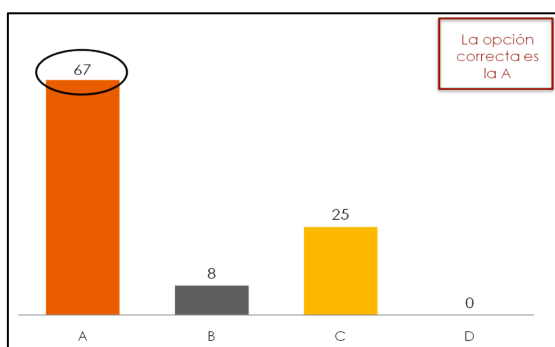


Gráfico 9: Diagnóstico, pregunta 4, general

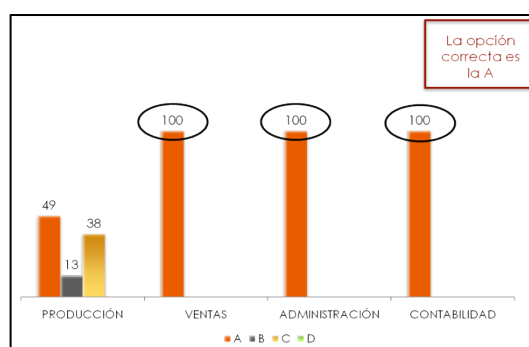
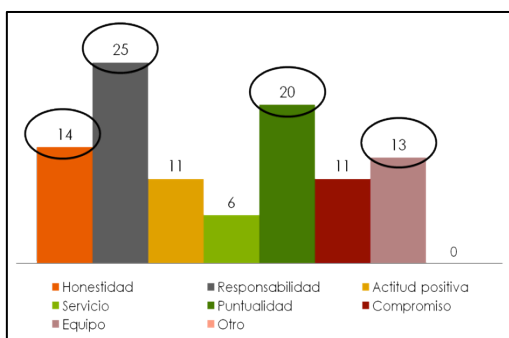


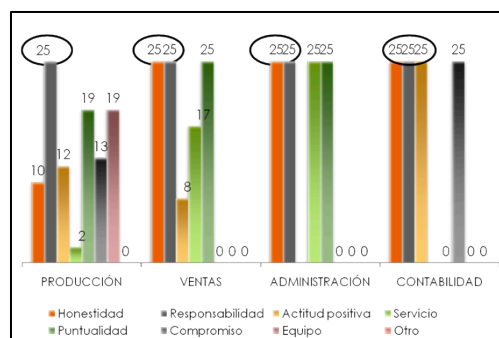
Gráfico 10: Diagnóstico, pregunta 4, por área



**6. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los 4 que según usted identifican mejor a Grupo Mecatex?**



**Gráfico 11: Diagnóstico, pregunta 6, general**

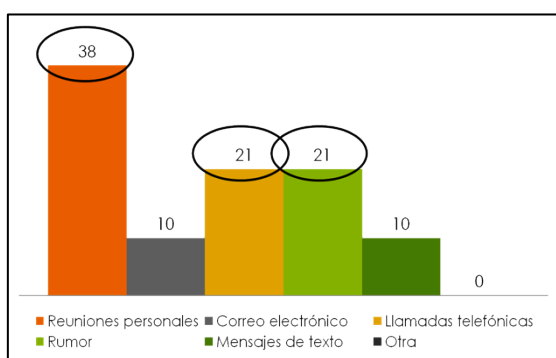


**Gráfico 12: Diagnóstico, pregunta 6, por área**

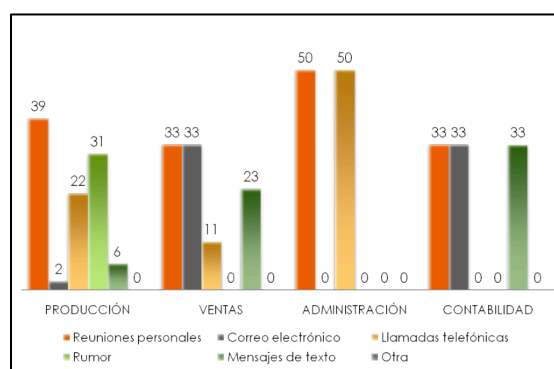
GRUPO MECATEX no cuenta con valores corporativos establecidos de manera oficial; por lo mismo, en la auditoría fue importante determinar con qué valores se identifican sus miembros. Se evidencia en los gráficos que los valores son la responsabilidad, puntualidad, puntualidad, honestidad y equipo con un **25%**, **20%**, **14%** y **13%** respectivamente.

A nivel de herramientas de comunicación:

**7. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente en Grupo Mecatex:**



**Gráfico 13: Diagnóstico, pregunta 7, general**



**Gráfico 14: Diagnóstico, pregunta 7, por área**

En los gráficos se puede ver que la mayor parte de empleados se entera de información de la empresa a través de reuniones personales (**38%**), es decir, mediante un contacto directo con la gerencia de GRUPO MECATEX. Es importante recalcar que el flujo de

información también se da mediante el rumor, que con un **21%** está muy presente como fuente de información informal, especialmente en el área de producción.

**14. ¿Qué información desearía recibir a través de las herramientas de comunicación que utiliza Grupo Mecatex?, puede elegir DOS opciones:**

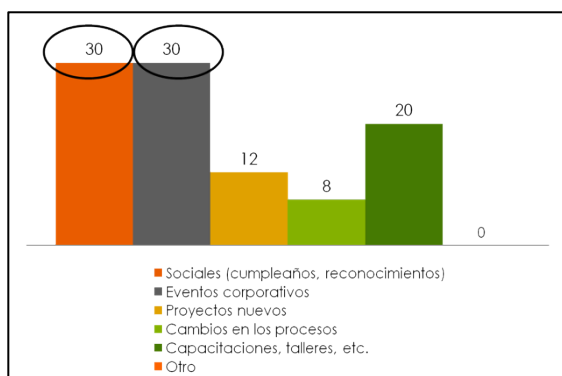


Gráfico 15: Diagnóstico, pregunta 14, general

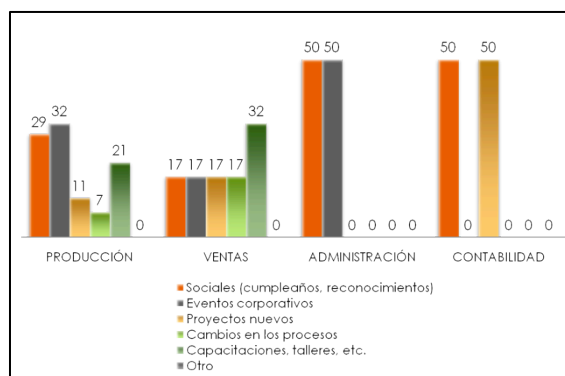


Gráfico 16: Diagnóstico, pregunta 14, por área

En estos gráficos se puede visualizar que, a nivel global, **30%** de los miembros de la empresa desearía recibir mayor información tipo social como cumpleaños y reconocimientos y otro **30%** quisiera informarse y formar parte de eventos corporativos creados para sus empleados.

A nivel de canales de comunicación:

**15. En su opinión, ¿de qué manera se transmite mayormente la información en Grupo Mecatex? Señale UNA opción:**

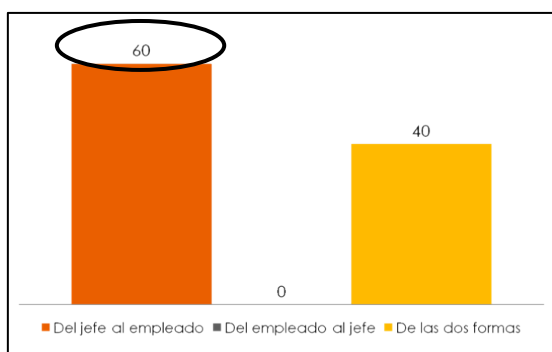


Gráfico 17: Diagnóstico, pregunta 15, general

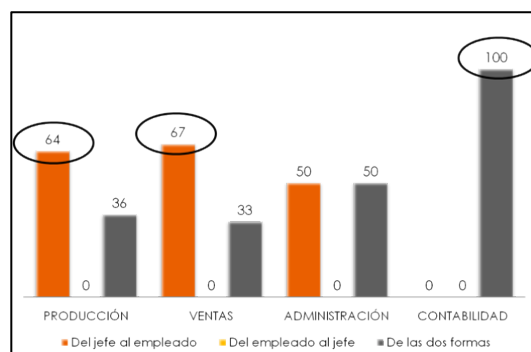
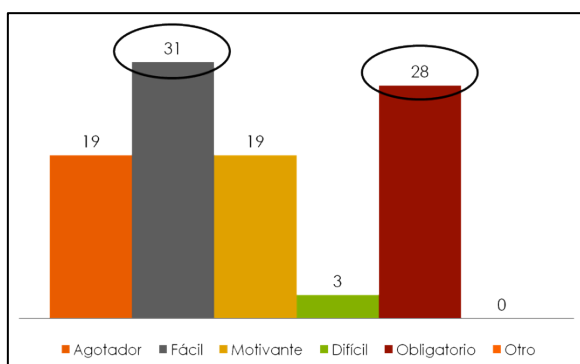


Gráfico 18: Diagnóstico, pregunta 15, por área

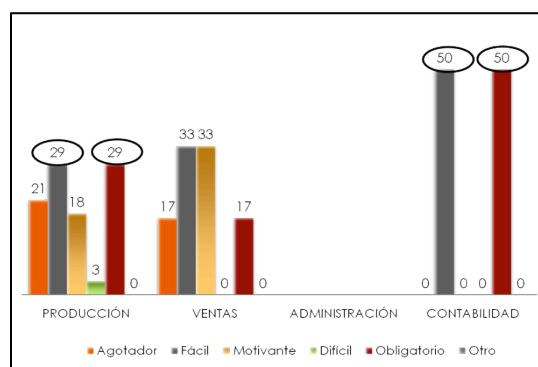
Como se puede ver en los gráficos, el **60%** de los encuestados indicó que el flujo de comunicación en GRUPO MECATEX es principalmente del jefe al empleado. Esto quiere decir que la comunicación se transmite de manera descendente. El mismo patrón se repite a nivel de áreas, en donde únicamente el área contable indica que la comunicación se da tanto de jefe al empleado como del empleado al jefe.

A nivel de clima laboral:

1. **Indique cuál de las siguientes palabras describen su ambiente laboral, dentro de Grupo Mecatex, puede elegir DOS opciones:**



**Gráfico 19: Diagnóstico, pregunta 19, general**



**Gráfico 20: Diagnóstico, pregunta 19, por área**

Se puede ver en estos gráficos que el **31%** de los empleados califica a su trabajo como “fácil” y el **28%** lo describe como “obligatorio”. Únicamente en el área de ventas, el **33%** manifiesta que aparte de que su trabajo sea “fácil” es también “motivante”.

## **Determinación de los problemas comunicacionales**

En base a las encuestas y entrevistas realizadas en GRUPO MECATEX, se han podido identificar los siguientes problemas:

### A nivel de identidad:

1. La **cultura organizacional** de GRUPO MECATEX **no se encuentra bien posicionada** entre sus públicos internos. Esto se debe a la instauración reciente de los rasgos culturales corporativos (misión, visión, logotipo, filosofía, normas), y a su aplicación poco estratégica y eficaz por parte de la gerencia.
2. **Carencia de un manual de identidad visual** que reglamente el uso correcto e incorrecto de los rasgos físicos de la compañía, por lo cual se dificulta el posicionamiento de la misma.

### A nivel de herramientas de comunicación:

1. **Carencia de herramientas de comunicación planificadas estratégicamente** para comunicarse con los empleados; por lo cual, la trasmisión de información se maneja principalmente mediante la comunicación directa corporativos (reuniones personales y rumores entre el personal).
2. **El rumor está muy presente** en la organización como una comunicación informal entre empleados.

### A nivel de canales de comunicación:

1. La comunicación en la empresa se da mayormente de forma descendente, del jefe al empleado, por lo cual existe una **deficiencia en el canal ascendente**, del empleado al jefe.

2. La percepción del jefe o superior inmediato, y sus habilidades en relación a los empleados, son positivas. El aspecto que debe ser trabajado para un mejor funcionamiento de la organización es el **interés por capacitar al personal**.

A nivel de clima laboral:

1. **El personal se encuentra desmotivado** en su lugar de trabajo, describiéndolo como “fácil” y “obligatorio”; así afectando su sentido de pertenencia en la empresa.
2. El personal desea recibir mayor información de tipo **social** (cumpleaños, reconocimientos) y ser partícipe de **eventos corporativos** que fomenten la integración y compañerismo con sus pares.
3. En el área de producción y contable se debe mejorar la temperatura de su espacio de trabajo.

## **Recomendaciones**

### A nivel de identidad:

1. Se requiere interiorizar los rasgos de identidad de GRUPO MECATEX en sus públicos internos.

### A nivel de herramientas de comunicación:

- 1) El público interno de la empresa propone la creación de **nuevas formas de comunicación** como carteleras, reuniones entre todos los empleados y posters motivacionales.
- 2) Las áreas de producción y ventas proponen la creación de espacios de contacto directo entre colaboradores como **capacitaciones y talleres** periódicos, a fin de que el personal se actualice y mejore sus conocimientos laborales.
- 3) Los colaboradores proponen implementar **reuniones más seguidas** entre la gerencia y el personal, en donde se ofrezca información relevante sobre la empresa y cambios a implementarse en los procesos.

### A nivel de canales de comunicación:

- 1) Se requiere mejorar el flujo de **información ascendente** (del empleado al jefe).
- 2) Se requiere tratar el tema del **rumor** como fuente de información informal entre empleados.

### A nivel de clima laboral:

- 1) El personal de la empresa propone realizar **eventos corporativos y recibir información tipo social** (cumpleaños, reconocimientos) que fomenten la integración y compañerismo entre los empleados, al mismo tiempo que con la gerencia.

- 2) Se requiere crear un mayor sentido de pertenencia en el público interno de la compañía a fin de que se encuentren más motivados en su lugar de trabajo. Por este motivo se recomienda realizar actividades de recreación múltiples que fomenten la unión del personal.

## PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

### Problemas identificados

1. **Desconocimiento parcial** del público interno en temas de la misión y visión corporativa (46% y 33% respectivamente).
2. **No existen herramientas planificadas** estratégicamente para comunicarse con los empleados, por lo cual el rumor se encuentra muy presente a nivel general (21%) y especialmente en el área de producción (31%) como fuente de información informal.
3. El 30% del público interno desea recibir mayor información de tipo **social**, como cumpleaños y reconocimientos.
4. El 30% del personal desea ser partícipe de eventos corporativos que fomenten la integración y compañerismo con sus pares.

### Objetivo general

Dar a conocer y posicionar la identidad corporativa de Grupo Mecatex, mejorando su comunicación interna y brindando un clima laboral positivo para los colaboradores en el período de un año.

### Tema de campañas

Para elaborar el tema se partió de tres bases: (1) la esencia del negocio, (2) el proceso de elaboración, (3) que los mensajes de las campañas sean entendibles para todos los miembros de la compañía.

#### 1. La esencia del negocio:

Grupo Mecatex es una empresa ecuatoriana que confecciona prendas para instituciones y el público general, que quiere decir que su núcleo es el trabajo con hilo acrílico como materia prima. Dicho material es flexible: se hace a partir de fibra artificial y está



disponible en diferentes colores, pesos y estilos, lo que permite que su producto tenga una mayor duración y no se descosa o estire con el uso. Además, no necesita lavarse con materiales químicos especiales, únicamente hacerlo con delicadeza por su lado revés y secarlo por los hombros. Por lo mismo, dadas las cualidades notables del “core” del negocio, justamente en esto se basa el concepto de las campañas a continuación.

## **2. Proceso de elaboración:**

El proceso de elaboración de los suéteres y chalecos es extenso y requiere de mucha paciencia y precisión: primero se teje la pieza, se hilvana, se plancha en la vaporizadora, se corta, pasa a la recta para pegarle los bolsillos y vinchas o en todo caso al overlock o a la recubridora (de acuerdo al modelo), posteriormente pasa al remate, a hacer ojal y pegar el botón, al segundo proceso de planchado en la vaporizadora, al control de calidad, y finalmente se dobla, etiqueta y enfunda.

Por tanto, la labor de los colaboradores de Grupo Mecatex se basa en transformar el hilo en prendas finas, estéticas y de alta calidad. Es un trabajo que involucra **la magia** de interpretar las necesidades y gusto del cliente para diseñar modelos actuales y versátiles; **la magia** al manipular una materia prima básica y crear con eso productos perfectos; **la magia** de lograr que el personal esté consciente de que tienen que ser un equipo, ya que todos son un puntal importante para ser productivos por la empresa y para sí mismos; **la magia** al elaborar productos con competitivos a pesar de los costos elevados de mano de obra y producción en el país; y finalmente **la magia** de comunicar las cualidades del producto y crear interés en un cliente cada vez más exigente.

Es por esto que el tema de las campañas es **“LA MAGIA”**.

### **3. Mensajes entendibles para todos sus miembros:**

La magia es un universal; consigue que cada persona saque el niño que lleva dentro mediante la ilusión, la imaginación y la felicidad. Genera pasión tanto en niños como adultos, tanto en hombres como mujeres, y sobre todo lo hace sin importar diferencias educativas y socioeconómicas. Es por esto que este tema vencerá una barrera que suele dificultar la comunicación en las empresas: que los miembros del área de producción tengan un distinto nivel educativo que los miembros de la administración. Es así que los mensajes deben ser simplificados para que los colaboradores de producción lo comprendan, mientras que las demás áreas mantengan el interés. Por lo mismo, el lenguaje de la magia es común para todos ya que es capaz de transmitir sensaciones y generar emociones, y por tanto, los mensajes se hacen claros y comprensibles.

## **Campañas**

Las campañas comunicacionales presentadas a continuación constan de tres etapas a fin de alcanzar el objetivo deseado. La primera es la fase de expectativa, en la cual se busca despertar la curiosidad e interés de los colaboradores sobre el tema a tratar. La segunda es la fase informativa, en donde se transmite e informa sobre el mensaje central de la campaña. Finalmente, en la fase de recordación, se busca posicionar el mensaje tratado en los colaboradores.

### **Campaña 1: La magia está por comenzar.**

#### ***Problemática.***

Desconocimiento parcial del público interno en temas de la misión y visión corporativa (46% y 33% respectivamente).

#### ***Objetivos específicos.***

1. Dar a conocer de manera eficaz los rasgos de identidad corporativa al 90% del personal de la compañía, en un lapso de tres meses.
2. Posicionar e interiorizar los cuatro nuevos valores corporativos con el 70% del público interno, en un lapso de tres meses.

*Estrategia comunicacional.*

*Fase de expectativa.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
a) Generar intriga y curiosidad en los colaboradores a través del lenguaje universal de la magia.	¡Abracadabra! ¡La magia está por comenzar!	a) Colocar un afiche en una zona estratégica para los colaboradores con el mensaje de la campaña.

**Tabla 2: Expectativa, campaña interna 1**

Pieza:



**Ilustración 7: Expectativa, campaña interna 1**

*Fase informativa.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p>1. Mostrar a los colaboradores cuál es la misión y visión de GRUPO MECATEX.</p> <p>2. Interiorizar los cuatro nuevos valores corporativos.</p>		<p>a) Reunión con todos los empleados para que la gerencia comparta información vital sobre los rasgos de identidad corporativa (ver descripción a continuación)<sup>1</sup>.</p> <p>b) A fin de interiorizar los valores corporativos, se realizará un taller interactivo en el cual se proporcionará una pieza de un sombrero de mago para que los colaboradores escriban en sus propias palabras lo que cada valor significa para ellos. Al final, las piezas se integrarán en un gran sombrero de mago (ver descripción a continuación)<sup>2</sup>.</p>

		<p>c) Inauguración de placas que serán colgadas de forma permanente, tanto en la Administración como en el área de producción, en donde se visualicen los rasgos de identidad corporativa.</p>
--	--	--

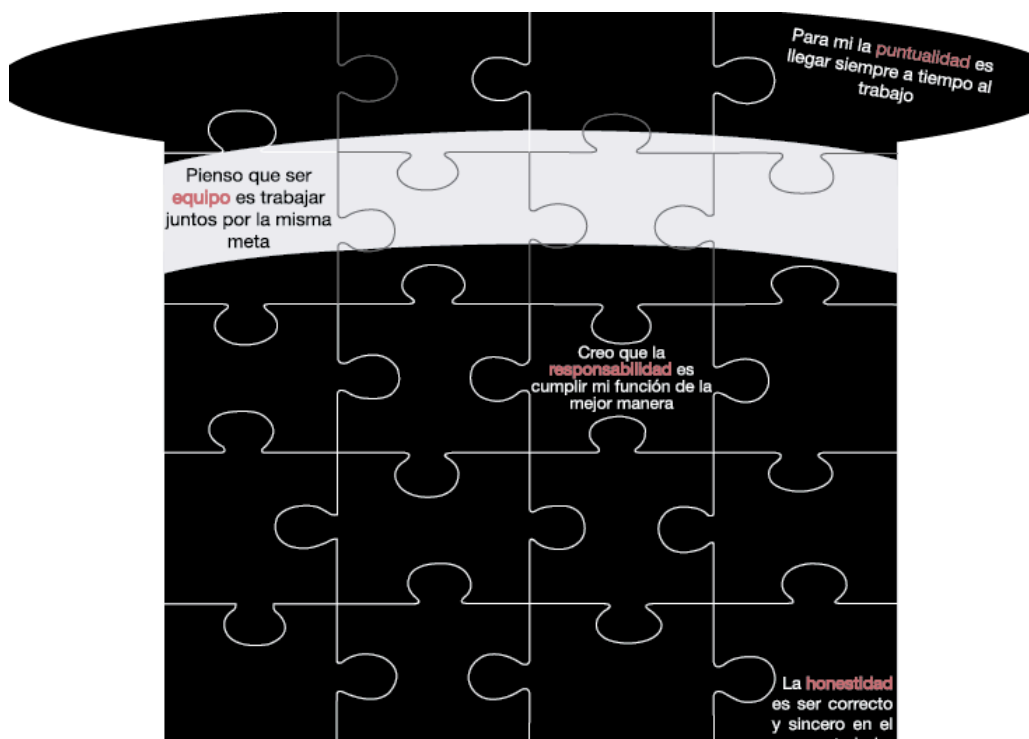
**Tabla 3: Informativa, campaña interna 1**

Pieza 1: Placa misión y visión



**Ilustración 8: Informativa, campaña interna 1**

## Pieza 2: Sombrero valores



**Ilustración 9: Informativa, campaña interna 1**

### <sup>1</sup>Reunión informativa:

Esta reunión se llevará a cabo después de la hora de almuerzo con todos los colaboradores. La Administración compartirá con los empleados la siguiente información específica de la misión, visión y valores corporativos:

1. ¿Cuál es la misión, visión y valores de Grupo Mecatex?
2. ¿De dónde provienen la misión, visión y valores corporativos?
3. ¿Por qué son importantes?
4. ¿Para qué son útiles?
  - o La misión y visión sirven para que nuestro trabajo se dirija al mismo punto, sabiendo qué es lo que hacemos y a dónde queremos llegar.
  - o Los valores sirven para guiar nuestras acciones en todo momento. Cuando no sepamos cómo actuar o qué camino tomar, los valores nos podrán ayudar.

<sup>2</sup>Taller de valores:

Este taller se llevará a cabo después de la hora de almuerzo con todos los colaboradores. La Administración proporcionará a cada colaborador una pieza de sombrero de mago para que defina en sus propias palabras los cuatro valores corporativos identificados en la auditoría: honestidad, responsabilidad, puntualidad y equipo.

La idea de la actividad es lograr que el público interno de GRUPO MECATEX interiorice y comprenda en un lenguaje sencillo, la aplicación de cada valor en su realidad laboral. Por tanto, cuando las piezas se junten en un gran sombrero, se aprenderá de forma lúdica como el conjunto de valores guía de forma integral el comportamiento de las personas dentro de la empresa.

*Fase de recordación.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
a) Facilitar al personal de la empresa la información acerca de la identidad corporativa para que siempre la tengan a su alcance.		a) Entrega de un “cubo mágico” en el cual se exhibirán de forma interactiva los rasgos de identidad (misión, visión, valores, filosofía).

**Tabla 4: Recordación, campaña interna 1**



Pieza:



Ilustración 10: Recordación, campaña interna 1

*Fuente de verificación.*

La evaluación del aprendizaje de los colaboradores de GRUPO MECATEX se realizará a través de una encuesta cuantitativa donde tengan que seleccionar la opción correcta en los temas de la misión y visión (**VER ANEXO B**). Por otro lado, se repartirá a todo el personal una sopa de letras con el objetivo de que encuentren los cuatro valores corporativos (**VER ANEXO C**).

## **Campaña 2: ¡Si existe comunicación, existe magia!.**

### ***Problemática.***

No existen herramientas planificadas estratégicamente para comunicarse con los empleados, por lo cual el rumor se encuentra muy presente a nivel general (21%) y especialmente en el área de producción (31%) como fuente de información informal.

### ***Objetivo específico.***

Proporcionar herramientas de comunicación efectivas y concisas, que reduzcan el flujo de comunicación informal al 10%, en un lapso de cuatro meses

### ***Estrategia comunicacional.***

#### ***Fase de expectativa.***

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
a) Generar intriga y curiosidad en los colaboradores a través del lenguaje universal de la magia y de símbolos que les sean familiares.	¡Si existe comunicación, existe magia!	a) Colocar adhesivos en forma de huellas de zapatos en el piso que se dirijan al lugar donde se ubicarán la nueva herramienta de comunicación, se visualizará el mensaje de la campaña.

**Tabla 5: Expectativa, campaña interna 2**

Pieza:



**Ilustración 11: Expectativa, campaña interna 2**



**Ilustración 12: Expectativa, campaña interna 2**

*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p>a) Brindar a los colaboradores una comunicación más efectiva a través de la implantación de reuniones constantes y pizarras de actividades.</p> <p>b) Realizar una actividad fuera de lo común que motive a los colaboradores de GRUPO MECATEX a tener una comunicación más efectiva y controlar el rumor.</p>	<p>¡Abrakazam! ¡Dile al rumor no más!</p>	<p>a) Proponer la implantación de una reunión quincenal con todos los empleados, en un día y hora específica (ejemplo: lunes a las 10h00), para que los colaboradores tengan un espacio de intercambio de opiniones, ideas y problemas. Todo esto a fin de alcanzar una comunicación más efectiva.</p> <p>b) Reunión con todos los empleados, después de la hora de almuerzo, para inaugurar la pizarra de actividades en la cual los colaboradores podrán</p>

		<p>visualizar qué deben productos deben realizar cada día de la semana, de qué color y de qué modelo. Además, la escritura de las actividades semanales estará a cargo de un empleado, a fin de que siempre esté actualizada.</p>
--	--	---

**Tabla 6: Informativa, campaña interna 2**

Pieza:

<p style="text-align: center;">Grupo <b>mecatex</b></p>				
LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
<p>Modelo: Color: Cantidad:</p>				

**Ilustración 13: Informativa, campaña interna 2**

*Fase de recordación.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
a) Facilitar al personal un medio visual que les recuerde constantemente del peligro ocasionado por el incremento del rumor.	¡No dejes que el rumor suba, si tienes dudas acláralas con la fuente!	a) Se proporcionará a cada uno de los colaboradores un jarro mágico, que cambia de color con la temperatura, en donde se visualice el mensaje de la campaña y la figura de un termómetro.

**Ilustración 7: Recordación, campaña interna 2**

Pieza:



**Ilustración 14: Recordación, campaña interna 2**



**Ilustración 15: Recordación, campaña interna 2**

*Fuente de verificación.*

La evaluación del aprendizaje de los colaboradores de GRUPO MECATEX se realizará a través de una encuesta cuantitativa donde se evalúe la eficacia de las herramientas comunicacionales implantadas para transmitir información, en comparación con el estudio previo realizado para esta auditoría (**VER ANEXO D**).

### **Campaña 3: Días mágicos.**

#### ***Problemática.***

El 30% del público interno desea recibir mayor información de tipo social, como cumpleaños y reconocimientos.

#### ***Objetivo específico.***

Satisfacer la necesidad de información tipo social en el 90% del público interno, en un lapso de tres meses.

#### ***Estrategia comunicacional.***

#### ***Fase de expectativa.***

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
1) Generar intriga y curiosidad en los colaboradores a través del lenguaje universal de la magia.	Y tú, ¿conoces quién es Francisco?	1) Se proporcionará a los colaboradores una tarjeta estilo “RASPA Y GANA”, la cual tendrán que raspar para conocer el mensaje escondido de la campaña.  A cada colaborador le tocará en la tarjeta el nombre de uno de sus compañeros al azar.

**Tabla 7: Expectativa, campaña interna 3**



Pieza:

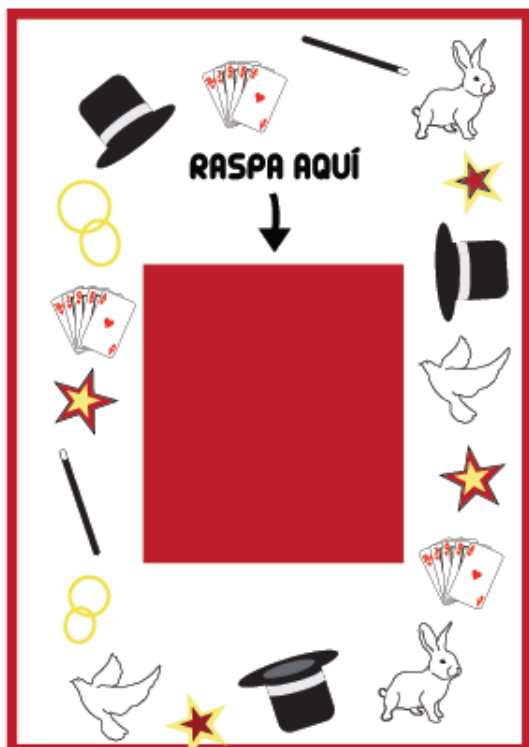


Ilustración 16: Expectativa, campaña interna 3



Ilustración 17: Expectativa, campaña interna 3

*Fase informativa.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Informativa</u></p> <p>1) Proporcionar a los colaboradores una herramienta con la que puedan estar al tanto de cumpleaños y reconocimientos de los miembros de la empresa.</p>	<p>Días Mágicos</p>	<p>1) Proponer la implantación del reconocimiento “Empleado del mes” como un elemento motivacional en la empresa.</p> <p>2) Se colocará una nueva herramienta para transmitir noticias sociales y el mensaje de la campaña. Estarán listados los cumpleaños de los miembros de la organización (ejemplo a continuación)<sup>4</sup> y además existirá un espacio para colocar la fotografía del “Empleado del mes”.</p>

<sup>4</sup>CUMPLEAÑOS DÍAS MÁGICOS:

- Pablo Mantilla: 12 de julio
- Cecilia Pomaquiza: 19 de agosto
- Francisco Yépez: 26 de septiembre
- Matilde Fernández: 05 de octubre
- Carol Mendizábal: 09 de noviembre
- Eduardo Maldonado: 14 de diciembre

Pieza:



Ilustración 18: Informativa, campaña interna 3

*Fase de recordación.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Recordación</u></p> <p>1) Proporcionar al personal un medio visual que les recuerde constantemente los cumpleaños de sus pares.</p> <p>2) Fomentar la integración y compañerismo en la empresa mediante un juego popular y conocido.</p>		<p>1) Se proporcionará a cada uno de los colaboradores un set de naipes personalizados con temática de magia, en la cual se coloquen los cumpleaños de los miembros de la organización (ejemplo a continuación)<sup>4</sup>.</p> <p>2) TORNEO HOCUS POCUS: se realizará un torneo de cuarenta entre todos los colaboradores de la empresa, con el set de naipes personalizados (ver descripción a continuación)<sup>5</sup>.</p>

<sup>5</sup>TORNEO HOCUS POCUS:

Éste será un torneo de cuarenta, un juego popular y conocido entre los colaboradores de Grupo Mecatex. La idea es que se formen parejas, a medida de lo posible, de diferentes áreas de trabajo en la organización para compartir y crear un clima laboral ameno. Con esta actividad se fomentará la integración y el compañerismo entre el público interno.

La premiación final se hará frente a todos los participantes, y el premio es apto a la discreción de la Administración (podría ser un suéter, modelo a elección del ganador).

Pieza:



**Ilustración 19: Recordación, campaña interna 3**

*Fuente de verificación.*

La evaluación del aprendizaje de los colaboradores de GRUPO MECATEX se realizará a través de una encuesta cuantitativa donde se evalúe la satisfacción y la eficacia de nueva herramienta de comunicación para transmitir información social (**VER ANEXO E**).

## Campaña 4: Magia conjunta

### *Problemática.*

El 30% del personal desea ser partícipe de eventos corporativos que fomenten la integración y compañerismo con sus pares.

### *Objetivo específico.*

Satisfacer la necesidad de eventos corporativos en el 90% del público interno, en un lapso de dos meses.

### *Estrategia comunicacional.*

#### *Fase de expectativa.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<u>Expectativa</u>  1) Generar intriga y curiosidad en los colaboradores a través del lenguaje universal de la magia.	Venga uno, vengan todos  ¡Únete a esta fiesta llena de trucos y más! ¡Todo lo mágico está esperando por ti!  Fecha: Sábado 20 de diciembre, 2014 Hora: 10h00  Dirección: Los Laureles 92 y Rio Coca (Reino Mágico)	1) Invitación para el evento anual “ <b>MAGIA CONJUNTA</b> ”, que será en forma de sombrero de mago.

**Tabla 8: Expectativa, campaña interna 4**

Pieza:



**Ilustración 20: Expectativa, campaña interna 4**



**Ilustración 21: Expectativa, campaña interna 4**

*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
Informativa  1) Motivar a los colaboradores mediante un evento integrador, tanto entre ellos como con la Administración, a fin de generar un clima laboral agradable.		1) Realización del evento <b>“MAGIA CONJUNTA”</b> , como un homenaje y evento de integración para los colaboradores de la empresa y sus familias.  Se llevará a cabo en el Reino Mágico y se realizarán una serie de actividades con temática de magia (ver descripción a continuación) <sup>6</sup> .

**Tabla 9: Informativa, campaña interna 4**

<sup>6</sup>Evento MAGIA CONJUNTA:

Este será un evento centrado en la magia como tema de integración entre los colaboradores de GRUPO MECATEX y también con la Administración. Por lo cual, se propone que sea realizado en el Reino Mágico, un lugar muy conocido en la ciudad por la puesta en escena de shows de magia y fiestas temáticas de todo tipo.

Las actividades a continuación son un ejemplo de lo que se podría realizar ese día:

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>
<b>Show de Magia ASOMBRO</b>	Espectáculo del famoso mago Ferghi, reconocido como uno de los magos más hábiles del Ecuador en los últimos años, en donde presentará actos de magia sorprendentes.



Torneo HOCUS POCUS	Torneo de cuarenta con los naipes personalizados proporcionados en la campaña anterior
¡Lanza el conejo mágico!	Lanzar a la distancia un conejo de peluche hacia un sombrero de mago; la persona que lo haga en los tres niveles (1, 1.5 y 2 metros) será acreedor a un conejo real.
¿Quién tiene la varita?	Formar un círculo entre los participantes, y una persona estará de pie en el centro vendado los ojos. Poner música de fondo mientras los participantes se pasan una varita mágica por detrás de su espalda. Cuando la música se detenga, los participantes se pondrán de pie con las manos detrás de la espalda y la persona en el centro se quitará su venda de los ojos para adivinar quién está sosteniendo la varita. Se ganará un premio.
Sombrero de HOUDINI	Llenar una piñata en forma de sombrero de mago (de no ser posible, en forma de conejo) con trucos de magia y caramelos diversos.
Adivina adivinador	Una persona tratará de adivinar el objeto mágico (sombrero, conejo, naipes, etc.) que los demás participantes seleccionaron en secreto mientras estaba fuera de la habitación. Si adivina, se hará acreedor a un premio.
Dos conejos, un sombrero	El participante deberá encontrar las parejas de naipes entre el montón. Los naipes tendrán una temática de magia y constarán de distintos conceptos y figuras como: misión, visión, valores, sombrero de mago, varita mágica, conejo, estrella, etc.

- **Nota:** Los premios de las distintas actividades son aptos a la discreción de la Administración de GRUPO MECATEX.

Por otro lado, se presenta a continuación una lista de alimentos y bebidas a utilizarse como ejemplo de lo que se podría servir ese día:

Alimento/Bebida	Descripción
Canguil PRESTO	Canguil con chispas de tinte roja colocado sobre un sombrero de mago
Algodón HECHIZADO	Algodón de azúcar en un glowstick, haciéndolo brillar de forma mágica
Cuadrados MÁGICOS	Pedazos de cereal mágicamente deliciosos
Galletas MISTERIO	En forma de conejo, naipes, estrellas y sombreros de mago
Chocolate ABRACADABRA	Chocolate blanco en forma de conejo
Poción MÁGICA	Botellas con un adhesivo calificativo
Estrellas ASOMBRO	Sánduches mixtos de jamón y queso, en forma de estrellas

Pieza:



Ilustración 22: Informativa, campaña interna 4

*Fase de recordación.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
Recordación  1) Proporcionar un dulce único que recuerde a los colaboradores del momento agradable que tuvieron en el evento.		1) Se proporcionará a cada uno de los colaboradores un cupcake con temática de magia.

Pieza:



**Ilustración 23: Recordación, campaña interna 4**

*Fuente de verificación.*

La evaluación de la satisfacción de los colaboradores de GRUPO MECATEX se realizará a través de una encuesta cuantitativa donde se evalúe la eficacia del evento “MAGIA CONJUNTA” para fomentar la integración y el compañerismo en la empresa (VER ANEXO F).

**Cronograma.**

<b>CAMPAÑA</b>	<b>MES</b>	<b>DURACIÓN</b>
LA MAGIA ESTÁ POR COMENZAR	Enero, Febrero y Marzo	Expectativa (7 días)
		Informativa (20 días)
		Recordación (1 día)
SI EXISTE COMUNICACIÓN, EXISTE MAGIA	Abril, Mayo, Junio y Julio	Expectativa (7 días)
		Informativa (20 días)
		Recordación (1 día)
DÍAS MÁGICOS	Agosto, Septiembre, Octubre	Expectativa (1 día)
		Informativa (Permanente)
		Recordación (15 días)
MAGIA CONJUNTA	Noviembre, Diciembre	Expectativa (1 día)
		Informativa (1 día)
		Recordación (1 día)

**Tabla 10: Cronograma campañas internas**

## Presupuesto.

CAMPAÑA	ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL (USD)	
LA MAGIA ESTÁ POR COMENZAR	Impresión afiche A3	2	2,00	4,00	
	Impresión misión y visión (tamaño A3)	2	2,00	4,00	
	Acrílico (40x50 cm)	2	10,00	20,00	
	Puntos fijos	4	8,00	32,00	
	Impresión pliego	1	8,00	8,00	
	Pliego de cartulina	1	1,00	1,00	
	Cinta adhesiva embalaje transparente	1	5,34	5,34	
	Esfero plateado	8	2,73	21,84	
	Cubos de balsa	168	0,60	100,80	
	Cinta adhesiva doble faz (12 mm)	1	3,63	3,63	
	Cinta adhesiva masking	1	1,05	1,05	Total: 201,66
SI EXISTE COMUNICACIÓN, EXISTE MAGIA	Adhesivo huella de zapatos (A3)	13	2,00	26,00	
	Tablero tiza líquida (60x80 cm)	1	28,20	28,20	
	Marcador para pizarra líquida	2	1,55	3,10	
	Globos	2	0,90	1,80	
	Marcador permanente	2	1,55	3,10	
	Jarro mágico	21	6,50	136,50	Total: 198,70
DÍAS MÁGICOS	Impresión "Raspa y gana" (tamaño A4)	10	1,00	10,00	
	Pintura acrílica	1	3,16	3,16	
	Jabón líquido para platos	1	2,00	2,00	
	Cinta adhesiva embalaje transparente	1	5,34	5,34	
	Cinta adhesiva masking	1	1,05	1,05	
	Impresión pliego	3	8,00	24,00	
	Naipes personalizados	19	6,50	123,50	Total: 169,05
MAGIA CONJUNTA	Impresiones invitación tamaño A4	38	1,00	38,00	
	Instalaciones	1	336,00	336,00	

Decoración	40	1,00	40,00	
Alimentos	40	3,00	120,00	
Premios	25	2,34	58,50	
Cupcakes	25	0,80	20,00	Total: 612,50
				<b>TOTAL:</b> 1181,91

**Tabla 11: Presupuesto campañas internas**

## **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN EXTERNA**

### **Metodología – instrumentos y técnicas**

Para poder conocer con mayor profundidad el core del negocio de GRUPO MECATEX, se utilizó un método de investigación cualitativo. Se ejecutó una entrevista profunda a Pablo Mantilla y Carol Mendizábal, propietarios de la empresa, para la elaboración del mapa de públicos externos y la determinación de cuatro problemas comunicacionales con los mismos.

A continuación se detallan los lineamientos que se trataron en la entrevista realizada el 22 de abril del 2014:

- Esencia del negocio
- Iniciativas en cuanto a la comunicación empresarial
- Expectativas en cuanto a la comunicación empresarial
- Objetivo de la comunicación empresarial
- Públicos con los que se ha trabajado
- Problemas comunicacionales

Se ha dividido la presentación de los resultados de la entrevista de acuerdo a los lineamientos tratados:

<b>PUNTO TRATADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Esencia del negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confección de suéteres y chalecos para instituciones y público en general.</li> <li>• Compromiso con el cliente para generar fidelidad y</li> </ul>

	satisfacer sus necesidades
Iniciativas en cuanto a la comunicación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material promocional (flyer) para clientes al por menor.</li> <li>• Material promocional (flyer) y carta personal para clientes empresariales.</li> <li>• Se ha elaborado una página web institucional.</li> </ul>
Expectativas en cuanto a la comunicación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectar lo que la empresa es y hace para posicionarse en el mercado.</li> <li>• Incrementar las ventas al cliente al por menor y empresarial.</li> </ul>
Objetivo de la comunicación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionarse e incrementar las ventas</li> </ul>
Públicos con los que se ha trabajado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solamente con clientes, esfuerzos poco organizados y estratégicos.</li> </ul>

**Tabla 12: Puntos tratados en entrevista de comunicación externa con Grupo Mecatex**





## Llamadas Telefónicas



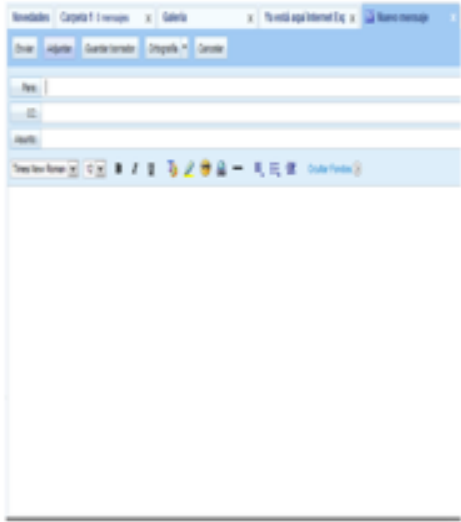
**Objetivo:** Incrementar las ventas del Grupo Mecatex y llegar a intercambiar una comunicación personalizada entre la empresa y sus públicos.

**Públicos a los que va dirigido:** Clientes Exteriores de Bolivia y Costa Rica, SRI, CAPEIPI, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Salud, Municipio de Quito, Bomberos de Quito.

**Descripción Comunicacional:** Llamadas personales que sirven para comunicar y ofrecer los productos de la empresa y para llegar a un acuerdo y obtener información de los agentes regulatorios.

Ilustración 26: Llamadas telefónicas

## Correo Electrónico



**Objetivo:** Incrementar las ventas del Grupo Mecatex y llegar a intercambiar una comunicación personalizada entre la empresa y sus públicos.

**Públicos a los que va dirigido:** Clientes Exteriores de Bolivia y Costa Rica, SRI, CAPEIPI, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Salud, Municipio de Quito, Bomberos de Quito.

**Descripción Comunicacional:** Mail personalizado que sirve para comunicar y ofrecer los productos de la empresa y para llegar a un acuerdo y obtener información de los agentes regulatorios.

Ilustración 27: Correo electrónico

## Reuniones Personales



**Objetivo:** Adquirir con anticipación los materiales y recursos de Grupo Mecatex.

**Públicos a los que va dirigido:**  
Proveedores

**Descripción Comunicacional:**  
Reuniones personales con los proveedores para adquirir los recursos y materiales necesarios para la empresa.

Ilustración 28: Reuniones personales

## **PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA**

### **Problemas identificados**

1. No existe un posicionamiento de GRUPO MECATEX con los clientes al por menor.
2. Relación entre GRUPO MECATEX y sus proveedores es prácticamente inexistente, el trato es exclusivamente de vendedor a comprador.
3. No existe ningún tipo de relación entre GRUPO MECATEX y la comunidad aledaña, ni se posee un programa de RSE estratégico y organizado
4. No existe ningún tipo de relación entre GRUPO MECATEX y los medios de comunicación.

### **Objetivo general**

Dar a conocer y posicionar la identidad corporativa de Grupo Mecatex, mejorando las relaciones y comunicación con su entorno.

### **Tema de campañas**

Para elaborar el tema se partió de dos bases: (1) la esencia del negocio y (2) la identidad de la empresa.

#### **1. La esencia del negocio:**

GRUPO MECATEX es una empresa ecuatoriana que confecciona prendas para instituciones y el público general, que quiere decir que su núcleo es el trabajo con hilo acrílico como materia prima. Dicho materiales flexible: se hace a partir de fibra artificial y está disponible en diferentes colores, pesos y estilos, lo que permite que su producto tenga una mayor duración y no se descosa o estire con el uso. Además, no necesita lavarse con materiales químicos especiales, únicamente hacerlo con delicadeza por su lado revés y

secarlo por los hombros. Por lo mismo, dadas las cualidades notables del “core” del negocio, justamente en esto se basa el concepto de las campañas a continuación.

## **2. La identidad de la empresa:**

GRUPO MECATEX es una empresa 100% ecuatoriana establecida en 1978, es decir hace 36 años. Por tanto, el grupo empresarial ofrece como valor agregado principal para sus clientes su amplia tradición y experiencia en el mercado textil; el mismo que le permite elaborar las prendas más finas, estéticas y de alta calidad. La organización representa 36 años de tradición y buen gusto a la hora de manipular una materia prima básica y elaborar con eso productos perfectos, convirtiéndose en un líder dentro de la industria textil.

Es por esto que el tema elegido para las campañas es **“LA CUCA”**. Una cuca o muñeca de papel recortable es un símbolo de tradición en la mente de los ecuatorianos. Es una figura que permite dar vueltas a la imaginación y la creatividad para crear estilos perfectos; permite plasmar una forma de vestir que pueda ser reproducida por quien la construyó en la realidad. A través de este concepto se juega con la analogía de que la cuca, denominada “Lussile” al combinar los nombres de dos marcas de GRUPO MECATEX (Pelúss y Tessile), es un símbolo de lo que la empresa es: un tributo a la tradición, sencillez y buen gusto al vestir. Será la vocera de la empresa a la hora de comunicarse efectivamente con sus diversos públicos externos.

Además, el eslogan elegido para las campañas que se presentarán a continuación es **“GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir”**.



**Ilustración 29: Lussile, tema de campañas externas**

## **Campañas**

Las campañas comunicacionales presentadas a continuación constan de tres etapas a fin de alcanzar el objetivo deseado. La primera es la fase de expectativa, en la cual se busca despertar la curiosidad e interés de los colaboradores sobre el tema a tratar. La segunda es la fase informativa, en donde se transmite e informa sobre el mensaje central de la campaña. Finalmente, en la fase de recordación, se busca posicionar el mensaje tratado en los colaboradores.

### **Campaña 1: Tejiendo Relaciones.**

#### ***Problemática.***

No existe un posicionamiento de GRUPO MECATEX con los clientes al por menor.

#### ***Objetivos específicos.***

1. Dar a conocer a GRUPO MECATEX como una empresa con amplia tradición y experiencia en la industria textil para posicionarla entre su grupo objetivo.
2. Informar acerca de los productos que ofrece GRUPO MECATEX.

## *Estrategia comunicacional.*

### *Fase de expectativa.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Expectativa</u></p> <p>1) Generar impacto e intriga a los posibles clientes de la empresa, enfocándose en que GRUPO MECATEX cuenta con una amplia tradición en la industria textil.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir</li> <li>• Marcando la pauta para la mejor confección</li> <li>• ¿Y tú, qué esperas para tener uno?</li> <li>• GRUPO MECATEX: Líder en confección</li> </ul>	<p>1) Realización de una publicidad BTL en las afueras del local que consistirá en una figura gigante de Lussile (big body) a la cual las personas podrán vestir y cambiarle el suéter de acuerdo a los modelos ofrecidos por la empresa. En cada pieza se exhibirá uno de los mensajes de la campaña y el logotipo de la organización.</p>

**Tabla 13: Expectativa, campaña externa 1**

Pieza:



**Ilustración 30: Expectativa, campaña externa 1**



*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Informativa</u></p> <p>1) Proporcionar a los posibles clientes al por menor una pieza atractiva que les informe sobre la identidad y productos de GRUPO MECATEX.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir</li> <li>• Misión, visión, valores</li> <li>• Descubre lo que nos diferencia del resto.</li> </ul> <p>¡Descarga la aplicación i-nigma desde tu smartphone y usa el código QR para acceder a nuestra página web y mayor información de GRUPO MECATEX</p>	<p>1) Entrega de un cubo informativo que contenga la identidad corporativa de GRUPO MECATEX, además de sus productos principales visibles en la vestimenta de la vocera.</p> <p>En el lado superior del cubo se observará el mensaje de la campaña, y en el lado inferior un código QR que dirigirá a la página web oficial de la empresa.</p> <p>2) Se elaborará una página oficial de Facebook que sea administrada por la empresa a fin generar presencia en Internet y de mantener una interacción constante con sus públicos externos.</p>

**Tabla 14: Informativa, campaña externa 1**

Piezas:



Ilustración 31: Informativa, campaña externa 1

GRUPO MECATEX

36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir

GRUPO MECATEX  
Be the first person to like this.

Small Business  
Nos especializamos en confeccionar suéteres y chalecos para uniformes de instituciones y público en general.

What have you been up to?

Invite Your Friends to Like This Page  
Type a friend's name... [Invite](#)

**Ilustración 32: Informativa, campaña externa 1**

*Fase de recordación.*

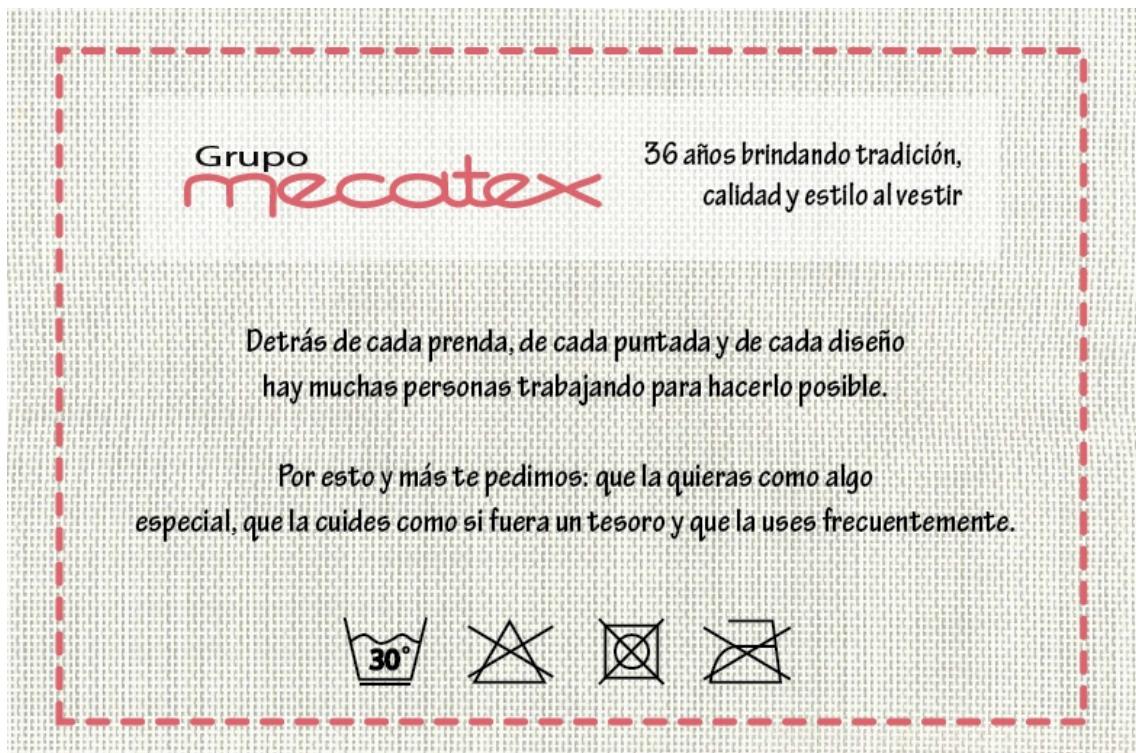
ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Recordación</u></p> <p>1) Facilitar a los clientes un medio visual que les recuerde constantemente de GRUPO MECATEX como el líder a la hora de confeccionar suéteres y chalecos para uniformes y público en general.</p>	<p>GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir.</p> <p>Detrás de cada prenda, de cada puntada y de cada diseño hay muchas personas trabajando para hacerlo posible.</p> <p>Por esto y más te pedimos que la quieras como algo especial, que la cuides como si fuera un tesoro y que la uses frecuentemente.</p>	<p>1) Entrega de un esferográfico con el logotipo de la empresa.</p> <p>2) Aplicación de un nuevo mensaje clave como etiqueta en las prendas de GRUPO MECATEX.</p>

**Tabla 15: Recordación, campaña externa 1**

Piezas:



**Ilustración 33: Recordación, campaña externa 1**



**Ilustración 34: Recordación, campaña externa 1**

## Campaña 2: Tejiendo Confianza.

### *Problemática.*

Relación entre GRUPO MECATEX y sus proveedores es prácticamente inexistente, el trato es exclusivamente de vendedor a comprador.

### *Objetivo específico.*

1. Afianzar la relación y el compromiso por parte de los proveedores hacia GRUPO MECATEX a fin de que no exista desabastecimiento en épocas de temporada.

### *Estrategia comunicacional.*

#### *Fase de expectativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Expectativa</u></p> <p>1) Generar intriga e ilusión a los proveedores a través de un medio visual atractivo.</p>	<p>Nuestra historia no sería la misma sin ti. ¡Gracias por ser parte de ella!</p> <p>¡Participa de un almuerzo en confianza al estilo de único de GRUPO MECATEX!</p> <p>¡Te esperamos!</p> <p>Fecha, hora lugar</p>	<p>1) Envío de una invitación recortable de Lussile para un almuerzo. Los proveedores tendrán que recortar las piezas para juntar el mensaje y las especificaciones del evento: fecha, hora, lugar.</p>

**Tabla 16: Expectativa, campaña externa 2**

Pieza:

Nuestra historia no sería la misma sin ti.  
¡Gracias por ser parte de ella!



Fecha: 24/10/14

Bélgica 59, 35 y Av. De los Shyris

Hora: 13:00

Lugar: Restaurante Al Forno

¡Participa de este almuerzo en confianza al estilo de único de GRUPO MECATEX!

**Grupo mecatex**

Ilustración 35: Expectativa, campaña externa 2

*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Informativa</u></p> <p>1) Proporcionar a los proveedores un espacio de interacción amigable que permita afianzar los vínculos y con GRUPO MECATEX.</p>	<p>¡Esperamos disfrutes de este almuerzo en confianza!</p>	<p>1) Realización de un almuerzo con los proveedores (Propietario o Director) organizado por GRUPO MECATEX. Este se realizará en un restaurante cálido que brinde un ambiente de confianza entre los comensales, como puede ser “Al Forno” o el “Lucía Pie House &amp; Grill”.</p> <p>Cada puesto en la mesa reservada para la ocasión tendrá colocado un "nametag" con la imagen de la vocera y el mensaje de la campaña.</p>

**Tabla 17: Informativa, campaña externa 2**



Pieza:



Ilustración 36: Informativa, campaña externa 2

*Fase de recordación.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Recordación</u></p> <p>1) Proporcionar a los proveedores una pieza original que les recuerde constantemente que GRUPO MECATEX está comprometido en afianzar una relación de confianza con ellos.</p>	<p>¡Gracias por compartir este momento con nosotros y ser parte de GRUPO MECATEX!</p> <p>GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir.</p>	<p>1) Entrega de una caja de bombones de chocolate que plasme el estilo único de GRUPO MECATEX y su logotipo.</p>

Tabla 18: Recordación, campaña externa 2

Pieza:



**Ilustración 37: Recordación, campaña externa 2**

### **Campaña 3: Tejiendo Compromiso.**

#### ***Problemática.***

No existe ningún tipo de relación entre GRUPO MECATEX y la comunidad aledaña, ni se posee un programa de RSE estratégico y organizado.

#### ***Objetivo específico.***

1. Brindar un programa de Responsabilidad Social Empresarial a la empresa enfocado en el apoyo a niños retirados de su familia que sufren de abandono familiar.

#### ***Estrategia comunicacional.***

#### ***Fase de expectativa.***

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Expectativa</u></p> <p>1) El programa de RSE se denominará "Tejiendo Lazos". GRUPO MECATEX será el promotor de la ayuda a niños de escasos recursos pertenecientes a Aldeas Infantiles S.O.S. Esta institución está localizada en la comunidad aledaña a la empresa y se dedica a crear familias para niños necesitados fortaleciendo su desarrollo individual.</p>	<p>No dejes que nadie más te lo cuente! Participa en la primera edición del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" de GRUPO MECATEX a fin de recaudar fondos para la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.</p> <p>Recibimos tus donaciones del 17 al 28 de noviembre (ropa usada, alimentos, libros, artículos decorativos, tecnología, juguetes) en nuestro local.</p>	<p>La campaña se manejará a través de redes sociales.</p> <p>1) Realización de un afiche para el evento que será difundido a través de la página web y página de Facebook de la empresa.</p>



<p>Por lo mismo, su vínculo con GRUPO MECATEX será muy positivo.</p>	<p>¡No te lo puedes perder! Para más información visita nuestra página en Facebook GRUPO MECATEX.</p>	
--	---	--

Tabla 19: Expectativa, campaña externa 3

Pieza:

**Tejiendo Compromiso**

¡No dejes que nadie más te lo cuente!

Participa en el mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" de **GRUPO MECATEX**, a fin de recaudar fondos para la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.

12 y 13 de diciembre del 2014 | Av. América N°31-208 y Mariana de Jesús. | 10H00 - 16H00

Recibimos tus donaciones del 17 al 28 de noviembre (ropa usada, alimentos, libros, artículos decorativos, tecnología, juguetes)

¡Te esperamos con ofertas de locura para que no te puedes perder!

Para más información visita nuestra página en Facebook **GRUPO MECATEX**  
Contacto: [comercial@grupomecatex.com](mailto:comercial@grupomecatex.com)

**ALDEAS INFANTILES SOS**  
Calor de hogar para cada niño y niña

Grupo **mecatex**  
26 años heredando tradición, calidad y estilo al vestir

Ilustración 38: Expectativa, campaña externa 3

*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Informativa</u></p> <p>1) Afianzar los vínculos de GRUPO MECATEX con la comunidad aledaña mediante un evento atractivo y de índole social.</p>	<p>¡No dejes que nadie más te lo cuente! Participa en la primera edición del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" de GRUPO MECATEX a fin de recaudar fondos para la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.</p> <p>Recibimos tus donaciones del 17 al 28 de noviembre (ropa usada, alimentos, libros, artículos decorativos, tecnología, juguetes) en nuestro local.</p> <p>¡No te lo puedes perder! Para más información visita nuestra página en Facebook GRUPO MECATEX.</p>	<p>1) Realización de la primera edición del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" organizado por GRUPO MECATEX a fin de recaudar fondos para la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.</p>

**Tabla 20: Informativa, campaña externa 3**

*Fase de recordación.*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Recordación</u></p> <p>3) Facilitar a los participantes del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" un elemento visual que les recuerde del nexo único que se ha establecido entre la empresa y la fundación Aldeas Infantiles S.O.S</p>		<p>1) Entrega de un llavero de recuerdo con el logotipo de GRUPO MECATEX y el de la fundación Aldeas Infantiles S.O.S</p>

**Tabla 21: Recordación, campaña externa 3**

Pieza:



**Ilustración 39: Recordación, campaña externa 3**

## **Campaña 4: Tejiendo Contactos.**

### ***Problemática.***

No existe ningún tipo de relación entre GRUPO MECATEX y los medios de comunicación.

### ***Objetivo específico.***

1. Desarrollar una campaña de relaciones públicas a fin de buscar más apertura y difusión de GRUPO MECATEX en los mismos.

### ***Estrategia comunicacional.***

#### ***Fase de expectativa.***

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Expectativa</u></p> <p>1) Captar la atención de los medios a través de un evento que generen intriga en ellos.</p>	<p>ALDEAS INFANTILES SOS y GRUPO MECATEX</p> <p>Le invitan a la primera edición del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso".</p> <p>Fecha: 12 y 13 de diciembre del 2014</p> <p>Lugar: Av. América N31-208 y Mariana de Jesús</p> <p>Hora: 10H00 – 16H00</p> <p>¡Participe de un evento único!</p>	<p>1) Se enviará a todos los medios especializados una invitación (mailing) y boletín de prensa para el mercado de pulgas organizado por GRUPO MECATEX en beneficio de la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.</p> <p>El envío de este mailing se realizará en función de un plan de medios previamente aprobado (Anexo C)</p>

**Tabla 22: Expectativa, campaña externa 4**

Pieza:

ALDEAS INFANTILES SOS  
Calor de hogar para cada niño y niña

Grupo mecatex 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir

Le invitan a la primera edición del mercado de pulgas

# Tejiendo Compromiso

12 y 13 de diciembre del 2014

Av. América N31-208 y Mariana de Jesús.

10H00 - 16H00

¡Participe de un evento único que no se puede perder!

Para más información visite nuestra página web <http://www.grupomecatex.com>  
Contacto: [comercial@grupomecatex.com](mailto:comercial@grupomecatex.com)

Ilustración 40: Expectativa, campaña externa 4



*Fase informativa.*

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>TÁCTICA</b>
<p><u>Informativa</u></p> <p>2) Proporcionar a los medios de comunicación especializados un espacio de contacto con GRUPO MECATEX, su identidad y su compromiso con la comunidad aledaña.</p>	<p>¿Quiénes somos? ¿A dónde queremos llegar? ¿Qué nos representa?</p> <p>GRUPO MECATEX: 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir</p>	<p>2) Realización de la primera edición del mercado de pulgas "Tejiendo Compromiso" organizado por GRUPO MECATEX a fin de recaudar fondos para la fundación Aldeas Infantiles S.O.S.</p> <p>3) Se entregará a los medios de comunicación especializados (Editor o Ejecutivo de Cuentas y al Director del Medio) un gafete que sirva como entrada al evento y que además contará con la información clave de lo que la empresa es y representa.</p>

**Tabla 23: Informativa, campaña externa 4**

Pieza:



Ilustración 41: Informativa, campaña externa 4

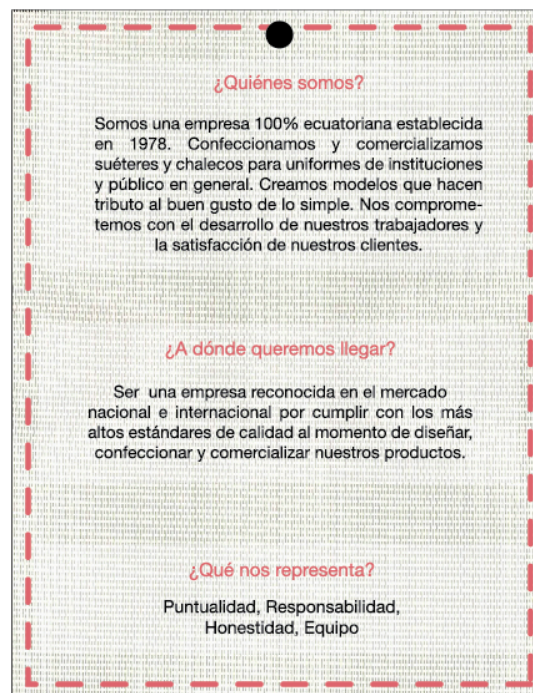


Ilustración 42: Informativa, campaña externa 4

*Fase de recordación:*

ESTRATEGIA	MENSAJE	TÁCTICA
<p><u>Recordación</u></p> <p>2) Facilitar a los medios de comunicación un medio visual para que tengan siempre presente a la marca GRUPO MECATEX como el líder a la hora de confeccionar suéteres y chalecos para uniformes y público en general.</p>	<p>GRUPO MECATEX, 36 años brindando tradición, calidad y estilo al vestir</p>	<p>2) Entrega de un USB de recuerdo con el logotipo de la empresa.</p> <p>3) Seguimiento y actualización de la base de datos de medios especializados.</p>

Tabla 24: Recordación, campaña externa 4

Pieza:



Ilustración 43: Recordación, campaña externa 4

### Cronograma.

CAMPAÑA	DURACIÓN	DESCRIPCIÓN
TEJIENDO RELACIONES	15 semanas	Expectativa (1 semana)
		Informativa (3 meses)
		Recordación (2semanas)
TEJIENDO CONFIANZA	4 semanas	Expectativa (3semanas)
		Informativa (1 día)
		Recordación (1 semana)
TEJIENDO COMPROMISO	20 semanas	Expectativa (4 semanas)
		Informativa (Permanente)
		Recordación (1 día)
TEJIENDO CONTACTOS	5 semanas	Expectativa (3 semanas)
		Informativa (1 día)
		Recordación (1 día)

Tabla 25: Cronograma campañas externas

## Presupuesto.

CAMPAÑA	ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (USD)	VALOR TOTAL (USD)	
TEJIENDO RELACIONES	Lussile (big body), tamaño 1.50 x 0.50m	1	60,00	60,00	
	Impresión piezas vestir (tamaño pliego)	3	5,00	15,00	
	Impresión cubo informativo	100	0,80	80,00	
	Pegamento UHU	4	1,50	6,00	
	Administración página de Facebook	1	30,00	30,00	
	Esferográfico	100	0,50	50,00	
	Impresión adhesivo (tamaño A4)	6	1,00	6,00	Subtotal: 247,00
TEJIENDO CONFIANZA	Impresión invitación recortable Lussile (tamaño A4)	4	0,80	3,20	
	Almuerzo con proveedores	1	80,00	80,00	
	Impresión nametag (tamaño A4)	2	0,80	1,60	
	Caja de 9 bombones de chocolate con logotipo	4	7,00	28,00	Subtotal: 112,80
TEJIENDO COMPROMISO	Impresión afiche (tamaño A3)	6	1,20	7,20	
	Mercado de pulgas (Alimentos y bebidas)	1	100,00	100,00	
	Llavero	100	1,50	150,00	Subtotal: 257,20
TEJIENDO CONTACTOS	Envío boletín de prensa físico	25	0,50	12,50	
	Gafete	30	1,20	36,00	
	USB	30	5,00	150,00	
	Adhesivo (tamaño A4)	5	1,00	5,00	Subtotal: 203,50
				<b>TOTAL: 820,50</b>	

Tabla 26: Presupuesto campañas externas

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar la presente investigación, realización del diagnóstico de comunicación interna y externa para *Grupo Mecatex* y ejecución de campañas para mitigar los problemas comunicacionales encontrados, se puede decir que la comunicación en entornos corporativos es imprescindible. Esta disciplina es el pilar del éxito organizacional ya que la utilización de herramientas y tácticas comunicacionales estratégicas representa una ventaja frente a la competencia. Además, permite mantener un clima laboral interno positivo, desarrollar campañas de conocimiento de la identidad corporativa y al mismo tiempo interactuar con sus diversos públicos externos a fin de alcanzar la imagen deseado. Una comunicación coherente, integral y eficaz en todos sus niveles permitirá que una organización se mantenga posicionada en la mente de sus públicos, especialmente tomando en cuenta los mercados de negocios altamente competitivos de la actualidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aburdene, P. (2006). El amanecer del capitalismo consciente. *Megatendencias 2010: El surgimiento del capitalismo consciente*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Ackerman, S. y Morel, M.P. (2011). *Introducción a la Comunicación*. (pp. 1-193). Argentina: Ediciones del Aula Taller. Web. Extraído el 03/03/14 desde <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/docDetail.action?docID=10804275&p00=que+es+comunicación>
- Ayala, B. (2011, 25 de septiembre). Relevancia de la Ética en las Relaciones Públicas. Recuperado el 04/04/14 desde <http://www.slideshare.net/BerthaAyalaMedrano/tica-en-las-relaciones-pblicas>
- Baquero, J.D. (2000). Relaciones con los medios de comunicación. *Manual de Relaciones Públicas*. Gestión 2000. (pp. 190-201).
- Brandolini, A. (2009). Cómo sortear los temblores de la comunicación interna. *UCEMA Jornadas de Actualización en RR.HH.* Web. Extraído el 06/03/14 desde [http://www.ucema.edu.ar/rrhh2009/download/brandolini\\_jornadas\\_ucema.pdf](http://www.ucema.edu.ar/rrhh2009/download/brandolini_jornadas_ucema.pdf)
- Brandolini, A. y González Frígoli, M. (2009). Conceptos claves de la comunicación interna. *Comunicación Interna*. La Crujía. (pp. 25-36).
- Brandolini, A. y González Frígoli, M. (2009). Planificación de las comunicaciones internas. *Comunicación Interna*. La Crujía. (pp. 37-72).
- Briceño, S., Mejías, I. y Moreno, F. (2010). *La Comunicación Corporativa y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*. *International Journal of Good Conscience*.5(1). (pp. 37-46). Extraído el 03/03/14 desde <http://web.b.ebscohost.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=738f06f6-95b0-4b51-80ad-815e8a5ea39a%40sessionmgr111&vid=2&hid=119>
- Cabezuelo, F. (2010). Ética de los profesionales de las relaciones públicas en Norteamérica en la actual sociedad del conocimiento. *Las Relaciones Públicas en la Sociedad del Conocimiento*. AIRP. (pp. 7-20)
- Capriotti, P. (2009). Estructura y formación de la Imagen Corporativa. *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. (pp. 105-128).
- Capriotti, P. (1999). Comunicación Corporativa: Una estrategia de éxito a corto plazo. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. No. 13. Argentina. (pp. 1-6). Web. Extraído el 05/03/14 desde [http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf)
- Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo*. No. 13. Argentina. (pp. 1-7). Web. Extraído el 06/03/14 desde [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)
- Casas, V. (s.f.). El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad Corporativa. Fundación Universitas. (pp. 1-38). Web. Extraído el 05/03/14 desde [http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMANÍSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20SECRETARIADO%20EJECUTIVO/07/RELACIONES%20PÚBLICAS%20Y%20PROTOCOLO/modulo-3\\_relaciones-pc3bpublicas-empresariales.pdf](http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20HUMANÍSTICAS%20Y%20SOCIALES/CARRERA%20DE%20SECRETARIADO%20EJECUTIVO/07/RELACIONES%20PÚBLICAS%20Y%20PROTOCOLO/modulo-3_relaciones-pc3bpublicas-empresariales.pdf)

- Clima y Comunicación Organizacional. (s.f.). (pp. 41-74). Web. Extraído el 10/03/14 desde  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/alanis\\_1\\_g/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/alanis_1_g/capitulo2.pdf)
- Comunicación interna y externa. (s.f.). (pp. 1-17). Web. Extraído el 11/03/14 desde  
[http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0CFoQFjAI&url=http%3A%2F%2Fperio.unlp.edu.ar%2Ftpm%2Ftextos%2Fcomunicacion\\_interna\\_y\\_externa.doc&ei=9csfU4OtCrKl0gH1nIHYDA&usg=AFQjCNG5xzU4ZIU2XC9f3lGR4pX75Ej5Gg&sig2=8RF2ABY1Qu12Ms4T7RSpA&bvm=bv.62788935,d.dmQ](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0CFoQFjAI&url=http%3A%2F%2Fperio.unlp.edu.ar%2Ftpm%2Ftextos%2Fcomunicacion_interna_y_externa.doc&ei=9csfU4OtCrKl0gH1nIHYDA&usg=AFQjCNG5xzU4ZIU2XC9f3lGR4pX75Ej5Gg&sig2=8RF2ABY1Qu12Ms4T7RSpA&bvm=bv.62788935,d.dmQ)
- Comunicación verbal. (s.f.). Web. Extraído el 05/03/14 desde  
[http://www.ecured.cu/index.php/Comunicación\\_verbal](http://www.ecured.cu/index.php/Comunicación_verbal)
- Comunicación verbal y no verbal. (s.f.). Web. Extraído el 05/03/14 desde  
<http://www.profesorenlinea.cl/castellano/ComunicacionVerbalYNoVerbal.htm>
- Concalvez, A. (1998). Modelo de Litwin y Stinger sobre Clima Organizacional. Revista Énfasis. Buenos Aires, Argentina. Web. Extraído el 10/03/14 desde  
<https://sites.google.com/site/nuevadmon/desarrollo-organizacional-do/clima-organizacional/modelo-de-litwin-y-stinger-sobre-clima-organizacional>
- El Modelo de Lasswell. (2011). Web. Extraído el 05/03/14 desde  
<http://comunicacion2ucg.blogspot.com/2011/04/el-modelo-de-laswell.html>
- Espinosa, C. (2011, 04 de enero). *Relaciones Públicas RRPP en la era de las Redes Sociales: 4 Retos 2011*. Recuperado el 04/04/14 desde  
<http://www.coberturadigital.com/2011/01/05/relaciones-p%C3%BAblicas-rrpp-en-la-era-de-las-redes-sociales.4-retos-2011>
- Etkin, E. (2008). El recorrido metodológico de la Auditoría. *Auditoría de Comunicación*. Editorial La Crujía Ediciones. (pp. 61-72).
- Fernández García, R. (2010). *Responsabilidad Social Corporativa: Una nueva cultura empresarial*. España: Editorial Club Universitario. (pp. ). Extraído el 10/03/14 desde  
<http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/docDetail.action?docID=10431066&p00=responsabilidad+social+empresarial>
- Fernández Souto, A.B. (s.f.). .La imagen corporativa en los ecosistemas comunicativos locales. Universidad de Vigo. (pp. 1-18). Web. Extraído el 11/03/14 desde  
<https://webs.uvigo.es/abfsouto/IDENTIDAD%20CORPORATIVA.doc>
- Fiske, J. (1985). Teoría de la Comunicación. *Introducción al estudio de la comunicación*. España: Editorial Herder. (pp. ix-81). Web. Extraído el 03/03/14 desde  
<http://idolotec.files.wordpress.com/2012/02/modelo-de-shannon-y-weaver1.pdf>
- Frases de Reputación. (2008). Web. Extraído el 11/03/14 desde  
<http://www.frasesypensamientos.com.ar/frases-de-reputacion.html>
- García, M. (s.f.). ¿Qué es la Auditoría de Imagen?. Web. Extraído el 11/03/14 desde  
<http://montsemarketing.wordpress.com/2010/08/03/%C2%BFque-es-la-auditoria-de-imagen/>
- Gómez – Durañona, E. (2014, 12 de febrero). [Entrevista personal].

- HRM Quotes. (s.f.). Web. Recuperado el 06/03/2014 desde [http://www.12manage.com/quotes\\_hr.html](http://www.12manage.com/quotes_hr.html)
- Imagen corporativa. (2007). Comunicación Corporativa. Web. Extraído el 11/03/14 desde <http://mouriz.wordpress.com/category/identidad-imagen-y-reputacion/page/2/>
- Imagen y Reputación. (2011). Web. Extraído el 11/03/14 desde <http://www.comunicacioncorporativa.net/blog/?p=534>
- La evolución de las relaciones públicas. (2003). Teoría y prácticas de las RR.PP. Prentice Hall. Seitel Fraser. (pp. 53-83)
- Los secretos del lenguaje corporal. (2009). *Documental History Channel*. Web. Extraído el 05/03/14 desde <http://www.youtube.com/watch?v=yvwxHjIyvPg>
- Maida, H. (2012, 25 de mayo). *Relaciones Públicas en Redes Sociales (web. 2.0)*. Recuperado el 04/04/14 desde <http://www.slideshare.net/hmaida/relaciones-publicas-en-redes-sociales-web-20>
- Maigret, E. (2005). Del modelo matemático a la antropología de la comunicación. *Sociología de la Comunicación y de los Medios*. (pp. 145-166). Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Mellado, C. (2009). Responsabilidad social empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XV, No. 1. (pp. 24-33). Web. Extraído el 10/03/14 desde <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/docDetail.action?docID=10680408&p00=responsabilidad+social+empresarial>
- Morales Serrano, F. (2012). Comunicación Interna. Dirección de Comunicación empresarial e institucional. (pp. 219-247). Web. Extraído el 06/03/14 desde <http://utncomunicacionprofesional.files.wordpress.com/2012/04/comunicacion-interna.pdf>
- Morales Serrano, F. (s.f.). La Comunicación Interna, Herramienta Estratégica de Gestión para las Empresas. (pp. 1-9). Web. Extraído el 10/03/14 desde <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Muller, J. M. (2014, 06 de febrero). [Entrevista personal].
- Quintero, N, Africano, N. y Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal. *Revista Negotium*. (pp. 33-51). Web. Extraído el 11/03/14 desde <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>
- Red Pacto Global Ecuador: Diez Principios. (2014). Web. Extraído el 10/03/14 desde <http://www.pactoglobal.ec/sample-page/>
- Reyes, A. (s.f.). La Auditoría de Comunicación Interna. Web. Recuperado el 10/03/14 desde <http://www.afcomunicacion.com/Documents/La%20Auditor%20C3%ADa%20de%20Comunicaci%20C3%B3n%20Interna.pdf>
- Ritter, M. (2004). Imagen y Reputación. (pp. 1-8). Web. Extraído el 22/01/2013 desde <http://catedras.fcp.uncu.edu.ar/claroline/backends/download.php?url=L0ltYWdlb19WU19SZXB1dGFjaW9uLnBkZg%3D%3D&cidReset=true&cidReq=SSIC>



- Ritter, M. (2008). La Comunicación Interna. *Cultura Organizacional*. Buenos Aires: Editorial La Crujía Ediciones. (pp. 7-41).
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava edición. México: Pearson Educación.
- Rodríguez Rowe, M.V. (2008). *Comunicación Corporativa: un derecho y un deber*. Chile: RIL Editores. (pp. 1-154). Web. Extraído el 03/03/14 desde <http://site.ebrary.com.ezbiblio.usfq.edu.ec/lib/bibusfqsp/docDetail.action?docID=10625351&p00=que+es+comunicación>
- Stolar, E. y Stolar, D. (2008). Acerca de la RSE. *Responsabilidad social empresarial*. Argentina: Valletta Ediciones. 1a edición.
- Teoría de la comunicación. (2014). Web. Extraído el 03/03/14 desde [http://comunicacion.idoneos.com/index.php/Teor%C3%ADa\\_de\\_la\\_comunicación](http://comunicacion.idoneos.com/index.php/Teor%C3%ADa_de_la_comunicación)
- Thompson, I. (2008). *Definición de Comunicación*. Web. Extraído el 03/03/14 desde <http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Thompson, J. B. (1998). *Los media y la modernidad: una teoría de los medios de comunicación*. Barcelona: Editorial Paidós. Web. Extraído el 03/03/14 desde [http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/Bl\\_21.pdf](http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/Bl_21.pdf)
- Villafañe, J. (2004). En torno al concepto de Reputación. *La Buena Reputación. Claves del Valor intangible de las empresas*. Madrid, Ediciones Pirámide. (pp. 15-38)
- Villafañe, J. (2008). Identidad e Imagen Corporativas. (pp. 1-23). Web. Extraído el 11/03/14 desde [http://www.villafane.com/files/pdf/Mapa\\_contenidos.pdf](http://www.villafane.com/files/pdf/Mapa_contenidos.pdf)
- Viteri Moya, J. (2010). Responsabilidad Social. *Universidad Tecnológica Equinoccial*. (pp. 90 – 100). Web. Extraído el 10/03/14 desde <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCYQFjAA&url=http%3A%2F%2Fingenieria.ute.edu.ec%2Fenfoqueute%2Findex.php%2Frevista%2Farticle%2Fview%2F20&ei=IdoEU9m5GcegkQf7mIGIDQ&usg=AFQjCNHgl2H7chbCGKpdTHgiohi2V3rtoA&bvm=bv.61535280,d.eW0>
- What Is Public Relations?. (2013). Public Relations Society of America. Web. Extraído el 11/03/14 desde <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/>
- Wirthlin, A. (2009). *PR Tips Social Media. Public Relations Book, a guide to Public Relations best practices, social, media and PR Carrers*. Public Relations Blogger (Bolsines Training.com). (pp. 36-48).

## ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA AUDITORÍA

### ENCUESTA DE COMUNICACIÓN Y CLIMA LABORAL

#### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación y el clima laboral en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de GRUPO MECATEX. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en **SÚ experiencia** de trabajo, por lo tanto **no hay respuestas correctas ni incorrectas**.

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

**ÁREA a la que pertenece (por favor marque con una X):**

Producción	
Ventas	
Administración	
Contabilidad	

#### ❖ A NIVEL DE IDENTIDAD:

**1. Conoce Usted, ¿cuál es la misión de Grupo Mecatex?**

A) SI \_\_\_\_\_ B) NO \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es SI pase a la pregunta 2 y si es NO pase a la pregunta 3.*

**2. Escoja una de las siguientes opciones y señale la opción que corresponda a la misión de Grupo Mecatex.**

A) “Somos una empresa nacida en el Ecuador desde 1978. Elaboramos y vendemos suéteres y chalecos con el más fino gusto y estándares de calidad para cada uno de nuestros clientes. Estamos pendientes del desarrollo continuo de nuestros empleados y su satisfacción dentro de la empresa”.

\_\_\_\_\_

B) “Somos una empresa 100% ecuatoriana establecida en 1978. Confeccionamos y comercializamos suéteres y chalecos para uniformes de instituciones y público en general. Creamos modelos que hacen tributo al buen gusto de lo simple. Nos comprometemos con el desarrollo de nuestros trabajadores y la satisfacción de nuestros clientes.”

\_\_\_\_\_

C) “Desde 1978 fabricamos y distribuimos en el Ecuador los más refinados sacos y chalecos para instituciones y el público en general. Nuestros empleados son nuestro motor y por eso estamos comprometidos con su bienestar y desarrollo en la empresa.”

\_\_\_\_\_

D) Ninguna de las anteriores.

\_\_\_\_\_

**3. Conoce Usted, ¿cuál es la visión de Grupo Mecatex?**

**B)** SI \_\_\_\_\_ **B)** NO \_\_\_\_\_

*Si la respuesta es SI pase a la pregunta 4 y si es NO pase a la pregunta 5.*

**4. Escoja una de las siguientes opciones y señale la opción que corresponda a la visión de Grupo Mecatex.**

E) “Ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional por cumplir con los más altos estándares de calidad al momento de diseñar, confeccionar y comercializar nuestros productos”. \_\_\_\_\_

F) “Convertirnos en el referente del mercado por nuestras excelentes prácticas laborales y fabricar los más finos productos.” \_\_\_\_\_

G) “Ser líderes en el mercado ecuatoriano, reconocidos por elaborar los diseños textiles de la más alta calidad y satisfagan las expectativas de nuestros clientes.” \_\_\_\_\_

H) Ninguna de las anteriores. \_\_\_\_\_

**5. De las siguientes opciones, señale con una X, el logotipo correcto de Grupo Mecatex:**

Grupo  
mecatex

\_\_\_\_\_

Grupo  
mecatex

\_\_\_\_\_

Grupo  
mecatex

\_\_\_\_\_

6. De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los 4 que según usted identifican mejor a Grupo Mecatex?

A. Honestidad	
B. Responsabilidad	
C. Actitud positiva	
D. Servicio	
E. Puntualidad	
F. Compromiso	
G. Equipo	
H. OTRO (especifique): _____	

❖ **A NIVEL DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:**

7. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente en Grupo Mecatex:

A. Reuniones personales	
B. Correo electrónico	
C. Llamadas telefónicas	
D. Rumor	
E. Mensajes de texto	
F. OTRA (especifique): _____	

8. Señale 2 herramientas de comunicación por las cuales le gustaría informarse en Grupo Mecatex:

A. Reunión personal	
B. Reunión con todos los empleados	
C. Correo electrónico	
D. Llamada telefónica	
E. Carta escrita	
F. OTRA (especifique): _____	

9. Califique – encerrando dentro de un círculo, TODAS las siguientes herramientas según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy poco y 5 excelente)

A. Reuniones personales	1	2	3	4	5
B. Correo electrónico	1	2	3	4	5
C. Llamadas telefónicas	1	2	3	4	5
D. Rumor	1	2	3	4	5
E. Mensajes de texto	1	2	3	4	5

10. Usted, ¿considera que a través de estas herramientas de comunicación recibe toda la información necesaria?

A. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_



❖ **A NIVEL DE CANALES DE COMUNICACIÓN:**

**14. Por favor, señale si está de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones con la relación con su superior directo:**

		SI	NO
<b>A.</b>	Proporciona la ayuda adecuada para que pueda realizar su trabajo		
<b>B.</b>	Su evaluación del trabajo es justa		
<b>C.</b>	Escucha sus recomendaciones e ideas		
<b>D.</b>	Respeto su vida personal		
<b>E.</b>	Da el ejemplo		
<b>F.</b>	Se interesa por capacitar al personal		

**15. En su opinión, ¿de qué manera se transmite mayormente la información en Grupo Mecatex? Señale UNA opción:**

<b>A.</b> Del jefe al empleado	
<b>B.</b> Del empleado al jefe	
<b>C.</b> De las dos formas	

**16. ¿Ha realizado alguna sugerencia a su superior inmediato?**

**A.** SI \_\_\_\_\_ **B.** NO \_\_\_\_\_

**17. En caso afirmativo, ¿su sugerencia fue tomada en cuenta?**

**A.** SI \_\_\_\_\_ **B.** NO \_\_\_\_\_



**18. ¿Qué medio utilizó para realizar dicha sugerencia?**

<b>A.</b> Reuniones personales	
<b>B.</b> Correo electrónico	
<b>C.</b> Llamadas telefónicas	
<b>D.</b> Mensajes de texto	
<b>E. OTRO (especifique):</b> _____	

❖ **A NIVEL DE CLIMA LABORAL:**

**19. Indique cuál de las siguientes palabras describen su ambiente laboral, dentro de Grupo Mecatex, puede elegir DOS opciones:**

<b>A.</b> Agotador	
<b>B.</b> Fácil	
<b>C.</b> Motivante	
<b>D.</b> Difícil	
<b>E.</b> Obligatorio	
<b>F. OTRO (especifique):</b> _____	

**20. Califique – encerrando dentro de un círculo, TODOS los siguientes aspectos de su área de trabajo (siendo 1, malo, y 5, excelente):**

<b>A. Luz</b>	1	2	3	4	5
<b>B. Temperatura</b>	1	2	3	4	5
<b>C. Espacio</b>	1	2	3	4	5

**21. ¿Le gusta su trabajo?**

<b>A. Siempre</b>	
<b>B. Casi siempre</b>	
<b>C. Casi nunca</b>	
<b>D. Nunca</b>	

**22. ¿Sale del trabajo sintiéndose satisfecho de lo que ha hecho?**

<b>A. Siempre</b>	
<b>B. Casi siempre</b>	
<b>C. Casi nunca</b>	
<b>D. Nunca</b>	

**23. Usted, ¿recomendaría a un amigo que trabaje en Grupo Mecatex?**

**A. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_**

**24. Usted, ¿podría sugerir algo para el mejoramiento de la *comunicación o clima laboral* en Grupo Mecatex?**

---



---

## **ANEXO B: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN CORPORATIVA, CAMPAÑA INTERNA 1**

Buenas días/tardes. El objetivo de esta evaluación es conocer su conocimiento de la misión y visión de GRUPO MECATEX, posteriormente a la campaña de comunicación realizada con este tema.

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

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

### **Misión**

**1.** Somos una empresa 100% ecuatoriana establecida en 1978. \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ suéteres y chalecos para uniformes de instituciones y público en general.

- a) Elaboramos y vendemos
- b) Confeccionamos y comercializamos
- c) Fabricamos y ofrecemos
- d) Ninguna

**2.** Creamos modelos que hacen tributo al buen gusto de lo \_\_\_\_\_.

- a) Sencillo
- b) Delicado
- c) Simple
- d) Ninguna

**3.** Nos comprometemos con el \_\_\_\_\_ de nuestros trabajadores y la satisfacción de nuestros \_\_\_\_\_.

- a) Desarrollo y clientes
- b) Evolución y públicos
- c) Avance y compradores
- d) Ninguna

### Visión

4. Ser una empresa reconocida en el mercado nacional e internacional por cumplir con los más altos estándares de \_\_\_\_\_ al momento de \_\_\_\_\_, confeccionar y comercializar nuestros productos.

- a) Perfección y crear
- b) Calidad y diseño
- c) Propiedad y dibujar
- d) Ninguna

## ANEXO C: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE VALORES CORPORATIVOS, CAMPAÑA INTERNA 1

Buenas días/tardes. El objetivo de esta evaluación es conocer su conocimiento de los valores corporativos, posteriormente a la campaña de comunicación realizada con este tema.

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

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

A	B	H	U	I	O	G	S	W	E	V	E	P	T	R
P	U	N	T	U	A	L	I	D	A	D	N	E	R	E
P	A	E	E	O	P	U	D	I	S	N	T	R	E	S
R	T	F	F	A	D	G	W	A	L	T	R	A	D	P
E	R	H	L	R	H	V	R	I	O	C	E	N	C	O
C	E	U	U	I	O	C	P	I	R	L	F	T	V	N
I	D	I	B	E	N	E	I	T	A	L	H	U	K	S
O	C	F	B	L	E	Q	U	I	P	O	U	V	D	A
F	V	L	E	C	S	F	L	U	O	R	I	Q	Y	B
R	D	O	R	U	T	A	B	R	I	T	N	E	Y	I
T	A	C	R	O	I	H	I	N	G	L	L	E	A	L
U	F	E	A	R	D	L	H	B	C	W	O	D	D	I
B	U	R	G	E	A	P	L	O	N	D	C	G	O	D
C	Q	A	G	A	D	C	Z	Z	I	R	E	H	P	A
W	E	R	T	U	O	M	A	N	Z	A	N	O	N	D
I	W	A	N	N	A	B	E	G	O	D	T	H	O	S

## ANEXO D: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN, CAMPAÑA INTERNA 2

### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación y el clima laboral en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca del ambiente en donde se desarrolla su trabajo diario, dentro de GRUPO MECATEX. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en **SU experiencia** de trabajo, por lo tanto **no hay respuestas correctas ni incorrectas**.

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

**ÁREA a la que pertenece (por favor marque con una X):**

Producción	
Ventas	
Administración	
Contabilidad	

❖ **A NIVEL DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN:**

- 1. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente en Grupo Mecatex:**

F. Reuniones personales	
G. Pizarra de actividades	
H. Correo electrónico	
I. Llamadas telefónicas	
J. Rumor	
K. Mensajes de texto	
F. <b>OTRA (especifique):</b> _____	

- 2. Señale 2 herramientas de comunicación por las cuales le gustaría informarse en Grupo Mecatex:**

A. Reunión personal	
B. Reunión con todos los empleados	
C. Correo electrónico	
D. Llamada telefónica	
E. Carta escrita	
F. <b>OTRA (especifique):</b> _____	

3. Califique – encerrando dentro de un círculo, **TODAS** las siguientes herramientas según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy poco y 5 excelente)

<b>F.</b> Reuniones personales	1	2	3	4	5
<b>G.</b> Pizarra de actividades	1	2	3	4	5
<b>H.</b> Correo electrónico	1	2	3	4	5
<b>I.</b> Llamadas telefónicas	1	2	3	4	5
<b>J.</b> Rumor	1	2	3	4	5
<b>K.</b> Mensajes de texto	1	2	3	4	5

4. Usted, ¿considera que a través de estas herramientas de comunicación recibe toda la información necesaria?

B. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

5. Considera que la información recibida a través de las herramientas es:

E. Actualizada SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

F. Útil SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

G. Precisa SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

H. De interés SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_



## ANEXO E: ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE HERRAMIENTA “DÍAS MÁGICOS”, CAMPAÑA INTERNA 3

### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar la eficacia de la herramienta de comunicación “Días Mágicos” en la empresa. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en **SU experiencia** de trabajo, por lo tanto **no hay respuestas correctas ni incorrectas**.

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

**ÁREA a la que pertenece (por favor marque con una X):**

Producción	
Ventas	
Administración	
Contabilidad	

- 1. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales usted se informa diariamente en Grupo Mecatex:**

<b>A.</b> Reuniones personales	
<b>B.</b> Pizarra de actividades	
<b>C.</b> Cartelera “Días Mágicos”	
<b>D.</b> Llamadas telefónicas	
<b>E.</b> Rumor	
<b>F.</b> Mensajes de texto	
<b>G. OTRA (especifique):</b> _____	

- 2. Cuando llega a el fin de mes, usted:**

- a) Revisa la cartelera “Días Mágicos” para ver todas las noticias sociales del próximo mes
- b) Ve sólo qué empleado fue elegido como el “Empleado del Mes”
- c) Ve sólo los cumpleaños de sus compañeros
- d) Ninguna

- 3. ¿Qué es lo que más le gusta de la cartelera “Días Mágicos?”**

- a) La foto del “Empleado del Mes”
- b) Los colores
- c) Todo el diseño
- d) Ninguna

**4. ¿Qué es lo que más le gusta de la cartelera “Días Mágicos”?**

- a) La foto del “Empleado del Mes”
- b) Los colores
- c) Todo el diseño
- d) Ninguna

**5. Usted, ¿considera que a través de la cartelera “Días Mágicos” recibe toda la información social necesaria?**

C. SI \_\_\_\_\_ B. NO \_\_\_\_\_

**6. Considera que la información recibida a través de ésta herramientas es:**

- |                |         |         |
|----------------|---------|---------|
| 1. Actualizada | SI_____ | NO_____ |
| 2. Útil        | SI_____ | NO_____ |
| 3. Precisa     | SI_____ | NO_____ |
| 4. De interés  | SI_____ | NO_____ |

## ANEXO F: ENCUESTA DE EVALUACIÓN EVENTO “MAGIA CONJUNTA”, CAMPAÑA INTERNA 4

### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar la realización del evento “Magia Conjunta”. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

El objetivo de esta encuesta es conocer su opinión acerca de la eficacia de dicho evento como una acción de integración entre los miembros de GRUPO MECATEX. Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en **SU experiencia**, por lo tanto **no hay respuestas correctas ni incorrectas**.

De antemano agradecemos su valiosa colaboración.

**ÁREA a la que pertenece (por favor marque con una X):**

Producción	
Ventas	
Administración	
Contabilidad	

**1. ¿Participó usted del evento “Magia Conjunta”?**

**B. SI** \_\_\_\_\_ **B. NO** \_\_\_\_\_

**2. ¿Cómo se enteró del evento?**

A. Reuniones personales	
B. Pizarra de actividades	
C. Cartelera “Días Mágicos”	
D. Llamadas telefónicas	
E. Rumor	
F. Mensajes de texto	
G. OTRA (especifique): _____	

**3. Califique – encerrando dentro de un círculo, TODOS los siguientes aspectos del evento “Magia Conjunta” (siendo, 1 malo y 5 excelente)**

A. Actividades	1	2	3	4	5
B. Decoración	1	2	3	4	5
C. Instalaciones	1	2	3	4	5
D. Alimentación	1	2	3	4	5
E. Relación con la temática de magia	1	2	3	4	5
F. Recuerdo	1	2	3	4	5

**4. ¿Qué es lo que más le gustó del evento “Magia Conjunta”?**

- a) Actividades
- b) Decoración
- c) Instalaciones
- d) Alimentación
- e) Relación con la temática de magia
- f) Recuerdo
- f) Otro (especifique): \_\_\_\_\_

**5. ¿Qué es lo que menos le gustó del evento “Magia Conjunta”?**

- a) Actividades
- b) Decoración
- c) Relación con la temática de magia
- d) Alimentación
- e) Recuerdo
- f) Otro (especifique): \_\_\_\_\_

**6. Usted, ¿podría sugerir algo para el mejoramiento del evento “Magia Conjunta”?**

---

---

---

## ANEXO G: DESCRIPCIÓN ALDEAS INFANTILES S.O.S.



Ilustración 44: Aldeas Infantiles S.O.S.

La organización Aldeas Infantiles SOS es una organización internacional fundada hace 60 años y que hoy en día está presente en más de 130 países del mundo. En general, Aldeas Infantiles SOS ayuda a formar no sólo el futuro de cada niño o niña que se le confía, sino también el futuro de la sociedad en su conjunto.

- **MISIÓN:**

### NUESTRA MISIÓN



**[SÚMATE]**  
seamos amigos

"Creamos familias para niños y niñas necesitados, los apoyamos a formar su propio futuro y participamos en el desarrollo de sus comunidades".

Ilustración 45: Misión Aldeas Infantiles S.O.S.

- **VISIÓN:**



**Ilustración 46: Visión Aldeas Infantiles S.O.S.**

Sus acciones se ven impulsadas por la firme convicción de que todos los niños y niñas tienen derecho a una infancia feliz y enriquecedora; que los niños y niñas deberían poder ser simplemente niños y niñas y descubrir y utilizar sus capacidades. Por eso, su trabajo se enmarca en ocuparse de niños y niñas desfavorecidos que viven sin el apoyo de uno o ambos padres o que sufren las consecuencias de la violencia, abusos, negligencia, explotación o cualquier otra privación de sus derechos, a tener una (segunda) oportunidad de disfrutar de una infancia feliz caracterizada por experiencias positivas.

Partiendo de esta base, buscan crear espacios en los que los niños y niñas puedan vivir su infancia rodeados del amor, el respeto, la protección y el apoyo proporcionados por una familia y una comunidad. Esto se da sólo dentro de una familia, en la cual los niños y niñas consiguen alcanzar el bienestar físico, psicológico, social, legal, espiritual y donde tienen la oportunidad de prepararse para el futuro. Adicionalmente, sus familias se desarrollan dentro de “aldeas”, caracterizadas por ser:

1. Un lugar donde los niños y niñas viven y se desarrollan.
2. Un entorno familiar donde las familias y los niños y niñas conviven y se sienten en casa.
3. Relaciones y vecindad.
4. Un entorno adecuado para los niños y niñas.



## ANEXO H: PLAN DE MEDIOS ESPECIALIZADOS

PRENSA				
Medio	Frecuencia	Tiraje	Contacto	
El Comercio	Diario	Aprox. 280,000	Fernando Larenas San Martín	<a href="mailto:flarenas@elcomercio.com">flarenas@elcomercio.com</a> ; 2672 735/ 2679 999
El Hoy	Diario	Aprox. 250,000	2490 888/ 2490 988	
La Hora	Diario	Aprox. 200,000	2475 724/ 2475 725	
El Universo	Diario	Aprox. 250,000	<a href="mailto:redaccion@eluniverso.com">redaccion@eluniverso.com</a> ; 3 249 000 / 2555 990	
El Telégrafo	Diario	Aprox. 100,000	2522 331/ 2907 784/ 2552 897	

**Tabla 27: Plan de medios, prensa**

REVISTAS				
Medio	Sección	Lectores	Contacto	
Vistazo	Cultura	Aprox. 96,796	Patricia Estupiñán	<a href="mailto:pestupinan@vistazo.com">pestupinan@vistazo.com</a>
Revista Familia (El Comercio)	Vida de Hoy	Aprox. 444,858	Laura Acosta de Jarrín	<a href="mailto:ljarrin@elcomercio.com">ljarrin@elcomercio.com</a> ; 2672 735/ 2679 999
Hoy Domingo (Diario Hoy)	Perfiles/ Entrevistas/ Novedades	Aprox. 2,700	Cristina Guevara	<a href="mailto:cguevara@hoy.com.ec">cguevara@hoy.com.ec</a>
Vamos Mundo Magazine	Noticias	Aprox. 20,000	Lorena Ballesteros	<a href="mailto:lballesteros@masbt.com">lballesteros@masbt.com</a>
Caras	Sociales		<a href="mailto:redaccioncaras@televisa.ec">redaccioncaras@televisa.ec</a> ; 246 726 0246/ 099 803 1819	
Diners	Reportajes/ Entrevistas	Aprox. 80,000	Pablo Cuvi	<a href="mailto:pcuvi@dinediciones.com">pcuvi@dinediciones.com</a> ; 2545 209/ 2545 190/ 2545 238
Gestión	Reportajes/ Entrevistas	Aprox. 16,000	2545 209/ 2545 190/ 2545 238	

**Tabla 28: Plan de medios, revistas**

TELEVISIÓN					
MEDIO	PROGRAMA	NOMBRE	CARGO	TELÉFONOS	EMAIL
Canal Uno	Noticiero UNO Matinal	Romel López	Director de Noticias	2449756, 2261486	<a href="mailto:rlopez@canal1tv.com">rlopez@canal1tv.com</a>
Canal Uno		Paulina López	Coordinadora de Noticias	2449756, 2261486	<a href="mailto:plopez@canal1tv.com">plopez@canal1tv.com</a>
Canal Uno	Noticiero al amanecer	José María Rivas	Vicepresidente	2449569, 2449756	<a href="mailto:noticiasuio@canal1tv.com">noticiasuio@canal1tv.com</a>
Canal Uno		Lidia Vivanco	Ejecutiva de Ventas	2273773	<a href="mailto:lvivanco@canal1tv.com">lvivanco@canal1tv.com</a>
ECTV	ECTV Noticias	Ivanna Paredes	Coordinadora de Noticias	3970800 ext 1202	<a href="mailto:iparedes@rtvecuador.ec">iparedes@rtvecuador.ec</a> <a href="mailto:ivanna.paredes@ecuadortv.ec">ivanna.paredes@ecuadortv.ec</a>
ECTV		David Santillán	Editor de Noticias	3970800 ext 1202	<a href="mailto:noticias@ecuadortv.ec">noticias@ecuadortv.ec</a>
Ecuavisa		Estafany Espin	Periodista		<a href="mailto:eespin@ecuavisa.com">eespin@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa	Contacto Directo	Mariuxi Mosquera	Coordinadora de Noticias	2448100	<a href="mailto:mmosquera@ecuavisa.com">mmosquera@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa	Contacto Directo	Freddy Barros	Director y Coordinador de Noticias	2448100, 2995300	<a href="mailto:sbarros@ecuavisa.com">sbarros@ecuavisa.com</a> <a href="mailto:fbarros@ecuavisa.com">fbarros@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa	Contacto Directo	Gabriela Baer	Reportera y Presentadora	2448100	<a href="mailto:gbar@ecuavisa.com">gbar@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa	Series	Javier Alvarado Robles	Presidente Ejecutivo	2448100, 2446979	
Ecuavisa	Contacto al Amanecer	Francisco Arosemena	Gerente General		<a href="mailto:televistazolocal@ecuavisa.com">televistazolocal@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa		Alfonso Espinoza de los Monteros	Presentador de Noticias	2995300	
Ecuavisa		Juan Patricio Jaramillo	Gerente General	2995300	<a href="mailto:jjaramillo@ecuavisa.com">jjaramillo@ecuavisa.com</a>
Ecuavisa		Carolina Sánchez	Subgerente Comercial	2995300	
Gama		Carlos Ochoa	Director de Noticias	2262222, 0999487486, 2262436	<a href="mailto:cochoa@gamatv.com.ec">cochoa@gamatv.com.ec</a> <a href="mailto:flicamon1@hotmail.com">flicamon1@hotmail.com</a> <a href="mailto:gamavision@gamavision.com">gamavision@gamavision.com</a>
Gama		Geomar Ponce	Jefe de Información	2262222, 0993978887	<a href="mailto:gponce@gamatv.com.ec">gponce@gamatv.com.ec</a>
Gama	Gamanoticias	Enrique Arosemena	Gerente General	2262222, 2437798	
Gama	Gamanoticias	Luis Sanelli	Jefe de Producción		
RTS	La Noticia	Mariuxi Padilla	Director de Noticias	3731150, 3731200	<a href="mailto:mpadilla@rts.com.ec">mpadilla@rts.com.ec</a>
RTS	Copa	Sara Borja	Jefe de Noticias		<a href="mailto:sborja@rts.com.ec">sborja@rts.com.ec</a> <a href="mailto:lanoticia@rts.com.ec">lanoticia@rts.com.ec</a>

RTS		Víctor Hugo Santos	Coordinadora de Noticias	2272086, 2640540, 3802961, 3802960	<a href="mailto:vsantos@rts.com.ec">vsantos@rts.com.ec</a>
RTS	La Noticia en kichwa	María Helena Hernández	Gerente Regional	3731150	<a href="mailto:mhernandez@rts.com.ec">mhernandez@rts.com.ec</a>
RTS	La Noticia en la Comunidad	Álvaro Pazmiño	Gerente de Ventas y Vicepresidente Ejecutivo	3731240	<a href="mailto:apazmino@rts.com.ec">apazmino@rts.com.ec</a>
RTS		Luis Estebán Gómez	Presidente Ejecutivo	3731240	<a href="mailto:lgomez@rts.com.ec">lgomez@rts.com.ec</a>
RTS		Lucí Peralta	Directora Nacional de Noticias	3731240	<a href="mailto:lperalta@rts.com.ec">lperalta@rts.com.ec</a>
RTU	Noticiero	Luis Valarezo	Editor y Coordinador de Noticias	2229270 ext 114	<a href="mailto:noticias@rtu.com.ec">noticias@rtu.com.ec</a>
TC Televisión	El Noticiero	María Belèn Loor	Directora y Jefa de Noticias	2289101, 2293211, 2258553, 1158552, 2440383, 6002030	<a href="mailto:mbloor@uio.tctv.com.ec">mbloor@uio.tctv.com.ec</a> <a href="mailto:noticias@uio.tctv.com.ec">noticias@uio.tctv.com.ec</a>
TC Televisión		David Silva	Coordinadora de Noticias	2289101, 2293211, 0997549213	<a href="mailto:dsilva@uio.tctv.com.ec">dsilva@uio.tctv.com.ec</a>
TC Televisión	El Mañanero	Eduardo Torres	Gerente Regional	6002030	
TC Televisión	Bien Informado	Patricia Poveda	Jefe de Producción	258592	
TC Televisión		Marco Sandoval	Jefe de Información	6002030	<a href="mailto:msandoval@uio.tctv.com.ec">msandoval@uio.tctv.com.ec</a>
Teleamazonas		Jorge Ivan Melo	Director de Noticias	3974444	<a href="mailto:jmelo@teleamazonas.com">jmelo@teleamazonas.com</a> <a href="mailto:24horas@teleamazonas.com">24horas@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas	Día a Día y 30 Minutos	Xavier Aguirre	Productor	3974444	<a href="mailto:xaguirre@teleamazonas.com">xaguirre@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas		Bernardo Abad	Presentador	3974444	<a href="mailto:aabad@teleamazonas.com">aabad@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas	Noticiero de la Comunidad	Grace Baroja	Editores de Sección	3974400 ext 1433	<a href="mailto:gbaroja@teleamazonas.com">gbaroja@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas	Noticiero de la Comunidad	Magali Intriago	Coordinadora de Noticias	3974400 ext 1401, 0992040716	<a href="mailto:aintriago@teleamazonas.com">aintriago@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas	Noticiero de la Comunidad	Patricia Terán	Presentador	3974400 est 1401, 0999712189, 3974444	<a href="mailto:pteran@teleamazonas.com">pteran@teleamazonas.com</a> <a href="mailto:patyteranb@hotmail.com">patyteranb@hotmail.com</a>
Teleamazonas		Sebastián Corral	Gerente General	3974400 ext 7	
Teleamazonas	24 horas	Mariana del Carmén Arellano	Directora de Producción		
Teleamazonas	Noticiero de la Comunidad	Soraya Proaño	Directora de Marketing		<a href="mailto:marketing@teleamazonas.com">marketing@teleamazonas.com</a>

Teleamazonas		Carmen Andrade	Coordinadora de Noticias	3974444	<a href="mailto:candrade@teleamazonas.com">candrade@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas	En Corto	Kirenia Pérez	Presentadora En Corto	3974444	<a href="mailto:kperez@teleamazonas.com">kperez@teleamazonas.com</a>
Teleamazonas		Alberto Astudillo	Director de Deportes	3974444	<a href="mailto:aastudillo@teleamazonas.com">aastudillo@teleamazonas.com</a>
Telerama		Fernando Correa	Director de Noticias	2250723, 2507718,2507719	<a href="mailto:noticiasuio@telerama.com">noticiasuio@telerama.com</a> <a href="mailto:fcorrea@telerama.ec">fcorrea@telerama.ec</a>
Telerama		Sarah Naranjo	Coordinadora de Noticias	2250723, 2507718, 2507720	<a href="mailto:snaranjo@telerama.ec">snaranjo@telerama.ec</a>
Telerama	En boga, Desde la Palabra	Gabriela Galarza	Productora Guayas	42684020	<a href="mailto:telerama@etvtelerama.com">telerama@etvtelerama.com</a>
Telerama	Ecuador Agropecuario , Noticiero, Perfiles, Hoy en la cocina	Rebeca Eljuri	Directora y Presidenta Ejecutiva	2507718	<a href="mailto:telerama@etvtelerama.com">telerama@etvtelerama.com</a>
Telerama	Documentales ETV	Ana Larrea	Productora Guayas	2507723	<a href="mailto:telerama@etvtelerama.com">telerama@etvtelerama.com</a>
Telerama	Desde la Palabra	Javier Segara	Editor	2507712	<a href="mailto:telerama@etvtelerama.com">telerama@etvtelerama.com</a>
Telerama		Andrés Uribe	Asistente de Producción	2507719	<a href="mailto:telerama@etvtelerama.com">telerama@etvtelerama.com</a>
Telesucesos	La Voz de la Gente	Elizabeth Consuegra	Coordinadora de Noticias	2468428, 2468427, 0999451479	<a href="mailto:elizabethconsuegra@yahoo.com">elizabethconsuegra@yahoo.com</a>

**Tabla 29: Plan de medios, televisión**

RADIO					
MEDIO	PROGRAMA	NOMBRE	CARGO	TELÉFONOS	EMAIL
América		Galo Enríquez	Presidente y propietario	2904125	
Colón	Noticias	Mariana Velasco	Directora y Editora de Noticias	2682272, 2482858,09963 31229	<a href="mailto:mvelasco@radiocolon.ec">mvelasco@radiocolon.ec</a> <a href="mailto:noticias@radiocolon.ec">noticias@radiocolon.ec</a>
Colón	Noticias	Jenny Guzmán	Coordinadora de Noticias	2682272, 2482858, 0981004522	<a href="mailto:jguzman@radiocolon.com">jguzman@radiocolon.com</a>
Exa	Exa democracia	Andrea Mancero	Coordinador de Noticias	2502808, 2587725	<a href="mailto:exa@exafm.net">exa@exafm.net</a> <a href="mailto:ponteexaquito@hotmail.com">ponteexaquito@hotmail.com</a>
Exa	Exa democracia	Verónica Rosero	Editora	2502808, 2567725	<a href="mailto:programas@exafm.net">programas@exafm.net</a>
FM Mundo	Notimundo	Claudia Roura	Coordinador de Noticias	3332928 ext 103, 0992669138	<a href="mailto:croura@masbtl.com">croura@masbtl.com</a>
FM Mundo	Notimundo	Fernando Zabála	Director de Noticias	3332928 ext 103	<a href="mailto:notimundo@fmundo.com">notimundo@fmundo.com</a>
FM Mundo	Notimundo	Estfaní Esspín	Periodista y conductora	3332928 ext 103	<a href="mailto:fmmundo@fmmundo.com">fmmundo@fmmundo.com</a>
FM Mundo		Christián del Alcázar	Gerente General	3332918, 3332975	<a href="mailto:gerencia@fmmundo.com">gerencia@fmmundo.com</a>
Francisco Estéreo		Martha Molina	Coordinadora de Noticias	2289365	<a href="mailto:marthav@gmail.com">marthav@gmail.com</a>
HCJB	HCJB Noticias	Edwin Chamorro	Coordinador General y Director de Noticias	2267263, 2266888, 2255880, 2266808	<a href="mailto:echamorr@hcjb.org.ec">echamorr@hcjb.org.ec</a>
HCJB	HCJB Noticias	Betty Guerra	Editora de Noticias	226763,226688 8,2255880	<a href="mailto:bguerra@hcjb.org.ec">bguerra@hcjb.org.ec</a>
Majestad		Fabián Custode	Gerente General	2440598	<a href="mailto:fcustode@radiomajestad.com">fcustode@radiomajestad.com</a>
Multimedios 106		Patricio Tinajero	Gerente	2253745, 0999806152	<a href="mailto:cafe106@multimedios106.com">cafe106@multimedios106.com</a>
Multimedios 106		María Belén Tinajero	Directora de Marketing	997550371	<a href="mailto:marketing@multimedios106.com">marketing@multimedios106.com</a>
Radio Centro	Noticiero NotiHoy	Jesenia Bolaños	Coordinadora de Noticias	2448900 ext 126	<a href="mailto:yeseniabolanos@yahoo.com">yeseniabolanos@yahoo.com</a>
Radio Centro	Noticiero NotiHoy	Rubén Villacís	Editor	2448900 ext 113	<a href="mailto:rubenvillacis@yahoo.com">rubenvillacis@yahoo.com</a>
Radio Democracia		Álvaro Rosero	Director de Noticias	2502808	<a href="mailto:gerencia@exafm.net">gerencia@exafm.net</a>
Radio Élite	Noticiero	Oswaldo Añasco Carrión	Director de Noticias y Coordinador	2977090, 2976472, 0982650711	<a href="mailto:radioelite102.7@hotmail.com">radioelite102.7@hotmail.com</a>
Radio Gitana		Rickie Cueva	Director General	2529209, 2529205	<a href="mailto:gitana@gitana.com.ec">gitana@gitana.com.ec</a>
Radio Quito		Fernando Cajo	Coordinador de Noticias	2508209	
Radio Quito		Xavier Almeida	Gerente Ecuadoradio	2508302, 2508305	

Radio Tarqui		Jenny Vallejo	Coordinadora	0992017934, 2582497, 2952831	<a href="mailto:angela_vallejo75@hotmail.com">angela_vallejo75@hotmail.com</a>
Radio Visión	Buenos Días/Tardes	Susana Gandára	Coordinador General de Noticias	2260315, 2260316	<a href="mailto:buenosdias@radiovision.com.ec">buenosdias@radiovision.com.ec</a>
Radio Visión	Buenos Días/Tardes	Dolores Costales	Investigación y Edición	2260315, 2260318	<a href="mailto:buenosdias@radiovision.com.ec">buenosdias@radiovision.com.ec</a>
RPE	Ecuador en movimiento	Ana Freire	Editora y Coordinadora de Noticias	3970800	<a href="mailto:anafreire@radiopublica.ec">anafreire@radiopublica.ec</a>
Sonorama	Noticias	Wilson Moposita	Director Nacional de Noticias	2271555,244	<a href="mailto:wmoposita@sonorama.com.ec">wmoposita@sonorama.com.ec</a>
Sonorama	Noticias	Rolando Aucatoma	Coordinador de Noticias	2271555,244	<a href="mailto:raucatoma@sonorama.com.ec">raucatoma@sonorama.com.ec</a>
Sonorama		Mauricio Rivas	Gerente General	2267356, 2267473	<a href="mailto:mrivas@sonorama.com.ec">mrivas@sonorama.com.ec</a>

**Tabla 30: Plan de medios, radio**