



**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**Agencia de Comunicación “Metamorfosis”  
Campañas de Comunicación Interna y Global para “Unifer”**

**Daniela Chávez Rivera**

**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 2015

**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas**

**HOJA DE APROBACION DE TESIS**

**Agencia de Comunicación “Metamorfosis”  
Campañas de Comunicación Interna y Global para “Unifer”**

**Daniela Chávez Rivera**

Gustavo Cusot, M.A.,  
Director de Tesis

.....

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

.....

Quito, mayo de 2015

## © 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: Daniela Chávez Rivera

C. I.: 1716867427

Fecha: Quito, mayo de 2015

## **DEDICATORIA**

De todo corazón, dedico esta tesis a mi familia y amigos que me han acompañado a lo largo de este camino con paciencia y palabras de aliento cuando más lo necesité.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia, en primer lugar, por ser la luz de mi vida. Gracias a mis padres por ser las personas más increíbles y maravillosas en el mundo. A mi hermano, por su paciencia y consideración. A mis abuelitos, por su cariño y dulzura incondicional durante todos los días. A todos mis tíos y primos por su apoyo a lo largo de este camino. Gracias a mi mejor amiga por estar siempre a mi lado como una hermana.

¡Muchas gracias a todos los que formaron parte de este viaje lleno de aprendizaje!

## **RESUMEN**

A lo largo de esta investigación se conoce qué es la comunicación y cómo puede ser canalizada y potenciada dentro de la organización, partiendo del corazón de la empresa: con su gente y su cultura; hasta llegar a sus públicos externos. Asimismo, se recalcan herramientas que se pueden emplear para descubrir nuevos campos de acción que fomenten el alcance de los objetivos planteados. De la misma manera, se exponen ejemplos didácticos que ayudan a comprender más allá de la teoría, es decir cómo estos conceptos y teorías se aplican a la práctica.

## **ABSTRACT**

Throughout this research people will know what does communication is and how it can be channeled and enhanced inside the organization, starting from the heart of it: with the people and its culture; until they reach to the external audiences. Likewise, it emphasizes the tools that can be use to discover new areas that foster the objectives stated. At the same time, are given some examples to understand in a better way beyond the theory, this means how does the concepts and theories can be applied to the practice.



## TABLA DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>5</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>8</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1 Comunicación.....	11
2.2 Comunicación Organizacional.....	24
2.3 La Identidad, la imagen y la Reputación.....	25
2.4 Comunicación Interna.....	36
2.5 La Auditoría de Comunicación interna.....	41
2.6 La Comunicación Global: Comercial e Institucional.....	46
<b>3. AGENCIA DE COMUNICACIÓN: METAMORFOSIS.....</b>	<b>56</b>
3.1 Identidad Corporativa.....	56
3.2 Artes.....	62
<b>4. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA: UNIFER.....</b>	<b>65</b>
4.1 Objetivos.....	72
4.2 Metodología.....	73
4.3 Muestra de estudio.....	74
4.4 Análisis de resultados .....	76

<b>5. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA: UNIFER .....</b>	<b>95</b>
5.1 Objetivos de la campaña.....	95
5.2 Concepto de la campaña.....	95
5.3 Campañas.....	95
5.4 Presupuesto.....	118
5.5 Cronograma.....	122
<b>6. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN GLOBAL.....</b>	<b>124</b>
6.1 Metodología de la investigación .....	124
6.2 Mapa de Públicos.....	126
6.3 Objetivo general.....	129
6.4 Concepto de campaña.....	131
6.5 Campañas de comunicación global.....	131
6.6 Cronograma.....	168
6.7 Presupuesto.....	170
<b>7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>173</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>178</b>

## **1. JUSTIFICACIÓN**

La comunicación es un arte y el saber trabajar con ella, dentro de la vida personal como profesional, es fundamental. La comunicación está presente en todos los ámbitos de la vida y dentro de las organizaciones también. De esta manera, es fundamental conocer acerca de este arte para poder potenciar sus capacidades y fortalecer sus debilidades.

## **2. MARCO TEÓRICO**

Es imposible no comunicar, todo el tiempo, las 24 horas del día a través de una mirada, de gestos, palabras, la ropa, los colores y un sinnúmero de elementos, las personas y las empresas comunican. Así, la comunicación es fundamental para el desarrollo de los procesos en cualquier ámbito de la vida. Así, Cuervo (2009) recalca que:

“El arte de comunicar se ha convertido con el transcurso del tiempo y con la evolución de las estructuras y dinámicas sociales, en un trabajo sistemático y organizado orientado a la concreción de objetivos específicos en el ámbito de las organizaciones.”

A lo largo de este trabajo se habla acerca de los siguientes puntos:

- Qué es la comunicación
- Teorías de comunicación
- Comunicación no verbal, verbal y para verbal con enfoques específicos de cada una
- Comunicación organizacional
- Identidad, imagen, asesoría de imagen y reputación
- La comunicación interna e importancia del Dircom
- Qué es y para qué sirve la auditoría de comunicación interna
- La comunicación global: comercial e institucional
- Comunicación externa y la planificación de la comunicación.

## 2.1 Comunicación

La comunicación es la acción de transmitir o intercambiar información entre emisores y receptores, tomando en cuenta que lo importante es llegar a la mayor cantidad de receptores posibles del público objetivo a través del canal adecuado (Importancia, 2013).

La comunicación es fundamental para el desarrollo de los procesos en cualquier ámbito de la vida. Así, Cuervo (2009) recalca que:

“El arte de comunicar se ha convertido con el transcurso del tiempo y con la evolución de las estructuras y dinámicas sociales, en un trabajo sistemático y organizado orientado a la concreción de objetivos específicos en el ámbito de las organizaciones.”

Por otro lado, Maria Àngels Viladot (2008, Pág. 15), en base a las ideas de Clevenger (1991), recalca que el definir al concepto “comunicación” es un “proceso imposible” de describir. De esta manera, Viladot (2008, Pág. 15) enfatiza que para comprender los procesos comunicacionales es importante conocer los ejes de la “diferenciación conceptual crítica” de Frank Dance (1970). Así, la autora (Viladot, 2008) cita a Frank Dance (1970) quien, en base a sus estudios, esbozó tres ejes importantes de “diferenciación conceptual crítica” que buscan abarcar distintas dimensiones de la comunicación y son los siguientes:

- Primera dimensión: nivel de observación o abstracción
- Segunda dimensión: intencionalidad
- Tercera dimensión: sentencia normativa

La primera dimensión se refiere a que cuando se ha definido a la comunicación, algunas de ellas tienen a incluir varios aspectos y otras buscan limitar a qué se refiere la comunicación, es decir tienen un enfoque más específico (Viladot, 2008). Por ejemplo, cuando se define a la

comunicación como la acción de transmitir información tiene un enfoque inclusivo, ya que abarca un sinnúmero de áreas, medios, tácticas que intervienen en un proceso comunicativo. Por otro lado, cuando se define a la comunicación como la transmisión de información a través de medios de comunicación como prensa, radio y televisión, se enfoca que un ámbito más específico de dicha rama.

La segunda dimensión se refiere a, como recalca Viladot (2008), que varias definiciones no se enfocan en especificar que el mensaje aparte de ser enviado o transmitido también se confirma que fue recibido. Por ejemplo, se puede decir que la comunicación es enviar un mensaje, pero también se puede decir que es transmitir un mensaje con el fin de influenciar en la conducta del receptor de dicho mensaje (Viladot, 2008).

La tercera dimensión, Viladot (2008) explica que, busca enfatizar que algunos conceptos de comunicación no marcan eficacia o exactitud, a diferencia de otras que sí lo hacen. Así, Viladot (2008, Pág. 15) plantea dos ejemplos claros, el primero dice que la comunicación es “el intercambio verbal de un pensamiento o una idea”, y otra dice que “es la transmisión de información”. De esta manera, el primer concepto indica que es algo positivo, mientras que el segundo transmite un proceso neutro; explica Viladot (2008).

Así, Viladot (2008, Pág. 16) recalca la idea de Dance (1970) en la que se dice que para comprender qué es la comunicación, es importante comprender cómo existe una relación entre la “familia de conceptos” de dicho tema, más allá de una sola idea central o concepto ilimitado de comunicación. Asimismo, es fundamental recalcar que Viladot apoya la idea de continuar explorando acerca del concepto de qué es la comunicación, porque esto les permite a los investigadores el descubrir nuevas áreas de estudio, con el fin de investigar y conocer más a fondo dichos temas.

## *Teorías de la Comunicación*

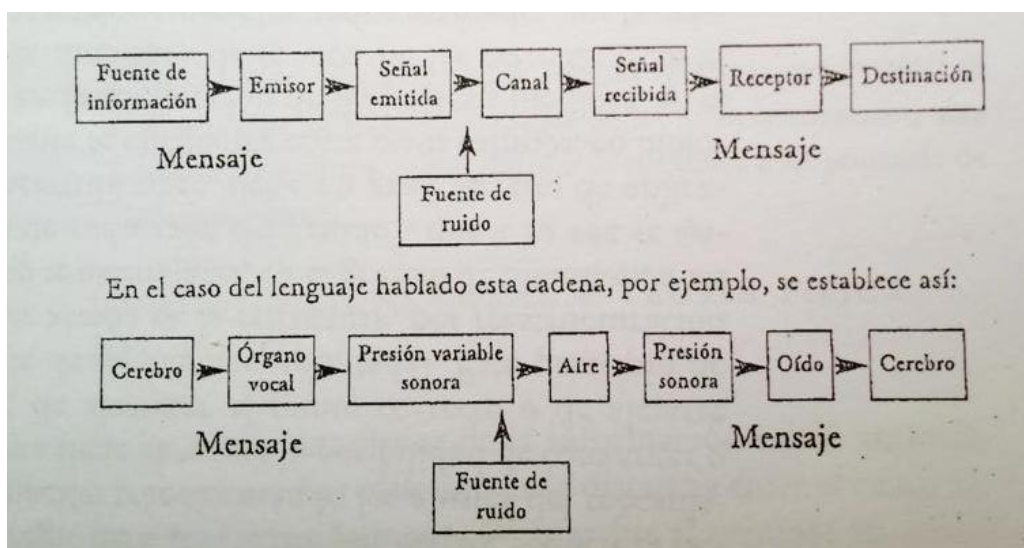
### *Teoría de la información o teoría matemática de la comunicación*

Dentro del tema de la comunicación, es importante recalcar esta teoría elaborada por Claude E. Shannon y perfeccionada por Warren Weaver, la cual explica cómo se transmite la información (Maigret, 2005). Esta teoría se basa en la telegrafía y la criptografía (Maigret, 2005). Así, Maigret (2005, Pág. 146) define al proceso de comunicación como:

“(...) la forma de una cadena que enlaza una fuente de información y un emisor, el cual produce una señal que se transmite por medio de un canal antes de alcanzar un emisor invertido (o receptor) y una destinación- un ruido puede alterar el mensaje y causar pérdidas.”

De la misma manera, este modelo también es representado un enfoque estadístico, ya que se ve a la información como una ganancia, como algo que se agrega a los conocimientos del receptor (Maigret, 2005).

A continuación se muestra un diagrama de la “Teoría Matemática de la Información”:



Maigret, E. (2005). Teoría matemática de la comunicación. [Diagrama]. Recuperado de: Sociología de la comunicación y de los medios (Pág. 147).

#### *Proyecto Cibernético de Wiener*

Otra de las teorías fundamentales dentro de la comunicación es la del proyecto cibernético que desarrolló el matemático Norbert Wiener (Maigret, 2005). Wiener busca ir más allá del estudio de las “relaciones relativamente simples” que plantea la teoría matemática de la comunicación, aclara Maigret (2005, Pág. 148). De esta manera, en base a la teoría de los sistemas, Wiener expone nuevos términos como el “*feedback*” hoy en día conocido en español como la “retroalimentación” (Maigret, 2005). Wiener desarrolló este concepto en base al estudio y análisis de las trayectorias de los aviones “objetivo” durante la Segunda Guerra Mundial (Maigret, 2005). Por lo tanto, al introducir este término, Maigret (2005, Pág. 149) afirma que:

“Al introducir un proceso de *retroalimentación* o de *feedback*, la situación cambia: un procedimiento permite corregir un error de tiro por etapas, reducir la falta de información transformando los ajustes del mecanismo (el sistema tiene entonces la posibilidad de converger o de divergir, de alcanzar el punto correcto o de alejarse radicalmente de la solución apuntada).”

#### *Estudios de la Escuela de Palo Alto*

De la mano de las teorías presentadas que son la base de la comunicación, se encuentran también los estudios realizados por intelectuales sociólogos, psiquiatras, lingüistas o matemáticos de la Escuela de Palo Alto, en San Francisco- Estados Unidos (Maigret, 2005).

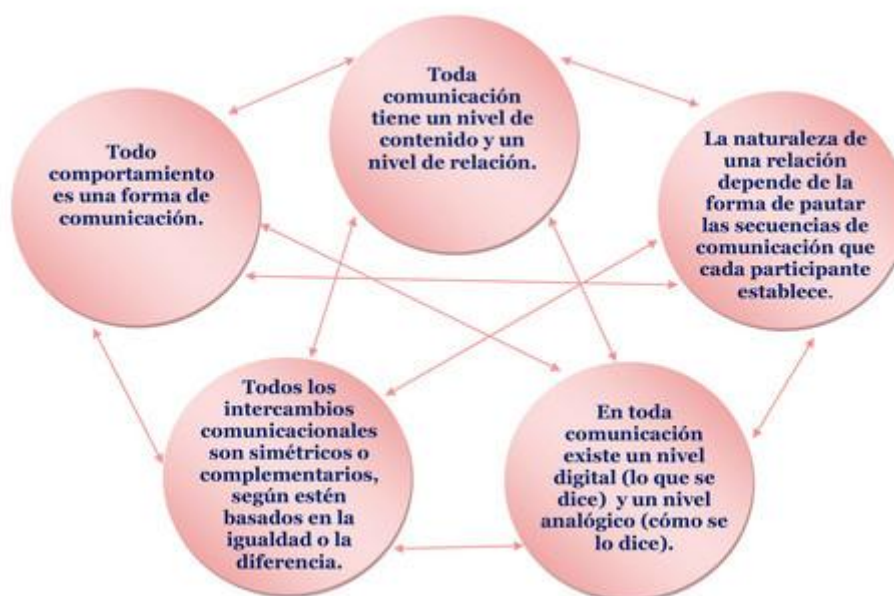
Dentro de este estudio, Paul Watzlawick, uno de sus estudiantes enumeró los cinco axiomas de la comunicación y son los siguientes (Comunicólogos, 2014):

1. “Todo comportamiento es una forma de comunicación”: es decir siempre estamos comunicando (Comunicólogos, 2014). Por ejemplo, a través de nuestra vestimenta, nuestra actitud, nuestra imagen en general; y a la vez estos elementos complementados con otros como la comunicación verbal.
2. “Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación”: esto se refiere a que todo mensaje que se transmite va de acuerdo a cómo quiere el emisor ser entendido y cómo el receptor lo va a entender, dentro de determinadas circunstancias (Comunicólogos, 2014). Por ejemplo, cuando una hija le dice a su padre “te voy a extrañar”, significa que lo aprecia mucho y que lo va a echar de menos, eso sería el nivel de contenido. Respecto al nivel de relación sería: familiar.
3. “La naturaleza de una relación depende de la forma de pautar las secuencias de comunicación que cada participante establece”: las relaciones influyen directamente en cómo se va a comprender el mensaje (Comunicólogos, 2014).
4. “En toda comunicación existe un nivel digital (lo que se dice) y un nivel analógico (cómo se lo dice)”.
5. “Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia”: la relación simétrica se da entre personas que están en “igualdad de condiciones”; por ejemplo, amigos o hermanos (Comunicólogos, 2014). Por otro lado, son complementarios cuando no están en



“igualdad de condiciones”; por ejemplo, un padre con su hijo; un maestro con sus alumnos, etc. (Comunicólogos, 2014).

A continuación se muestra un gráfico del modelo desarrollado por los estudiantes de la Escuela de Palo Alto:



Comunicólogos. (2014). Modelo de Palo Alto. [Diagrama]. Recuperado de: <http://www.comunicologos.com/teor%C3%ADas/modelo-de-palo-alto/>.

Dentro de este modelo, la comunicación toma un nuevo sentido y se la ve como “la matriz donde caben todas las actividades humanas.”, recalca Maigret (2005, Pág. 159) citando a Communication et société (1951). De esta manera, se ve caracteriza a la comunicación como un proceso que abarca nuevos ámbitos. Así, Maigret (2005, Pág. 160) asegura que de esta manera se: “descentraliza la investigación sistémica, supera el nivel de las generalidades demasiado abstractas, prestando atención a lo microsocioal, a la génesis de lo cotidiano.” Es

decir, se comienza a ver a la comunicación como un proceso fundamental para el desarrollo de un ser humano. Por lo que, también se comienza a estudiar al cuerpo como un “significante fundamental”, el cual a través de gestos y posturas transmite información. A continuación se profundiza cómo la comunicación no verbal es fundamental dentro de los procesos comunicacionales dentro de distintas áreas, entre ellas las Relaciones Públicas y también la Comunicación Política.

### **Comunicación: Verbal y No Verbal**

La primera impresión de una persona es una oportunidad única, en la cual el espectador construye una idea o una percepción de cómo es la persona que observa. Esta primera impresión se tarda en construir entre cinco y siete segundos (Polanco, 2010). Así, todas las personas proyectan o transmiten una imagen pública dentro del medio en el que se encuentren (Polanco, 2010). Su vestimenta, los colores que usa, los accesorios que trae consigo, el perfume que utiliza, son pequeños detalles que construyen la imagen de una persona. Asimismo, a la par de estos conceptos existe el lenguaje verbal y el no verbal (Pease, 1994). El antropólogo Albert Mehrabian dice que el 55% de la información que se comunica la persona la transmite a través del lenguaje corporal, el 38% mediante la voz y el 7% a través de las palabras (Erhaltthiel, 1991). Mehrabian recalca también que los sentidos como el olfato y el tacto también perciben mensajes (Erhaltthiel, 1991). De esta manera, el perfume de una persona transmite un mensaje de la misma. Son varios elementos los que entran en juego cuando se trata de la imagen de un individuo. Dentro de la imagen que proyecta una persona, se encuentra que el lenguaje verbal, el no verbal y paraverbal; todos estos elementos desempeñan un rol muy importante para construir la imagen en base a la manera en la que las

personas expresan sus mensajes. Estos tres componentes son analizados a continuación: lenguaje verbal, no verbal y paraverbal.

### *Lenguaje Verbal*

El lenguaje verbal es definido como el atributo que caracteriza al ser humano, a través de este medio las personas convierten sus ideas en palabras (Yerena, 2008). También, la comunicación verbal es dinámica porque va de la mano de los pensamientos, los cuales están en constante cambio (Yerena, 2008). La comunicación verbal, de acuerdo a Víctor Polanco (2010) incluye: conversación, oratoria, redacción, adecuación del lenguaje, retórica, persuasión y estructuración de la información. Cuatro características puntuales del lenguaje verbal, de acuerdo a Fernández (Yerena, 2008) son: integra a las personas, es transaccional, es dinámica e influye recíprocamente. La comunicación integra a las personas porque a través de esta relación se comienza a dar una conversación dinámica o intercambio de ideas, lo cual la consolida como una acción transaccional e interactiva que influye en todos los participantes de la conversación (Yerena, 2008). De esta manera, a través de las palabras el orador tiene la oportunidad de transmitir su mensaje mediante la creación de imágenes y experiencias mentales a su público (Polanco, 2010). Existen varias técnicas para que las personas mejoren o fortalezcan su habilidad oratoria, entre ellas se encuentra el leer en voz alta artículos de periódicos o revistas (Yerena, 2008). Dentro del lenguaje verbal, el contenido emocional es de suma importancia porque es el que más impacta a los espectadores (Polanco, 2010).

Así, a través de la comunicación verbal lo que se transmite es información en base a palabras, mientras que cuando se comunica mediante el lenguaje no verbal, se expresan "... las actitudes personales." (Pease, 1994).

### *Lenguaje No Verbal*

El lenguaje corporal es un lenguaje universal, es una “herencia común de la humanidad” (Erhaltthiel, 1991). En todo el mundo en base a los gestos una persona se puede deducir si la persona a la que observa está feliz, triste, enojada, interesada, sorprendida, etc. (Erhaltthiel, 1991). Así, “Este lenguaje del cuerpo es más sincero que lo que de viva voz dicen los labios y se percibe lo que es verdaderamente importante, por la vista.”, expresa Erhaltthiel (1991). También, el profesor Birdwhistell afirma que de la información que se transmite durante un encuentro entre dos personas, el 65% se comunica mediante mensajes no verbales (Erhaltthiel, 1991). Asimismo, Erhaltthiel (1991) también dice que “... exactamente como las palabras, los gestos también pueden ser ambiguos.”. De esta manera, se debe relacionar todos los gestos como un conjunto de acuerdo al contexto para que se comprenda qué mensaje se transmite (Erhaltthiel, 1991 y Pease, 1994). Un error que las personas cometen frecuentemente es el analizar cada gesto de manera independiente, esto no es correcto que se haga porque no permite analizar o codificar el mensaje de una manera objetiva (Erhaltthiel, 1991). El contexto o piezas clave para que se analice el mensaje del lenguaje corporal es que se comprenda cómo intervienen las personas, las palabras, el tono de voz y los movimientos del cuerpo, es la interacción entre estos distintos factores (Pease, 1994). Para que se pueda analizar el lenguaje no verbal es indispensable que se observe la congruencia entre el canal del mensaje no verbal con el verbal, para que se realicen las interpretaciones adecuadas a cada caso (Pease, 1994). Asimismo, Erhaltthiel (1991) recalca que cuando una persona es mayor o tiene más poder, su lenguaje corporal se ve limitado por ellos mismos. Así, una persona de un estrato inferior o un niño pequeño no controlan su lenguaje no verbal. De tal manera, el negar o suprimir el lenguaje corporal es una tarea de mucho trabajo, ya que “... los procesos psicológicos

subconscientes no son fáciles de determinar ni de dominar automáticamente.” (Erhaltthiel, 1991). Por otro lado, las personas que mienten constantemente poco a poco van acostumbrando a su cuerpo a ocultar señales que delatan que mienten, pero nunca se ocultan totalmente (Erhaltthiel, 1991). Es importante que se enfatice, que en un estudio se encontró que las señales del lenguaje no verbal impacta cinco veces más que las de la comunicación verbal (Pease, 1994). En base a dicha idea, las personas también confían más en los mensajes no verbales cuando se dan cuenta de que existe una incongruencia entre lo que dice la persona y lo que manifiesta su cuerpo (Pease, 1994).

Dentro del lenguaje corporal se encuentra que los ojos son una de las partes que se estudia a profundidad. El que se mantenga un contacto visual permanente, transmite un mensaje con mayor credibilidad y también llega a ser más persuasivo (Kleinke, 1975). De la misma manera, determinadas posiciones del cuerpo comunican mensajes determinados (Kleinke, 1975).

De tal manera, se recomienda que las personas cuando se expresen busquen mantener contacto visual con su público, se conserve una postura erguida, que se mueva sin exagerar y que “de significado y congruencia a sus movimientos”, expresa Fonseca (2005).

También, más allá de que el cuerpo humano exprese emociones o mensajes involuntarios, estos movimientos que se ejecutan sirven como reguladores de interacción en una conversación (Kleinke, 1975). Albert Scheflen, citado en Kleinke (1975), dice que los reguladores de interacción ayudan a los participantes de la conversación a saber cuándo mantenerse en silencio, deben hablar y también cuándo están preparados y dispuestos a escuchar. Asimismo, el lenguaje corporal marca si la conversación está siendo agradable o desagradable. Dentro de este tema, es importante que se enfatice la idea de que las personas no

son afines o no tuvieron química el lenguaje corporal de cada uno los delata (Kleinke, 1975). De tal manera, es importante que cada persona se autoanalice para poder comprender al otro. (Kleinke, 1975).

### *El Lenguaje No Verbal en la RR.PP. y la Comunicación Política*

Las capacitaciones enfocadas en comunicación no verbal aplicada a las RR.PP buscan “lograr eficacia y eficiencia en los diferentes líderes de la organización, con el objetivo de mejorar la productividad y la comunicación.”, expresa Romina Salmoiraghi (2009) - experta argentina en RR.PP. De esta manera, la comunicación representa crecimiento sostenido para una empresa. El capacitar al personal a través de talleres de comunicación verbal y no verbal, brinda la oportunidad de adaptar las emociones de cada persona, para que las relaciones interpersonales sean enriquecidas tanto gestual como emocionalmente (Salmoiraghi, 2009). El trabajo en el área comunicacional influye directamente en la conducta social de los colaboradores, las relaciones humanas mejoran a través de comportamientos cordiales y vínculos agradables (Salmoiraghi, 2009). Así, un relacionista público es un nexo, dentro de la organización, que vincula a la sociedad con sus stakeholders; para gestionar positivamente la comunicación tanto interna como externa. Por lo tanto, es fundamental que sepa cómo llegar adecuadamente a su público y dentro de este objetivo, la comunicación no verbal y la programación neurolingüística (PNL) juegan un rol fundamental. Dentro de este tema, es importante recalcar cómo la PNL también potencia las capacidades de un relacionista público. De acuerdo a Carolina Correa (2009), la PNL ayuda a los profesionales de RR.PP. a “conocerse en profundidad, con el objetivo de vencer limitaciones, superar conflictos, sostener una actitud positiva, potenciar capacidades y convertirse así en profesionales exitosos.”. De la misma manera, Correa (2009) recalca, que competencias propias de la inteligencia emocional

como el manejo de las emociones, motivación, trabajo en equipo, iniciativa, autoconfianza, adaptabilidad, poder de influencia y persuasión también son desarrolladas a través de programas de PNL. De la misma manera, le brinda la oportunidad de fortalecer sus habilidades persuasivas e incrementa la posibilidad de experimentar la generación de empatía con sus públicos (Correa, 2009).

Por otro lado, en comunicación política la comunicación no verbal y la construcción de una imagen marca puntos cruciales. Polanco (2010) recalca que una de las preguntas que siempre debe plantearse un político es si su comunicación, ¿es realmente impresionante y memorable? Para que esta lo sea, debe obviamente ser un mensaje estratégico para su público, pero más allá debe ser transmitido de la manera adecuada para que impacte y emocione a la audiencia (Martínez, 2013). Un ejemplo dentro de la política es la evolución del lenguaje no verbal de Obama (Martínez, 2013). Si se observan las primeras intervenciones del mandatario, se lo ve frío y mecánico; mientras que al ver las presentaciones actuales se siente a un Obama vibrante y que influye en las emociones de las personas (Martínez, 2013). De esta manera, Martínez (2013) recalca que es fundamental estar siempre pendiente de la mirada, el vestuario, buscar el lugar ideal, adecuado manejo de la respiración y la voz, evitar movimientos corporales excesivos, siempre sonreír, evitar leer, autocontrolarnos y evitar tener barreras –como podios– entre el público y el orador.

#### *Lenguaje Paraverbal*

Tercero, el lenguaje paraverbal se enfoca en los “modificadores de la voz y sonidos y silencios independientes con que apoyamos o contradecemos las estructuras verbales y kinésicas simultáneas o alternantes...” (Grajales, 2007). De esta manera, la forma en la que maneja el tono el orador le permite comunicar también sus pensamientos y sentimientos (Fernández,

2008). Por ejemplo, si está enojado, su tono de voz será alto y fuerte. Por el contrario, si la idea que se busca transmitir es pacífica o tiene un contenido más sutil, el tono de voz será más suave y despacio. La velocidad y el volumen son dos variables importantes cuando se refiere al lenguaje paraverbal, son estos factores los que permiten al oyente concluir qué transmite el orador (Fernández, 2008). Los silencios son una herramienta dentro de este tipo de lenguaje, ya que permite la conexión y sintonización entre el orador y su público (Fernández, 2008). De la misma manera, los silencios hacen que los mensajes de la persona que habla más impactantes (Fernández, 2008).

## **2.2 Comunicación Organizacional**

Joan Costa (2009) recalca que la Comunicación Organizacional trabaja estrechamente de la mano de Talento Humano o Recursos Humanos junto al Dircom.

Así, la persona de Comunicación Organizacional es la encargada de: “Diseñar el Sistema de Comunicación Interna en función de la cultura, política informativa, contenidos, medios y soportes; distribución de la información; rol de líderes; métodos de evaluación.”, expresa Costa (2009, Pág. 67).

La cultura organizacional es cómo trabaja la empresa, es decir en qué cree la empresa, cuáles es su filosofía de trabajo (Costa, 2009). Esto incluye sus valores, la misión, visión, historia, etc. (Costa, 2009).

Estos valores son intangibles y fomentan la unión y motivación de los colaboradores dentro de la organización, explica Costa (2009).



De esta manera, el contar con una cultura corporativa fuerte fomenta un crecimiento de adentro hacia afuera, desde el corazón de la organización para obtener impactos en la imagen y reputación de la empresa.

### **2.3 La Identidad, la imagen y la Reputación**

#### *Identidad*

Cada persona es un mundo distinto, cada uno tiene su nombre, sus características físicas únicas, su personalidad, sus gustos y el espacio en el que se desenvuelve. De la misma manera los productos o servicios también poseen una identidad, su identidad corporativa. Para construir la identidad corporativa se deben tomar en cuenta puntos indispensables – al igual que en las personas- como la identidad verbal (nombre), visual (logo), cultural (conducta), objetual (personalidad plasmada en objetos) y ambiental (su ubicación) (Costa, 2009). De esta manera, cada empresa o servicio se consolida como única. Esto es importante porque les permite distinguirse en el mercado y les ayuda a potenciar sus capacidades positivamente. A continuación se explica, de una manera más didáctica, qué es la identidad tomando como ejemplo a empresa de comida rápida McDonald's, la cual ha evolucionado a lo largo del tiempo y ha construido su identidad corporativa con bases firmes que le han dado grandes resultados y beneficios. Este restaurante tiene más de 30,000 establecimientos en 119 países, atiende alrededor de 47 millones de clientes por día y genera ganancias por \$17,100 millones de dólares (McDonald's, 2004). Así, se puede decir que es una empresa muy importante, sólida y que ha creado un imperio en base a la comida rápida. Y si bien existen distintos factores fundamentales para el desarrollo de esta corporación, su identidad corporativa se ha construido con bases firmes, las cuales brindan sus frutos hasta el día de hoy. De esta manera,

a continuación se analiza la construcción de identidad de esta franquicia, la importancia de esto y finalmente el reto que significó cambiar su imagen.

La identidad "... se define por medio de tres parámetros: qué es (o quién es), qué hace (o para qué sirve) y dónde está (lugar u origen)." (Costa, 2009, Pág. 127). De esta manera, McDonald's es un restaurante de comida rápida que busca satisfacer al 100% a sus clientes elaborando comida nutritiva y saludable, servida con rapidez y a buenos precios (McDonald's Algete, N.F) y busca estar ubicado en lugares estratégicos y accesibles a su público. De la mano de la construcción de identidad encontramos el primer paso, la parte verbal. La identidad verbal es el nombre, en este caso: McDonald's. El nombre es basado en el apellido de sus fundadores Maurice y Richard, posteriormente vendieron su franquicia, la cual ha crecido enormemente hasta la actualidad (N.A, 2011). Segundo, la identidad visual es el sistema gráfico de identidad (logo, símbolo) importante que tenga gran potencial de recordación (Costa, Pág. 129, 2009). Así, en primera instancia, McDonald's inició con dos arcos dorados gigantes que daban la forma de una "M" y tenía en letras blancas su nombre escrito y poco a poco ha ido evolucionando hasta posicionarse con los dos arcos dorados sobre un fondo verde (Barzola, 2013). De esta manera, mediante su logo y también su slogan "Me encanta" lo que busca esta empresa, más allá de vender sus productos es generar distintas emociones en el consumidor, para que pase de ser un consumidor pasivo a ser un actor en la relación, es decir, que sea una relación bidireccional en la que se interactúe de manera más activa (Costa, 2009). Tercero, la identidad cultural se refiere a que "La conducta del empleado representa la conducta corporativa..." (Costa, Pág. 131, 2009), es decir las experiencias resultantes de la interacción entre el consumidor y los empleados. En el caso de McDonald's lo que buscan superar las expectativas de sus clientes ganando su confianza, su personal tiene que estar bien

calificado para ofrecer un servicio rápido, ágil, cordial y siempre con una sonrisa y a la vez buscan que ellos se sientan bien dentro de su entorno laboral, mientras son valorados, apreciados para que sientan que tienen oportunidades de crecimiento dentro de su trabajo (McDonald's Mundial, 2004). Para asegurar esto, esta empresa ha creado la Universidad de la Hamburguesa, en la cual se busca capacitar a los empleados para conocer los procedimientos, los servicios, la calidad y la limpieza que se debe ejecutar como miembro de esta cadena de restaurantes (McDonald's, 2013). La creación de esta universidad les permite capacitar específicamente a su personal para que potencien sus capacidades y las desarrollen en el trabajo, así buscan que la relación entre el empleado y el cliente sea muy buena y que satisfaga las necesidades. Cabe recalcar, que esta universidad ha sido considerada como uno de los “centros de entrenamiento corporativo más avanzado del mundo” (McDonald's Algete, N.F.). De esta manera, se ve reflejado que la conducta que tiene el empleado es el espejo de los valores e ideales de la corporación. Así, los empleados se consolidan como el canal de comunicación directo entre los consumidores y la corporación. Por ejemplo, McDonald's emprende distintas campañas con fines sociales. Actualmente, implementa una que en la que los clientes pueden donar un dólar para un proyecto después de la compra, pero para esto necesitan la asesoría del cajero durante la compra porque sin él nada ocurriría. Así, el cajero que muestra una sonrisa y nos invita a participar en un proyecto benéfico nos muestra la parte sensible y caritativa de la empresa, lo cual nos genera una experiencia positiva y que nos llena de emociones como la bondad y la solidaridad, no sólo hacia el proyecto y su objetivo sino hacia la empresa como tal también. Cuarto, la identidad objetual se refiere a como “la personalidad corporativa está reflejada en los productos y los objetos de uso que la empresa fabrica o vende.” (Costa, 2009, Pág. 131). Así, dentro de McDonald's tu encuentras que todo

lleva su logotipo y en algunas partes su slogan. Desde el momento en que se ingresa al establecimiento, se percibe un ambiente distinto, algo único y característico de este lugar que aunque estés en distintos países del mundo, se mantiene como denominador común. Cuando se llega a la caja registradora todo el atuendo del personal lleva plasmada la identidad de la empresa. La gorra con el logo, la camiseta, la identificación y distintas medallas que tiene cada uno. De la misma forma la bandeja tiene un individual con distintas publicidades de la empresa, el envase de las papas, el vaso de la bebida, la envoltura de la hamburguesa, la envoltura del sorbete, el cono del helado, el vaso del café, las servilletas, las fundas de papel para llevar, todo tiene impreso el logo de la empresa. Esto es importante porque se genera un mundo alrededor de la marca, una experiencia única que te permite sentirte parte de una empresa con una identidad sólida, sin que sea una intervención directa. Es decir, son pequeños detalles que muchas veces no se los toma en cuenta conscientemente sino que sólo están presentes y poco a poco van formando parte de la vida cotidiana. Por último, tenemos el componente de la identidad ambiental, el cual se enfoca en dónde se ubican y de esta manera, cómo generan experiencias dentro de sus locales (Costa, 2009). En el caso expuesto, todos los locales de McDonald's buscan mantener el mismo estilo, es decir el mismo ambiente. Asimismo, buscan que el ambiente sea familiar pero que a la vez los adultos y los niños tengan su propio espacio (N.A, 2011). Mantienen felices a los adultos al tener el espacio cómodo para sentarse y conversar mientras los niños juegan en el área recreativa. También existe un espacio para que las personas tomen un café, en caso de que busquen un espacio más relajado y silencioso. Así, el desarrollo de un ambiente de acuerdo a la identidad de la empresa les permite desarrollar su imaginación y generar una relación más profunda y emocional. Es decir,

les brinda la oportunidad de crear un mundo nuevo, por así decirlo, en el cual la empresa plasma sus ideales y los transmite a sus clientes.

Segundo, en base a lo previamente expuesto, se puede observar cómo la construcción de una identidad corporativa es fundamental para la creación de una imagen positiva en el mercado. La imagen de una empresa es el reflejo de la identidad que esta tiene (Costa, 2009). Así, en base a todos los componentes identitarios que esta franquicia ha buscado construir se genera una imagen positiva alrededor del mundo, la cual le permite enfrentarse a distintas adversidades que se le han presentado. Por ejemplo, muchas veces se ha escuchado que el origen de la carne de sus productos. En vista de este inconveniente, McDonald's busco potenciar una de sus cualidades: su comida es de calidad. Así, mediante distintas campañas promueve la idea de que sus productos son frescos mostrando videos del proceso de elaboración de la comida, comenzando con la cultivación de sus papas- por ejemplo- y todo el proceso hasta que lleguen a su bandeja. De la mano de esta idea, han creado un sitio web en el que las personas pueden ingresar y preguntar libremente acerca de sus productos, estas preguntas son respondidas en tiempo real. La página web se llama "Más allá de la cocina" (McDonald's, N.F). Mediante distintas acciones podemos ver cómo esta franquicia busca consolidarse positivamente dentro de- más allá del mercado- en la mente de los consumidores. También McDonald's implementa distintos proyectos con fines benéficos como la supervisión del bienestar de los animales que utilizan sus proveedores, nuevas baterías para sus juguetes, disminución del impacto de sus empaques, medición del impacto medioambiental, campañas en busca de una alimentación más saludable, entre otras (McDonald's, 2004). Así, los clientes sienten que de alguna forma existe transparencia entre la empresa y ellos, también que la empresa se preocupa por que ellos sepan que lo que buscan es su bienestar. De esta manera,

McDonald's necesitaba renovar su imagen para que vaya de acuerdo a los nuevos ideales que ha estado implementando, ya que una imagen vale más que mil palabras.

Tercero, la nueva imagen que querían proyectar representaba un reto, ya que se necesitaba un proyecto sólido y que busque enfocarse en los distintos aspectos que habían planteado previamente en propuestas anteriores. De esta manera en el 2010, buscaron cambiar el rojo-color que hacía alusión a la carne- por el verde- un color que se refiere a lo sano- (Barzola, 2013). Así, se buscó incorporar más muebles de madera a las instalaciones; para que se sienta más natural. También se incluyeron nuevas opciones más nutritivas al menú como ensaladas, wraps y fruta (Barzola, 2013). El cambio de imagen que realizó esta empresa se basó en que los ideales de los consumidores habían cambiado con el tiempo, es decir hoy en día lo sano, light y con menos calorías es lo que vende. De esta manera, vemos el reto que significa modificar la imagen de una empresa, ya que es una actividad integral que involucra a todas las áreas de la misma. A continuación se profundizará el concepto de imagen.

### *Imagen corporativa*

La imagen corporativa es lo que el público cree que es una organización (Costa, 2009). Costa (2009) explica que el proceso de comunicación es la base para la construcción de imagen de una organización. Así, inicia con la empresa, la cual busca interactuar con el campo social mediante dos vías. La primera vía incluye mensajes voluntarios y diseñados que son basados en investigaciones y difundidos mediante los medios de comunicación; este proceso es influido por mensajes ajenos a la empresa (opiniones de los competidores, por ejemplo). La segunda vía incluye los mensajes involuntarios que no han sido diseñados ni planificados.

Dentro de esta área encontramos las acciones, hechos y actos que la empresa ejecuta. Finalmente, cuando el campo social recibe los mensajes se forma- en base a estas interacciones- una imagen social en los públicos. Como respuesta a esta imagen social los públicos desempeñan distintas acciones y expresan opiniones como respuesta y retroalimentación a la gestión de comunicación (voluntaria o involuntaria) de la empresa. (Costa, 2009). De esta manera, los puntos fuertes dentro de este proceso son “las acciones y las comunicaciones estratégicas” (Costa, 2009, Pp. 154), mientras que los puntos débiles son aquellas acciones o mensajes involuntarios o que vienen por parte de la competencia, ya que son mensajes en los cuales la empresa no tiene control. De esta manera, el público interpreta toda la información que recibe en base a los mensajes y a las experiencias que vive con la empresa. Así, el campo social es un área ambivalente e incierta porque existen diversos factores que generan cambios en la recepción e interpretación de los mensajes (Costa, 2009), es decir en su imagen. En base a esto, la comunicación que se ejecuta es fundamental para la proyección de la mejor imagen posible en la mayoría de stakeholders, ya que la imagen no tiene un significado positivo realmente, sino que se maneja como un “término neutro”, expresa Costa (2009).

Así, “La imagen corporativa se podrá formar en todos los sujetos con los cuales la empresa se relaciona” (Capriotti, 1999, Pág. 32). Por lo que podemos ver que, al analizar y estudiar al “público”, se va más allá de los consumidores, ya que la imagen corporativa tiene alcances con mayor posibilidad de expansión. Es importante analizar la relación “organismo-individuo” (Capriotti, 1999, Pág. 34), para conocer el vínculo que los relaciona y así estudiar qué intereses particulares los une. De esta manera, se consolida como una relación bidireccional, ya que los públicos reaccionan frente a las acciones de la organización. En base

a esto, podemos encontrar que existen distintos tipos de stakeholders, también qué es el status y el rol público y cómo influencia en esta relación, las expectativas que rol del público y finalmente, la creación de públicos propios de cada empresa.

Respecto al status y rol del público- dentro de la imagen corporativa-, primero, se tiene que decir que se da una categorización mental, es decir, las personas agrupan a las empresas de acuerdo al cumplimiento de distintas características. Así, las ubican dentro de un grupo y las catalogan con determinados atributos o las asocian con características negativas. De esta manera, “Cada individuo establecerá una interacción y relación específica con la organización” (Capriotti, 1999, Pág. 38). En base a esto, cada individuo procede a ubicarse o identificarse dentro de un status y a desarrollar un rol específico. El status es “el lugar que una persona ocupa en un sistema de relaciones sociales” y el rol es “el conjunto de expectativas y obligaciones aplicadas a una persona que ocupa una determinada posición” (Capriotti, Pág. 38). Así, se dice que: “El público no es un grupo heterogéneo de personas, sino que es la posición compartida por un conjunto de individuos (status del público), que tendrá unas expectativas y obligaciones compartidas (rol de público) con respecto a la empresa”, expresa Capriotti (1999, Pág. 39).

De la misma manera, es importante recalcar que las expectativas de rol de público indican cómo la organización espera que el público se comporte, es decir qué acciones desempeñe o qué características tenga tomando en cuenta el comportamiento previo que ésta ha tenido, es decir cómo ha sido la interacción entre ambas partes (Capriotti, 1999). Dentro de esta temática, surge el tema de los roles institucionalizados, los cuales son “roles estandarizados y que tienen un modelo de conducta ideal preestablecido” (Capriotti, 1999, Pág. 41). Mientras que los no institucionalizados “las expectativas mutuas no están totalmente estandarizadas”



(Capriotti, 1999, Pág. 41). Claro está que estos roles varían totalmente dentro de cada público (los empleados, públicos puntuales, accionistas, proveedores, consumidores, etc.) aclara Capriotti (1999). Así también, el rol también es personalizado por cada individuo.

Por consiguiente, la imagen es un proceso de construcción que cambia con el tiempo, busca estabilidad y se adapta a las circunstancias dependiendo de los factores positivos o negativos que influyan en su proyección frente al público. Es fundamental recalcar que- la imagen- es “potencialmente al mismo tiempo muy frágil y muy fuerte”. (Costa, 2009, Pág. 151). También, Costa (2009, Pág. 151) recalca que las influencias que recibe pueden ser de tres tipos:

- a. “De la propia actividad de la empresa “
- b. “De los mensajes que emite”
- c. “De los filtros psicológicos que los individuos interponen en la percepción y la experiencia de las comunicaciones y actuaciones de la empresa”

Así, como dice Morales (N.F, Pág. 124): “Todo lo que tiene identidad- y por tanto marca-, tiene imagen”. De esta manera, como la marca siempre tiene un significado la imagen se da involuntariamente que si es bien trabajada, “refuerza los atributos positivos y apoya la diferenciación” (Morales, N.F). Así, la imagen desarrolla un rol fundamental ya que se consolida como un impacto que genera acciones determinantes en los stakeholders

#### *Diferencia entre imagen e imagen personal*

Es importante recalcar la diferencia entre la “imagen” y la “imagen personal”, ya que la “imagen” es simplemente el aspecto externo de una persona, pero la “imagen personal”

involucra temas mucho más amplios como la aplicación de distintas técnicas de belleza, habilidades sociales, expresión corporal y verbal (Garrido, 2010). De esta manera, todas las personas necesitan una asesoría de imagen en una u otra área (Garrido, 2010). Así, todas las personas son candidatas a realizarse una asesoría de imagen personal que le brinde la oportunidad de autoconocerse para potenciar sus capacidades y reflejarlas externamente.

Así, en base a una entrevista a los dueños de Sista & Co (2014). – una empresa de asesoría de imagen ecuatoriana- ellos consideran lo siguiente:

“Toda persona que se siente insatisfecha al ver su imagen en el espejo debe buscar de una guía para saber proyectarse. Sin embargo, una persona pública de manera imperiosa debe visitar a un asesor de imagen porque muchas veces no se conjugan la manera de: cómo somos, cómo nos ven y cómo nos proyectamos.”

También, en Ecuador, de acuerdo a los dueños de Sista & Co. (2014),

“La asesoría de imagen aún no es considerada un rubro de inversión en Ecuador. Sin embargo, de a poco los ecuatorianos estamos más interesados en la manera de proyectarnos al mundo. Muchos de los clientes que hemos tenido han llegado a la conclusión de que está inversión la debieron haber hecho con anticipación y sus recursos se hubiesen optimizado.

La asesoría de imagen no es un trabajo superficial muchas veces está revestido de transformaciones necesarias e incluso dolorosas. Este trabajo toca fibras íntimas que hacen despertar en las personas cualidades que ellas mismas desconocían.”

Así, se puede ver que poco a poco la asesoría de imagen en Ecuador se está desarrollando. Hoy en día existen varias empresas que se dedican a este trabajo, por ejemplo: “Nadia Varó”, “Mónica Avilés” y “Sista & CO.”. La asesoría de imagen personal es un campo muy amplio

en el que hay mucho por trabajar, incluso del cual se debe conocer qué realmente es porque en muchos casos se lo puede confundir con cambios superficiales.

### *Reputación*

La reputación corporativa es la idea que tienen los stakeholders de una empresa en específico (Renfe, 2013). Esta percepción que se tiene de la empresa es el producto del trabajo que ha realizado la empresa en distintos ámbitos (Renfe, 2013). De esta manera, podemos ver que la reputación es cómo perciben los distintos públicos a la empresa.

El rol de la reputación corporativa es importante porque (Reputación Corporativa, N.F):

- La percepción que tienen los consumidores impacta (positiva o negativamente) en el negocio.
- Les da la oportunidad de dar a conocer un valor muy importante: la confianza del producto.
- Es un factor intangible que genera impactos fuertes en el público.
- El tener una buena reputación acelera el proceso de resolución de problemas en situaciones de crisis.
- Hoy en día la voz del consumidor amplía el horizonte de posibilidades de las empresas.

Mercedes Benz lidera el “Ranking de Reputación Corporativa”, con 790 puntos-calificación evaluada sobre 1000 puntos (Pérez, 2013). En este Ranking es realizado por Hill+Knowlton Strategies y La Tercera con GfK Adimark. La encuesta, aplicada a más de 4000 personas, incluye preguntas acerca de los siguientes ámbitos (Pérez, 2013):

- Emocional: incluye recordación y recomendación
- Desempeño Financiero: solvencia y crecimiento económico

- Responsabilidad Social
- Ambiente Laboral
- Gestión y Liderazgo: calidad de la gestión y eficiencia, entre otros.
- Productos y Servicios: calidad, innovación, atención al cliente.

Cabe recalcar que esta encuesta reveló que la fortaleza de Mercedes Benz – dentro de la Reputación Corporativa- radica en el ámbito de “Gestión y Liderazgo” (Pérez, 2013).

## **2.4 Comunicación Interna**

La comunicación interna se consolida como un elemento esencial para el desarrollo positivo de los proyectos planificados. Asimismo, el DirCom dentro de los procesos de comunicación de la empresa se establece como un órgano fundamental para su desempeño eficaz. De esta forma, a continuación, se explica la importancia de la comunicación interna, del DirCom y cómo la relación entre estos dos elementos es fundamental para el buen desempeño de la comunicación dentro de una empresa u organización.

La comunicación interna “es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta” (Lucas en Sandoval, S.F.). Estas relaciones incluyen a tres actores: las personas, la empresa y el entorno (Lucas en Sandoval, S.F.). Por lo tanto, la comunicación permite construir un ambiente de confianza y motivación a través de la creación de una identidad empresarial. Además, contribuye al conocimiento amplio de la organización, lo que logra que sus miembros la sientan como propia. Asimismo, logra que los empleados estén constantemente informados de forma individual y colectiva; por lo tanto, las metas alcanzadas por la empresa se hacen públicas. Todos estos factores favorecen la productividad y

satisfacción de cada uno de los miembros de la organización (Martínez, 2009). Es importante recalcar que sin comunicación interna no puede haber comunicación externa.

Un estudio que se realizó para conocer la influencia de la comunicación interna en situaciones de crisis reveló que la mayoría de veces, el clima laboral se ve afectado por la deficiente relación entre los directivos y los empleados (Torvá, 2003). Por otro lado, es posible que el problema frecuente de los canales de comunicación de las empresas empiece el momento en que los empleados han usado excesivamente dichos canales de forma impersonal y han hecho de lado las formas personales de comunicación (Torvá, 2003). Además, un dato significativo es que la mayoría de empleados de una institución consideran que su fuente principal de información en la empresa son los rumores; sin embargo, también suponen a sus jefes como fuentes primarias (Torvá, 2003). Otro de los elementos que influye en la comunicación dentro de la organización es la comunicación y transparencia en la gestión, en donde las tres componentes básicas del marketing (producto, canales de distribución y mercado) también son útiles aplicadas a la comunicación interna. De la misma manera, el diagnóstico de una realidad influye en la comunicación interna, ya que dentro del campo de comunicación, siempre debemos enfrentarnos a la realidad cotidiana. Algunos autores se valieron de seis componentes de la realidad empresarial:

- Componente empresarial: la comunicación interna “tiene como objetivo el favorecer la circulación de la información ascendente, descendente y lateral, pero también de dinamizar el personal con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa”, explica Torvá (2003, Pág.240).

- Componente comercial: la comunicación es similar a vender y valorar (operación de marketing interno) (Torv, 2003).
- Componente cultural: el empleado de una empresa, debe encontrar en la misma, una solvencia cultural que impulse al apego más allá del factor económico (Torv, 2003).
- Componente humanista: el empleado debe ser considerado para que pueda trabajar con motivación y dar lo mejor de sí mismo (Torv, 2003).
- Componente política: ayuda a prevenir conflictos cuando han circulado rumores falsos o monopolizado los recursos de información (Torv, 2003).
- Componente institucional: el trabajador tiene derecho de recibir información sobre la institución para que pueda participar en ella y formar parte de la toma de decisiones (Torv, 2003).

Existen tres tipos de comunicación interna: descendente, ascendente y horizontal. La comunicación descendente comunica a los empleados las decisiones, órdenes y noticias que emite la dirección de la organización (Torv, 2003). La comunicación ascendente obtiene datos, noticias, opiniones, aspiraciones, deseos, etc. del personal, explica Torv (2003). Por otro lado, la comunicación horizontal impulsa el intercambio de datos y noticias entre empleados de un mismo nivel jerárquico (Torv, 2003).

Para empezar a trabajar en un plan de comunicación interna, es necesario tener en cuenta los siguientes parámetros: (1) Cómo estamos, (2) qué queremos (3) contraste de ambas realidades y (5) evaluación de resultados (Torvá, 2003).

- **Cómo estamos:** es necesario realizar una investigación interna que puede ser llevada a cabo con una simple investigación para conocer la situación actual de la organización.
- **Qué queremos:** se refiere a establecer los valores de la empresa en los que creemos para estructurar el soporte cultural de nuestra organización.
- **Contrastar realidades:** nuestro trabajo será marcado por la diferencia entre lo que queremos ser y lo que somos.
- **Acción:** el programa de comunicación interna: este tipo de planificación demanda un cambio ya no en la organización, sino en cómo piensa y actúa esta., y muchas veces es ahí el momento preciso para cambiar de costumbres. “Un auténtico programa de comunicación obtiene sinergias de su propia puesta en marcha en la medida que es un todo compacto que permite globalizar las distintas soluciones a los distintos problemas que se le plantean” (Torvá, 2003).
- **Evaluación de resultados:** la retroalimentación nos ayudará a corregir o fortalecer las actuaciones. Los instrumentos de evaluación son internas y externas y deben tener coherencia entre sí, para poder analizarlas regularmente.

A continuación, se explica la importancia del DirCom dentro de las empresas. Para Joan Costa (N.F), el objetivo de integrar el DirCom en las empresas es hacer las comunicaciones más eficaces y coherentes, combinando sus contenidos, medios y soportes para crear una imagen global de la empresa, distintiva y sólida. El DirCom será una mezcla entre comunicólogo y estratega, especializado en ciencias sociales. Su trabajo será introducir la

realidad social del entorno en la organización; por lo tanto se convertirá en un intercesor del público dentro de la misma (Costa, N.F).

Así, las funciones del DirCom según Costa (N.F) son:

- Vectorizar, desarrollar y controlar la Imagen de la empresa o del grupo.
- Coordinar las Comunicaciones Institucionales al más alto nivel.
- Diseñar los Planes de Comunicación según planes estratégicos.
- Reforzar, o cambiar si es preciso, la Cultura organizacional.
- Integrar las comunicaciones: Institucional, Organizacional y Mercadológica.
- Asegurar activos de la compañía con manejo de crisis.
- Ejercer una asesoría didáctica interna de comunicación a través de su Dirección.

De esta manera, el DirCom debe trabajar en distintos niveles con su público interno. Como se mencionó antes, se debe enfocar en su imagen corporativa, su reputación, su identidad, los planes estratégicos, cambios culturales, etc. Para favorecer productividad y satisfacción de los miembros de la organización y que ellos se sientan felices y que trabajen dentro de una empresa que vela por su bienestar. De esta manera, su trabajo será con una tonalidad diferente, es decir, ellos ya no trabajarán sólo por un salario, sino lo harán por una motivación propia que los llena internamente. Así, el desarrollo de proyectos por parte de un DirCom que sea estratega, asesor, político, planificador, defensor, animador, abogado e ingeniero de emociones (Costa, N.F) ayuda a que el público interno se sienta y trabaje bien. De tal forma, que todas las acciones y comunicaciones que el DirCom procesa y gestiona son significativas para la empresa, sea cual sea el público al que está dirigido el proyecto. Por lo tanto, es fundamental escoger un canal adecuado para dirigirnos al público interno y a la vez debemos tomar en cuenta los distintos componentes presentes dentro de la realidad que vive la empresa. El



DirCom también tiene que tener presente el tipo de comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) en la que se va a enfocar. Así, este órgano fundamental de la empresa es fundamental porque es el encargado de unificar los distintos públicos dentro de una empresa, generando una visión más amplia de la misma y tomando en cuenta siempre los distintos puntos de vista de cada público.

Por lo tanto, dentro del “Ámbito organizacional interno”, el DirCom de acuerdo a Costa (N.F) debe:

- Planificar Cambios Culturales
- Diseñar el Sistema de Comunicación Interna en función de la Cultura: política informativa, contenidos, medios y soportes; distribución de la información; rol de los líderes; métodos de evaluación.
- Colaboraciones específicas en comunicación con la Dirección de Recursos Humanos.

## **2.5 Auditoria de Comunicación Interna**

Dentro de organizaciones, empresas u organizaciones se transmite la información entre sus empleados mediante distintos canales: informales, formales, ascendente, descendente u horizontal (Mendoza, Moreno y Villa, 2009). Los medios informales son los rumores, por otro lado, los formales son los comunicados oficiales publicados en carteleras y toda la información oficial que es publicada por el departamento de comunicación o la persona encargada (Mendoza, Moreno y Villa, 2009). La comunicación descendente se transmite desde los superiores a los subordinados y la ascendente de los subordinados a los superiores, mientras que en la horizontal no existe un orden jerárquico, es decir todos se encuentran al mismo nivel y la información fluye en todas las direcciones (Mendoza, Moreno y Villa, 2009).

Todas estas formas son empleadas dentro de las organizaciones y se debe aprender a estudiarlas y analizarlas para plantear soluciones y recomendaciones.

De esta manera, una auditoría de comunicación interna es un proceso en el cual se emplea una metodología determinada para conocer cómo está la comunicación de una empresa, dentro de este estudio se busca describir y analizar los resultados obtenidos para poder generar tácticas y estrategias dentro de proyectos comunicacionales internos que se adapten a la realidad de la empresa (Etkin, N.F) (Pimienta, 2013). Etkin (N.F) dice que el objetivo principal de una auditoría es investigar, analizar y evaluar la comunicación interna de una organización, para que se pueda generar soluciones o recomendaciones. Así, más adelante se expondrá el proceso que se aconseja seguir, la importancia e impacto que tiene una auditoría a nivel individual; de equipo y- finalmente- dentro de la cultura organizacional.

Para realizar una auditoría de comunicación interna primero se debe conocer a la empresa cuáles son sus rasgos físicos y culturales, y más allá cómo funciona por dentro. Por lo tanto, el realizar un diagnóstico es el indispensable en una auditoría de comunicación interna, ya que esto nos permite conocer a la empresa desde su corazón Etkin (N.F). En otras palabras es conocer a fondo cómo se transmite la información, a través de qué canales, qué tipo de información circula, quiénes generan la información, si dichos procesos comunicacionales se adaptan a la realidad de la organización, etc. Tal como lo dice Pimienta (2013): “La importancia de las auditorías reside en que a partir del diagnóstico se puede diseñar un plan específico de comunicación interna según las necesidades de la organización y de su recurso humano.”. Después de esto, se deben plantear objetivos claros. De acuerdo a Etkin (N.F), los objetivos bien planteados deben buscar conocer:

- ¿Qué se quiere realizar con la auditoría?

- ¿Cuáles son los objetivos generales y específicos?
- ¿En qué plazos se quiere lograr y con qué recursos?
- ¿Qué cambios se quieren lograr y con qué propósitos?
- ¿Están definidos los objetivos claramente? ¿Determinan el ámbito de realización?
- ¿Son viables y factibles los objetivos propuestos?

Después de plantear los objetivos, se debe escoger una técnica de medición que se adapte a las condiciones y entorno de la organización, esta puede ser un método cuantitativo o cualitativo o ambos (Etkin, N.F). Las encuestas son herramientas cuantitativas importantes para investigar el caso, éstas suelen ser anónimas y confidenciales para que se desarrolle un proceso transparente, afirma Etkin (N.F). Asimismo, la observación – como método cuantitativo- complementa el proceso de investigación, añade Etkin (N.F). En base, a los resultados obtenidos dentro de estos estudios, éstos deben ser analizados para poder plantear las posibles soluciones o recomendaciones.

Estas soluciones y recomendaciones deben ser propuestas de acuerdo al contexto y realidad en la que la organización se desempeña. Como expresa Pimienta (2013):

“Significa abrir canales internos para que la información de la actividad de la empresa llegue a tiempo a las personas que conforman los diferentes sectores de la estructura organizacional. También interviene en la detección de deficiencias en los procesos operativos, debido a fallas tecnológicas, distorsiones en la forma de transmitir el mensaje o en la forma de interpretarlo.”

Por ejemplo, si se solicita realizar una auditoría de comunicación interna a una empresa determinada de comida rápida en la que existe una alta rotación de los cajeros debemos seguir los pasos previamente mencionados. Primero, debemos conocer cómo es la empresa desde sus

rasgos físicos y culturales y cómo interactúan los mismos en la práctica. Así, se realizarán encuestas a los distintos públicos internos para comprender cómo interactúan entre ellos y qué canales usan de acuerdo a sus necesidades y posibilidades. Posteriormente, se analizarán y se generará una propuesta factible y viable que solucione el problema de rotación. Dentro de esto es fundamental tomar en cuenta las necesidades de los cajeros y encontrar el verdadero motivo de sus renunciaciones, para poder motivarlos a que se “pongan la camiseta” y trabajen porque lo disfrutan y están gustosos de hacerlo.

Por lo tanto, la auditoría de comunicación interna es importante porque tiene impactos positivos en primera instancia individual, pasando por el trabajo en equipo hasta verse reflejados el fortalecimiento de la cultura organizacional. Así pues, los efectos que se presentan individualmente en el capital humano de la empresa es el primer nivel de éxito que se alcanza. “Si el recurso humano está debidamente informado, en tiempo y forma, es probable que se sienta altamente implicado en la actividad de la organización y se sienta participe de los logros y también de los errores inevitables que acontecen.”, afirma Pimienta (2013), esta autora recalca la importancia de la formación de los empleados para que se sientan vinculados e involucrados con la organización y así se cree un compromiso que los motive a trabajar. De esta manera, se crean equipos de trabajo conformados por empleados informados, motivados y; por lo tanto; más productivos (Pimienta, 2013). También, la ejecución adecuada de la comunicación interna abre las puertas para el desarrollo de relaciones entre personas de diferentes posiciones de trabajo y jerarquía, lo cual optimiza los procesos comunicacionales, es decir los hace más eficaces al integrar todas las áreas (Pimienta, 2013). Por eso, el trabajo en equipo que genera resultados integrales es importante dentro de la auditoría. Dentro de los efectos positivos del trabajo en equipo -de acuerdo a Gamero (2014) -

encontramos que el clima laboral mejora al igual que los niveles de producción y calidad, disminuyen las tensiones y aumenta la confianza. De esta manera, un proyecto que trabaja desde el centro de su organización – es decir sus empleados- finalmente, fortalece la cultura organizacional de una empresa (Pimienta, 2013).

Manuel Gross (2008) define a la cultura organizacional como “el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.”. Así, la cultura organizacional es la unión de varias características intangibles en la empresa que se ven reflejadas en las acciones diarias de su personal. Dentro de dicho proceso, más allá de ser un intercambio de información, ésta se interioriza dentro de la organización. Es decir, los cambios que buscan ser implantados se alinean con los objetivos para trabajar a la par.

Siguiendo con el ejemplo previamente planteado, ahora se abarca los tres puntos expuestos: dentro de una empresa de comida rápida se emplea una campaña comunicacional interna – después de haber realizado un estudio- y encontrar que existe una alta rotación de los cajeros, se descubre que la razón es que ellos no se encuentran motivados para realizar su trabajo porque no sienten que es importante para el negocio. De esta manera, se ejecuta una campaña innovadora que busca integrar a este segmento del personal y los hace sentir incluidos mediante actividades de integración y – finalmente- se logra el objetivo. Después de haber realizado dichas actividades, se observa que los cajeros han tenido menos discusiones con los clientes y que su actitud ha mejorado notablemente. Este es un ejemplo, de cómo se trabaja internamente con los empleados, es decir cómo el darles el lugar que se merecen dentro de la organización los lleva a que se sientan mejor como personas (nivel individual), pase al nivel de equipo en el cual se fomenta el trabajo sinérgico que potencie las cualidades de cada

uno y que así, finalmente, todo el trabajo se vea reflejado en la cultura organizacional en el momento en el que el cajero toma el pedido de los clientes con una actitud que brinda confianza y refleja familiaridad y empatía. De esta manera, se ejemplifica cómo los resultados de las campañas bien ejecutadas tienen resultados positivos dentro de la empresa, comenzando por el empleado y expresado finalmente en la cultura organizacional de la empresa.

## **2.6 La Comunicación Global: Comercial e Institucional**

Primero, es importante recalcar que la comunicación global o integrada es: “el resultado de la integración de los criterios del marketing y del corporate en un nuevo conjunto homogéneo.” (Almela, 2001).

Asimismo, Almela (2001) afirma que es: “un nuevo modo de entender la comunicación de la empresa-institución, con arreglo al cual la percepción global de la misma, materializada en su imagen pública, pasa a predominar sobre los productos o servicios que ésta fabrica o comercializa o gestiona.”

La comunicación integrada es importante porque (Muñiz, 2013):

“Lo que nos va a dar la posibilidad de diferenciarnos del resto va a ser la comunicación entendida en su sentido más global. Ella es la que nos va a permitir crear en el consumidor la necesidad de adquirir nuestro producto y la que va a hacer que el cliente se decante por el nuestro frente al de la competencia.”

Daniel Scheinsohn (2009, Pág. 22), en su libro “Comunicación Estratégica” recalca que “no es posible no comunicar”, sin importar si eres una organización o una empresa. Asimismo, el autor (Scheinsohn, 2009) dice que no se necesita que se exprese una idea a través de palabras, ya que incluso cuando se está en silencio se comunica. Así, dentro de la empresa acciones

como el trato al cliente, el pagar los impuestos, el empaque de los productos transmiten un mensaje (Scheinsohn, 2009).

Scheinsohn (2009) recalca que los productos o servicios dentro del mercado se diferencian en base a sus desventajas y ventajas- respecto al precio, plaza, publicidad, puntos de venta, etc. De esta manera, los consumidores adquieren el producto o servicio de acuerdo a las ventajas diferenciales, que pueden ser: racionales, emocionales o institucionales que funcionan simultáneamente (Scheinsohn, 2009).

### *Comunicación Externa*

La comunicación externa es, de acuerdo a Comunicación Global (N.F):

El conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.

Es decir, son todas las acciones que se tienen con los públicos externos de la organización.

A continuación se presentan tres elementos importantes de este tipo de comunicación: el marketing, la publicidad y de la comunicación publicitaria.

### *Marketing*

Philip Kotler y Gary Armstrong (2003, Pág. 5), expresan que el Marketing es: “Un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros.”. En base a dicha idea, Kotler y Armstrong (2003, Pág. 5) destacan que los siguientes elementos son fundamentales dentro del Marketing:

- Necesidades
- Deseos y demandas
- Productos, servicios y experiencias
- Valor, satisfacción y calidad
- Intercambio, transacciones y relaciones
- Mercados

A continuación se explicarán los puntos más importantes mencionados.

#### *Necesidades*

Las necesidades son parte de cada ser humano, dichas necesidades pueden ser físicas (hambre, frío, sueño, etc.), emocionales (pertenencia, afecto, etc.) o individuales (conocimiento y autoexpresión) (Kotler y Armstrong, 2003).

#### *Deseos*

Kotler y Armstrong (2003, Pág. 5) dicen que los deseos son “la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual” y estos deseos son influenciados directamente por la cultura en la que se vive.

#### *Demandas*

La mayoría de persona tiene un mayor número de deseos que recursos para alcanzarlos, de esta manera “cuando los deseos están respaldados por el poder de compra”, se convierten en demandas (Kotler y Armstrong, 2003). Es decir, cuando una persona tiene el dinero suficiente para cumplir o cubrir un deseo determinado, se convierte en una demanda.



### *Productos, servicios y experiencias*

Un producto, de acuerdo a Kotler y Armstrong (2003, Pág. 7) es “cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.”. Dentro de esta idea, los servicios se consolidan como un producto intangible, es decir una actividad –por ejemplo (Kotler y Armstrong, 2003). Dentro de este subtema, es importante recalcar que la experiencia va más allá del producto y el servicio, ya que representa marcar la diferencia que vive el cliente o consumidor con el producto (Kotler y Armstrong, 2003).

### *Valor, satisfacción y calidad*

El valor, de acuerdo a Kotler y Armstrong (2003, Pág. 10) es “la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener un producto.”. Por otro lado es importante saber qué tan satisfecho, es decir si el producto cumplió las expectativas del cliente, tomando en cuenta la calidad (Kotler y Armstrong, 2003).

### *Intercambio, transacciones y relaciones*

El marketing de relaciones, como dice Kotler y Armstrong (2003, Pág. 11), es “el proceso de crear, mantener y fortalecer relaciones firmes, cargadas de valor con los clientes y otras partes interesadas.”.

### *Mercados*

Kotler y Armostrong (2003, Pág. 13) dicen que el mercado es “el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”.

## *Marketing Social*

### *Publicidad*

En el libro de Néstor Jaramillo (2011), se cita a William Staton quien dice que la publicidad “son toda las actividades que se requieren para presentar a una audiencia un mensaje impersonal pagado por un patrocinador cerca de un producto u organización”. Por otro lado, Jaramillo (201, Pág. 28) también define a la publicidad como:

“la herramienta del Marketing Mix que busca convencer a un grupo objetivo (un grupo humano que comparte normalmente hábitos y prácticas comunes), a través de un medio de comunicación que lo que se está afirmando es de interés significativo y sobre todo diferenciado y, que como consecuencia, deberá preferir nuestra marca a las de la competencia.”

### *Publicidad institucional*

Dentro de la publicidad, se encuentra la publicidad institucional.

Norberto Chávez (2000, Pág. 25) define a la comunicación institucional como: “El vínculo de la organización con la sociedad en tanto entidad jurídico-financiera, política, social y cultural. A través de ella la organización asume su rol de actor social en un escenario que trasciende lo estrictamente comercial.”.

Asimismo, Chávez (2000) aclara que la publicidad institucional tiene como objetivo posicionar a la empresa en áreas financieras, jurídicas, sociales y políticas. Es decir, se busca hablar de la organización, de su personalidad y no de los productos que comercializa.

Cuando Mariel Pereira (N.F) resume las ideas de Pascal Weil respecto a la publicidad institucional recalca que la empresa hoy en día se ha consolidado como un organismo con identidad propia, no como en el pasado que se limitaba a producir. De esta manera, la

publicidad institucional es una de las partes que construye la imagen de la empresa. Dentro de la comunicación institucional transmitida es importante recalcar el espacio fundamental que ocupa la Responsabilidad Social Corporativa, mostrada a continuación.

### *Responsabilidad Social Corporativa (RSC)*

De acuerdo a Roberto Gago (2005), la responsabilidad social corporativa o empresarial (RSC o RSE) es generar estrategias para mejorar su entorno específico y el general con el fin de beneficiar a las generaciones actuales como a las futuras. Expresa que la RSC trabaja sobre tres ejes fundamentales: económico, social y ambiental tanto a largo como corto plazo (Gago, 2005). De la misma manera, Gago recalca que el gobierno de la empresa es un “... proceso complejo de negociación que busca equilibrar los intereses de todos los grupos.”, ya que existe una discusión entre qué intereses se deberían defender. Finalmente, Gago (2005) afirma que la RSE es un “... compromiso con los stakeholders más allá de lo establecido legalmente.”

Asimismo, el concepto de la RSC, de acuerdo al Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES) (2008), afirma que este término se sigue construyendo y desarrollando. De la misma manera, asegura que se relaciona la RSC con ideas como sustentabilidad, sostenibilidad, ciudadanía corporativa global, triple cuenta de resultados, etc. (CERES, 2008). Así, CERES (2008) define a la RSC como “un instrumento de la gestión empresarial con una visión alternativa de negocios de la empresa, que considera al aspecto económico, el social y el ambiental, así como la relación que la empresa establece con sus grupos de interés.”. Asimismo, aclara que todas las acciones que ejecute una empresa deben ir más allá de lo que indica el marco jurídico ecuatoriano (CERES, 2008). Es importante

recalcar que Paulina Donoso (2015), Coordinadora en el relacionamiento con las empresas y organizaciones miembros de CERES, define a la RSC como:

La RSE es un modelo de gestión empresarial que se replica a nivel mundial respondiendo a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible.

RSE es un modelo de gestión empresarial, a través de cuyas actividades las empresas obtienen beneficios para sí mismas (su negocio) a la vez que contribuyen a un mundo mejor.

Existen una serie de ventajas al desarrollar estrategias de RCS dentro de la organización, por ejemplo (Gago, 2005 y CERES, 2008):

- Efectos positivos a largo plazo, aumentando el valor y el rendimiento de las empresas.
- Mejoran las condiciones del entorno de la organización.
- Reducen los riesgos que enfrenta la empresa.
- Mejoran su reputación.
- Atrae y retiene empleados.
- Mejora la imagen de la empresa.
- Fidelización de los clientes.
- Incorporación de nuevos clientes.

### *Comunicación Publicitaria*

#### *Below the line (BTL)*

Este tipo de comunicación publicitaria se refiere a “los medios o activaciones no tradicionales” aclara Néstor Jaramillo (2011, Pág. 45). Entre los medios implementados se encuentran a artículos que busquen interactuar con los públicos para generar impactos positivos.

### *Above the line (ATL)*

Jaramillo (2011) afirma que los medios ATL son aquellos que son tradicionales como la televisión, radio, prensa escrita, vallas, etc. Este tipo de medios tiene un mayor alcance y son los más reconocidos, enfatiza Jaramillo (2011).

### *Digitales*

Los medios digitales abarca: emailing, banners en páginas web, redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, etc.) (Jaramillo, 2011). Asimismo, están los buscadores como Yahoo o Google, es decir todos los medios que empleen al internet (Jaramillo, 2011).

### *Relaciones Públicas (RR. PP.)*

James Grunig y Todd Hunt (N.F), citados por la Universidad de Palermo (N.F), definen a las RR. PP. como “la dirección de la comunicación entre una organización y sus públicos”, de una manera bidireccional que fomenta el feedback.

De la misma manera, la Universidad de Palermo (N.F) cita a Denis Wilcox (N.F), quien dice que las RR.PP. potencian al marketing por ocho razones- indicadas a continuación:

- Crean o potencian nuevas relaciones con clientes externos.
- Promocionan a nuevos públicos.
- Potencian el área de ventas.
- Abren campo para nuevos espacios para productos y servicios.
- Mejoran la promoción y la publicidad.

- Posicionan a la empresa como única fuente oficial de la información de sus productos.
- Proporcionan información acerca de los productos.
- Ayudan a potenciar productos pequeños, en base a una baja inversión de capital económico.

En base a las ideas de Grunig, Todd Hunt y Dennis Wilcox (N.F), basado en la información de la Universidad de Palermo, un relacionista público debería cumplir con las siguientes características:

- Debe reconocer los problemas y oportunidades
- Habilidades de comunicación escrita
- Habilidades interpersonales
- Buen/a mediador/a
- Buen/a negociador/a
- Buen investigador/a

Así, el relacionador público o relacionadora pública es el vínculo entre la organización y sus públicos externos, ya que potencializa la imagen de la empresa en la sociedad.

### *Plan de Comunicación*

Bernardou (2013) dice que: “el plan de comunicación integral representa el proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa de la empresa” y tiene las siguientes fases:

1. Definición de los públicos
2. Definición de los objetivos de comunicación
3. Fijación del presupuesto de comunicación

4. Definición del mensaje corporativo
5. Determinación de las formas comunicativas de la organización
6. Selección del mix de actividades y medios de comunicación
7. Ejecución del plan de comunicación
8. Evaluación del plan

### 3. AGENCIA DE COMUNICACIÓN: METAMORFOSIS



#### 3.1 Identidad corporativa

##### ¿Quiénes somos?

Somos una agencia de comunicación integral enfocada en potenciar las acciones de responsabilidad social de la organización para vincularla con la sociedad.

##### Misión

Ayudar a las organizaciones a transformarse en empresas socialmente responsables brindándoles estrategias de comunicación adaptadas a sus necesidades.

##### Visión

Ser la agencia de comunicación especializada en Responsabilidad Social Corporativa- RSC- de mayor reputación en el Ecuador.

##### Valores

Pasión

Empatía

Buena energía

Flexibilidad



## **Filosofía**

Somos un equipo de transformación comprometido con la sociedad, **apasionado** por la vida y por nuestro trabajo, lo dejamos todo en cada proyecto para inspirar cambios positivos. Contagiamos de **buena energía** al mundo a través de cada acción. La **empatía** es un valor fundamental en la relación con nuestros clientes, porque buscamos siempre ponernos en su lugar para detectar las mejores oportunidades y fusionarlas con las que “Metamorfosis” descubre. Asimismo, somos **flexibles** porque nos adaptamos a los cambios.

## **Metodología**

En Metamorfosis ayudamos a las organizaciones a transformarse en empresas socialmente responsables, brindándoles estrategias de comunicación adaptadas a sus necesidades. Analizamos a profundidad el entorno interno y externo de la empresa, para detectar oportunidades de crecimiento. Siempre trabajando, desde el corazón de la organización, con su gente para replicar los resultados positivos fuera de la empresa. Así, creamos herramientas adaptadas a las necesidades de nuestros clientes para que transformen sus prácticas de responsabilidad social corporativa.

Con Metamorfosis, “el cambio comienza desde adentro”.

## **Servicios**

### **Responsabilidad Social Corporativa**

Incluir una política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que ofrece actualmente a las empresas un conjunto de importantes beneficios, tanto económicos como sociales.

Los beneficios para la empresa son: mejora el clima laboral interno, genera credibilidad y vínculo emocional entre sus stakeholders, fideliza a los clientes, refuerza las relaciones institucionales, dota de valores humanos a sus marcas, incrementa la presencia en medios de comunicación y permite proyectar una imagen de empresa socialmente ética y responsable.

En Metamorfosis, diseñamos un plan estratégico adaptado a la gestión de cada uno de nuestros clientes con el fin de generar una imagen positiva de la empresa, a través de:

- Consultorías de RSC.
- Investigación, creación y ejecución de programas de RSC.
- Vinculación con grupos objetivo.
- Creación de memorias corporativas de RSC.
- Investigación y descubrimiento de insights.
- Creación e implementación del modelo de ciudadanía corporativa responsable.
- Iniciativas sustentables.
- Diseño, desarrollo y de códigos de conducta.
- Campañas de empoderamiento, educomunicación y sensibilización.
- Marketing Social

### **Comunicación Interna**

En Metamorfosis buscamos generar cambios desde el corazón de la empresa. Nos conectamos con sus stakeholders a través de distintos proyectos para construir un vínculo fuerte entre la organización y sus colaboradores a través de las siguientes acciones:

- Auditorías de comunicación interna

- Planes estratégicos de comunicación interna
- Implementación de herramientas de comunicación interna
- Auditorías de clima laboral
- Mapas mentales internos
- Creación o actualización de identidad corporativa
- Manuales de inducción
- Organización de eventos internos
- Programas de fidelización
- Team building
- Estudios de imagen, reputación y posicionamiento interno.

### **Comunicación Externa**

Proyectamos los cambios de la organización en la sociedad, para posicionar a nuestros clientes como agentes de cambio. Así, construimos plataformas de comunicación estratégica para ellos a través de los siguientes servicios:

- Diseño de mapas sociales
- Estudios de imagen, reputación y posicionamiento
- Desarrollo de proyectos de comunicación
- Monitoreo de medios y clipping
- RR.PP.
- Gabinete de prensa
- Organización de eventos corporativos como ferias, stands, etc.

- Marketing de contenidos
- Medios digitales

### **Comunicación en Crisis:**

Una crisis es una situación que afecta directa o indirectamente a una organización, que se produce por causas propias o externas, que interfieren en sus funciones habituales, afectando a su personal, clientes, instalaciones, entorno físico, inversores y colaboradores.

Frente a una crisis, la reputación de la empresa será influenciada positivamente si se logra una adecuada gestión de la situación. Esto solo se logra con la previsión, organización, formación de las personas y la preparación de todos los canales de comunicación posibles, incluyendo los medios de comunicación propios, impresos, digitales y las redes sociales.

Para afrontar una crisis, en Metamorfosis brindamos a nuestros clientes los siguientes servicios:

- Soporte en la gestión de crisis
- Formación y capacitación de voceros/portavoces (Media Training)
- Realización de simulacros
- Gabinete de crisis
- Protocolo de crisis
- Planes de prevención

**Cientes:**

- Pacari
- Quiznos
- Unilimpio
- Karl Egloff – Andinista profesional
- Fundación Por Una Vida

**Contacto**

Daniela Chávez Rivera

Directora General de Comunicación

Contacto: 3-909-181/ 0999785754

Mail: dchavez @metamorfosis.com

Dirección: Pedro Ponce Carrasco y Av. Diego de Almagro

Edificio Almagro Plaza

Oficina 416

## 3.2 Artes

### Logo



### Brochure: portada e índice



**ÍNDICE**

¿Quiénes somos?	1
Misión	1
Visión	1
Valores	1
Filosofía	2
Metodología	2
Servicios	3
Responsabilidad Social	3
Comunicación Interna	4
Comunicación Externa	4
Comunicación en Crisis	5
Clientes	6
Contacto	6

Metamorfosis Brochure informativo

### Manual de marca: portada e índice



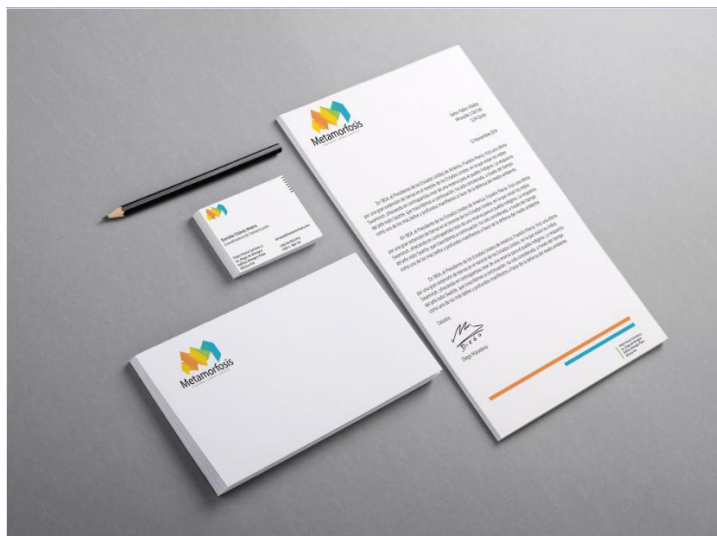
Índice

---

**CONSTRUCCIÓN DE MARCA:**

Isotipo	1
Tipografía	3
Cromática	4
Isologo	7
Aplicaciones	8

## Papelería



## Publicidad institucional



➤ Publicidad Institucional



➤ Publicidad Institucional



**Metamorfosis**  
COMUNICACIÓN INTEGRAL

Inspiramos cambios positivos

Somos una agencia de comunicación integral enfocada en potenciar las acciones de responsabilidad social de la organización para vincularla con la sociedad.

Pedro Pantoja Carrasco y  
Alejandro Almagro  
Calle Almagro Plaza  
Oficina 410  
www.metamorfosis.com




**Metamorfosis**  
COMUNICACIÓN INTEGRAL

Somos aliados de quienes trabajan por un mundo mejor

Somos una agencia de comunicación integral enfocada en potenciar las acciones de responsabilidad social de la organización para vincularla con la sociedad.

Pedro Pantoja Carrasco y  
Alejandro Almagro  
Calle Almagro Plaza  
Oficina 410  
www.metamorfosis.com



MOTIVA MUEVE MIRA

Somos una agencia de comunicación integral enfocada en potenciar las acciones de responsabilidad social de la organización para vincularla con la sociedad.

**Metamorfosis**  
COMUNICACIÓN INTEGRAL

Pedro Pantoja Carrasco y  
Alejandro Almagro  
Calle Almagro Plaza  
Oficina 410  
www.metamorfosis.com



#### 4. AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA: UNIFER



*TODOS LOS MATERIALES PARA SU CONSTRUCCIÓN*

El Grupo UNIFER con sus 12 puntos de venta en Quito, Tumbaco y Guayaquil es una empresa líder en la comercialización de productos de ferretería, acabados y materiales de construcción en el mercado ecuatoriano. Pretende ofrecer a sus clientes una experiencia de compra diferente, fundamentada en la atención directa en obra, brindándole servicio, variedad, garantía, calidad y excelentes precios.

Forma una importante red comercial que le permite ofertar un extenso portafolio de productos como: Varillas para la construcción, Hierro figurado, Cemento, Mallas electrosoldadas, Alambres galvanizados y recocidos, Techos de fibrocemento y metálicos, Carbonato de calcio, Tubería de PVC y de cobre, Sanitarios, Grifería, Cables eléctricos, Sistemas de anclaje, Impermeabilizantes, Adhesivos, Adherentes, y demás herramientas manuales y eléctricas relacionadas.

##### **Historia**

En 1967, un padre y un hijo decidieron abrir una ferretería en la zona de Tumbaco, Quito. Poco a poco, los demás hijos se fueron añadiendo al negocio familiar hasta que en 1988, resolvieron aprovechar la economía de escala y crear una marca que permita la consolidación de los puntos de venta.

Así, es cómo nació Unifer S.A., según lo relata el Lic. Nicolás Trávez, Gerente General.

“Desde finales de los años 90s comenzamos a buscar perspectivas de importación para

aquellas líneas en las que había déficit en el país, y trajimos diversos productos de todas partes del mundo”, añade Trávez.

Si bien en sus inicios trabajaban como ferreterías enfocadas a las herramientas, cada vez más se han ido dedicando a los materiales para la construcción. “Nuestro segmento de mercado más importante son las empras constructoras, los profesionales independientes y consumidor final”, especifica Trávez.

Así, Hace 26 años algunos hermanos comenzaron a trabajar igualmente en el mercado ferretero. Después se unieron bajo el mismo nombre, pero cada uno manejaba de manera independiente su contabilidad y procesos afines. En enero de 2013 comenzaron un proceso de consolidación de las nueve ferreterías para establecerse como una sola empresa. Nicolás Trávez la describe como una “especie de franquicia criolla familiar”

De esta manera, los beneficios fueron los siguientes:

- Negociar con proveedores
- Conseguir distribuciones directas de fábrica
- Comenzar a hacer comercio exterior directamente

Este proceso fue y se consolidó, finalmente, en el 2014. Esto involucró una época de incertidumbre, porque los empleados pensaban que esto traería despidos masivos e inestabilidad; pero afortunadamente no fue así. Esta consolidación ayudó a que se desarrolle trabajo en equipo entre sucursales, en lugar de una competencia negativa para la empresa.

Asimismo, Se han realizado actividades para que los empleados comprendan que ahora son una sola empresa y deben participar juntos para salir adelante.

Con esta consolidación el Grupo UNIFER busca reposicionarse dentro del mercado a través del relanzamiento de su marca. Este proyecto busca reflejar la idea de que ahora son una sola empresa con nueve puntos de venta, una flota de 30 vehículos y que cuenta con 230 empleados.

También, Nicolás Trávez reconoce que es importante realizar este relanzamiento también a nivel interno, para vender su concepto a nivel interno. Todo este proceso de cambio, busca proyectar la imagen de una empresa sólida que tiene centralizados determinados procesos como la contabilidad, el ingreso de nuevo personal, etc.

Este proceso de transición se les explicó a todos los empleados desde los directivos y también se abrió un espacio para preguntas por parte de los colaboradores; como la cuestión de sueldos, horarios, políticas, etc.

### **Misión**

Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa

### **Visión**

Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.

## Valores

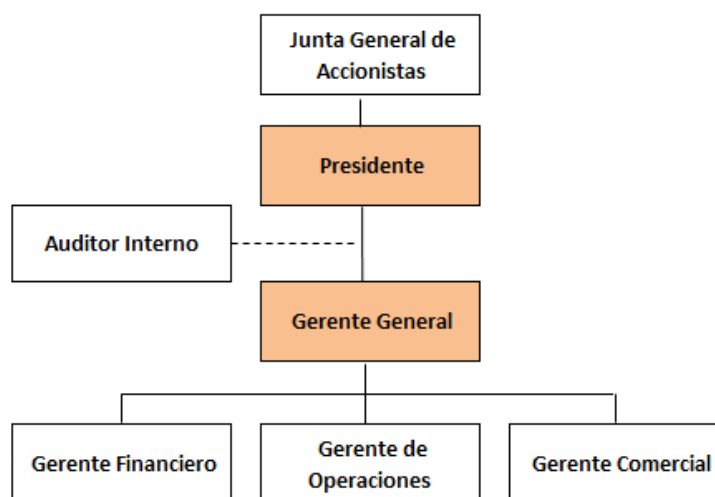
- Honestidad e Integridad
- Contribuir en la comunidad con lealtad, respeto y responsabilidad
- Conseguir objetivos mediante el trabajo en equipo con actitud positiva y tolerancia, buscamos siempre la superación continua con perseverancia.

## Organigrama

El organigrama es una pirámide alta con 10 niveles.

A continuación se indica el organigrama dividido desde la Junta General de Accionistas y también por los departamentos: financiero, comercial y de operaciones.

## Organigrama Estructural



## Rasgos físicos

### Isotipo, Logotipo y Slogan



La marca corporativa está formada por tres elementos.

Primero, el isotipo, compuesto por dos elementos curvos que representan dos mitades de cadenas; transmitiendo con ello un mensaje de unión y fortaleza. Estos grafismos simulan las letras “U” y “N”, reforzando el concepto y las dos primeras letras del nombre de la marca “UNIFER”.

En segundo lugar está el logotipo, formado por las palabras “UNIFER” y “UNIÓN FERRETERA”, su función es comunicar la razón social de la empresa.

Finalmente, está el slogan que dice “Todos los materiales para su construcción”.

## Colores Corporativos

### Cromática

Los colores utilizados en la Marca de UNIFER son los siguientes:

En el isotipo se utiliza el Pantone Solid Coated 720C, o su equivalente en cuatricomía. Con este color se connota fuerza, presencia, dinamismo y calidez. Con el color gris al 40% se logra connotar contraste, seriedad y tradición. Los bordes de los componentes del isotipo son de color negro, lo cual ayuda a definirlos más claramente.

Para el logotipo se utiliza el color Pantone 711 C para la palabra “UNIFER”; y negro para las palabras “UNIÓN FERRETERA”.

La barra que contiene el Slogan es de color Pantone 711 C, mientras que el Slogan es blanco.

### **Variaciones Cromáticas**

Si bien la marca corporativa tiene sus colores establecidos, se han creado un número de variaciones cromáticas para la aplicación de la marca en situaciones especiales.

Además de la cromática regular de la marca, se permite usarla en formato de escala de grises o blanco y negro para impresión en una sola tinta.

Se permite también una variación en negativo para utilizar la marca sobre fondos o colores oscuros. El recuadro negro que rodea a la marca en este ejemplo se muestra únicamente como referencia, no es parte de la aplicación en negativo.

Finalmente, para casos en los que se desee relegar la marca a protagonismo secundario, se permite una aplicación lineal de ésta.

### **Herramientas de Comunicación**

- Correo Electrónico
- Cartelera
- Rumores
- Redes Sociales
- Página web
- Reuniones informativas
- Reuniones de integración

- Capacitaciones

1. **Correo Electrónico:** Se envía sin una periodicidad específica y no todos los colaboradores cuentan con un correo corporativo ni una computadora en el trabajo. A través del correo electrónico se transmite cualquier tipo de información. En fechas especiales, se envían felicitaciones.
2. **Carteleras:** Las carteleras se encuentran en las diferentes sucursales de UNIFER. Estas son manejadas independientemente en cada sucursal. Poseen información sobre números telefónicos y correos electrónicos, así como de temas referentes a cada sucursal.
3. **Rumores:** Son herramientas no oficiales que se presentan en cualquier organización, especialmente si no existe una estrategia de comunicación interna.
4. **Redes Sociales:** Grupo UNIFER utiliza las redes sociales únicamente para el público externo. Ahí publican información sobre productos y servicios.
5. **Página web:** Así como las redes sociales, la página web está dirigida al público externo, sobre todo, a clientes.
6. **Reuniones informativas:** Las reuniones informativas se realizan por área o por sucursal. Estas se dan cada 15 días o cada mes y participan los jefes de áreas y otros colaboradores.
7. **Reuniones de integración:** Las reuniones de integración se empezaron a realizar desde la consolidación. En éstas participan todos los colaboradores y se realizan actividades de integración y motivación. Estas reuniones también se dan en ocasiones especiales como Navidad o Año Nuevo.

**8. Capacitaciones:** Se realizan periódicamente para los distintos departamentos. Éstas pueden ser sobre seguridad ocupacional, servicio, nuevos productos, ventas, entre otros temas. En las capacitaciones participan todos los colaboradores del departamento y suelen realizarse por sucursales.

#### **4.1 Objetivos**

##### **Auditoría de Comunicación Interna**

###### **Objetivo General**

Identificar y analizar las fortalezas y debilidades en el sistema de identidad corporativa, los procesos comunicacionales, la imagen y la reciente consolidación del Grupo UNIFER para poder establecer líneas de acción adecuadas a nivel comunicacional.

###### **Objetivos específicos**

###### **Identidad Corporativa**

- Saber si los colaboradores conocen los rasgos físicos y culturales de la empresa.
- Determinar el nivel de identificación de los colaboradores con los rasgos culturales de Grupo UNIFER.

###### **Comunicación**

- Detectar por medio de qué canales se realiza la comunicación en la organización.
- Conocer el nivel de efectividad de las herramientas de comunicación.
- Saber el grado de efectividad de la información oficial generada por UNIFER.
- Detectar las necesidades comunicacionales de los trabajadores de diferentes departamentos.



- Conocer el nivel de efectividad de las tácticas para informar sobre la consolidación de Grupo UNIFER.

### **Imagen**

- Conocer la percepción que los colaboradores tienen de la organización y su funcionamiento interno.

### **Clima Laboral**

- Detectar aspectos positivos y negativos en el desenvolvimiento interno de la empresa a partir de la consolidación del Grupo UNIFER en las percepciones de los colaboradores.
- Determinar el grado de aceptación de los colaboradores con la consolidación.

### **4.2 Metodología**

Los métodos utilizados fueron: el analítico descriptivo y el de la observación.

Las técnicas empleadas fueron: una encuesta realizada a todo el personal, entrevistas con el Gerente General; la Jefa de Recursos Humanos; el Gerente Comercial y el Jefe de Marketing y observación. Igualmente, se realizaron entrevistas cortas a colaboradores de distintas sucursales.

### **Métodos Cualitativos**

- Entrevistas personales al Gerente General; la jefa de Recursos Humanos; el Gerente Comercial y el Jefe de Marketing.
- Observación en visitas a distintos locales UNIFER.

## Métodos Cuantitativos

Se envió la encuesta a los 124 colaboradores de la empresa de los cuales 94 respondieron. 64 personas la realizaron a través de la plataforma “Qualtrics” y 30 las personas por medio de encuestas impresas puesto que no poseían computadores.

El modelo de la encuesta aplicada se encuentra en el Anexo N. 1

### 4.3 Muestra de estudio

#### 1. Distribución de encuestas por Departamento

Departamento	Respuestas	Porcentaje
Comercial	18	19%
Administrativo	19	20%
Logística	57	61%
Total	94	100%

El personal se encuentra clasificado en los departamentos Comercial, Administrativo y Logística. El departamento Comercial está conformado por colaboradores dedicados a ventas, manejo de imagen, mercadeo, así como los jefes, cajeros y vendedores de las sucursales. Por otro lado, el departamento Administrativo consta de personas, sobre todo, de la oficina central en las áreas como contabilidad, sistemas, financiero, auditoría, presidencia, talento humano, entre otros. Finalmente, el departamento de Logística está conformado, en su mayoría, por personas que trabajan directamente con materiales o en construcción como despachadores de material, choferes, bodegueros, entre otros. Cabe recalcar que una gran cantidad de los

colaboradores en Logística no cuenta con computador, por lo que se les entregó directamente una encuesta impresa. El porcentaje más alto de participantes de la encuesta es justamente de Logística, sin embargo, se pudo detectar que varios colaboradores no tienen claro a qué departamento pertenecen.

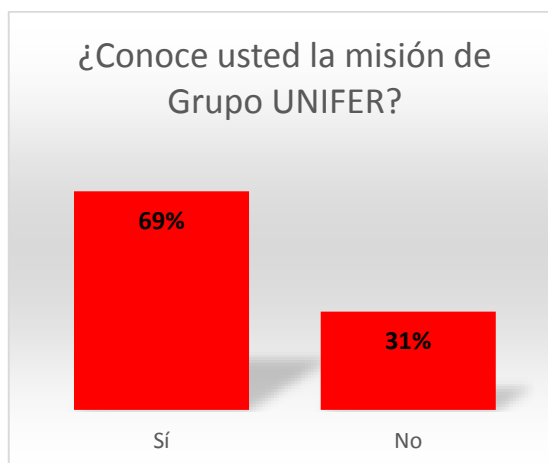
Sucursal	Repuestas	Porcentaje
Carcelén	13	14%
Central	13	14%
Chillogallo	5	5%
Marianitas	3	3%
Santa		
Bárbara	24	26%
La Forestal	4	4%
Guamaní	7	7%
Lomas	9	10%
Ponciano	5	5%
Tumbaco	11	12%

Para realizar la encuesta, se tomó en cuenta a todas sucursales de Grupo UNIFER. El local con mayor número de respondientes es Santa Bárbara, seguido por Carcelén y la Central.

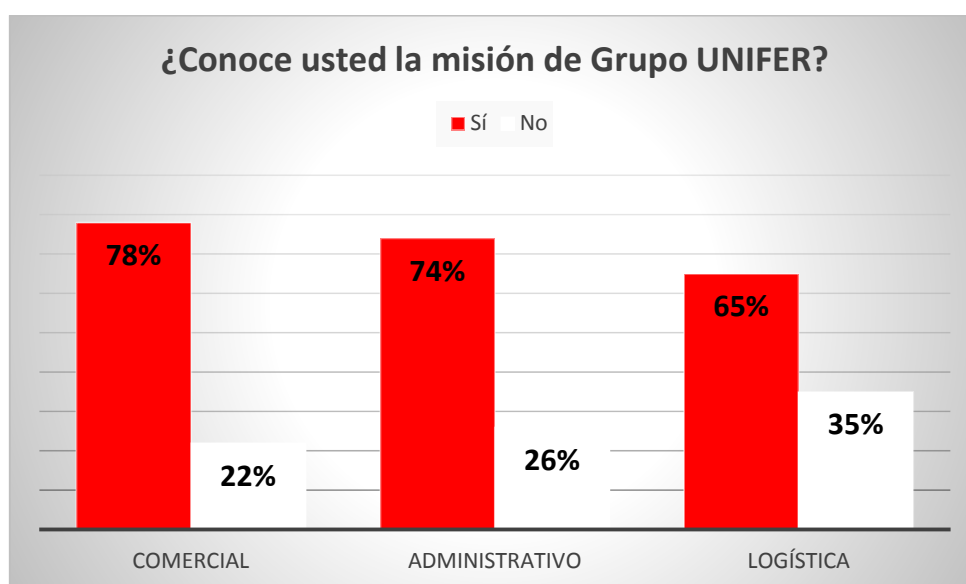
#### 4.4 Análisis de resultados

##### Rasgos culturales

#### 2. ¿Conoce usted la misión de Grupo UNIFER?

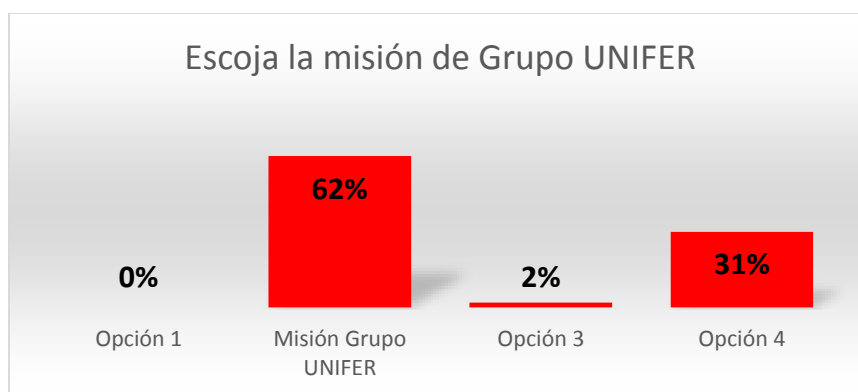


Como se puede observar en los resultados de la pregunta, la mayoría de colaboradores encuestados, un 69%, dice conocer la misión de la empresa.



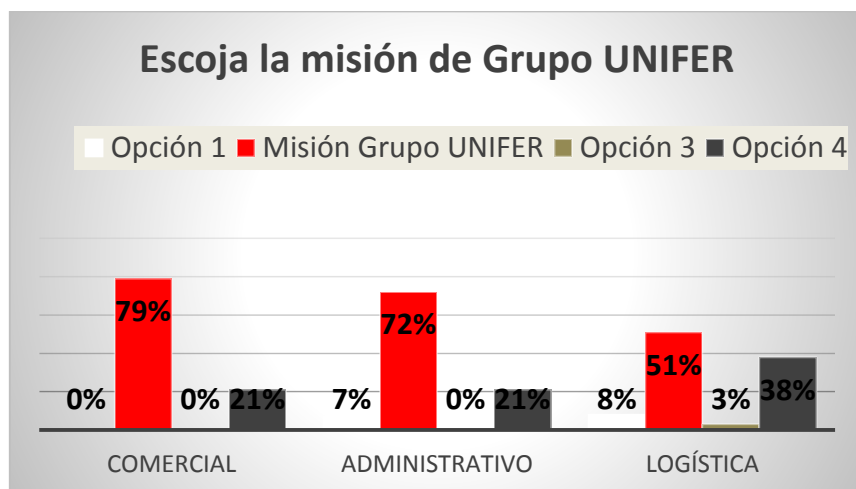
Como se puede ver en el gráfico anterior, existe una misma tendencia entre los departamentos de Comercial y Administrativo. Logística tiene el menor porcentaje de personas que aceptan conocer la misión de la empresa.

### 3. Escoja la misión de Grupo UNIFER



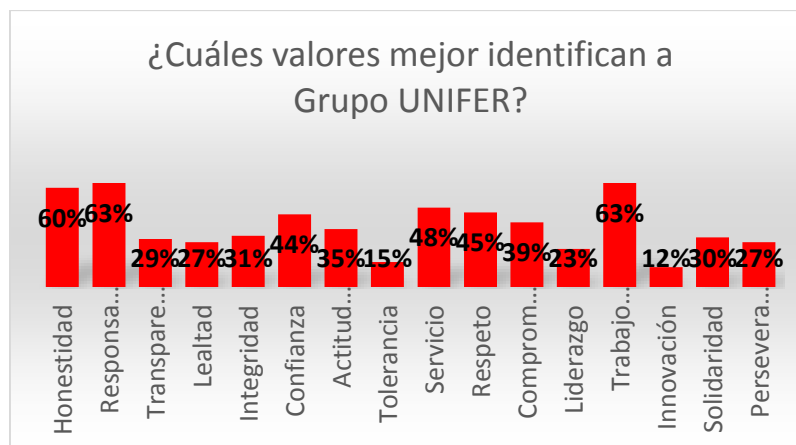
Un 62% de las personas que creían conocer la misión seleccionó la opción correcta.

Cabe recalcar que en la encuesta se incluyó como misión oficial de Grupo UNIFER una enviada por el Jefe de Marketing, que no coincidía con la misión expuesta en carteles de diferentes sucursales.



Al analizar esta pregunta por departamentos, se puede notar que Logística tiene un menor porcentaje de aciertos con el 51%, mientras que Comercial y Administrativo tienen 79% y 72% respectivamente.

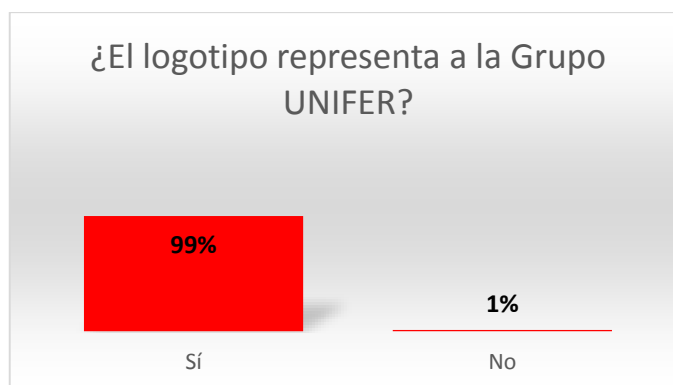
#### 4. ¿Cuáles son los valores que mejor identifican a Grupo UNIFER?



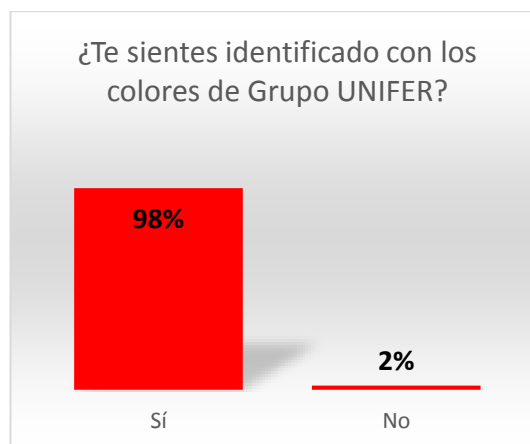
Los valores con los que los colaboradores más identifican a la organización son Responsabilidad y Trabajo en Equipo con 63% y Honestidad con un 60%. Otros valores corporativos de la empresa no generan identificación.

## Rasgos Físicos

### 5. ¿Crees que el logotipo de Grupo UNIFER representa a la empresa?

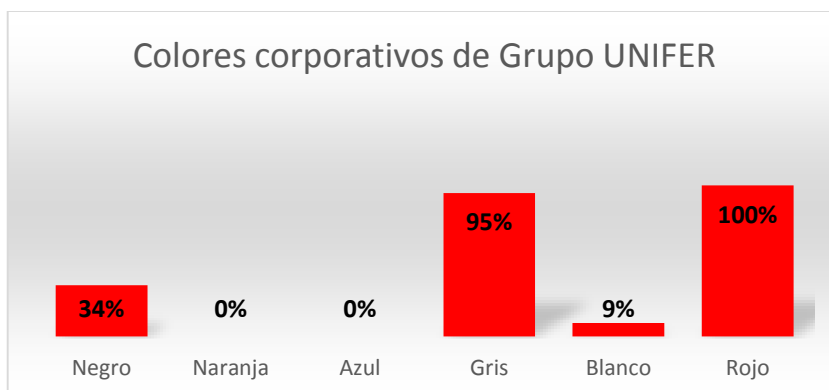


### 6. ¿Te sientes identificado con los colores corporativos de Grupo UNIFER?



Los colaboradores expresaron que sí se sienten identificados con el logotipo (99%) y los colores corporativos (98%) de Grupo UNIFER.

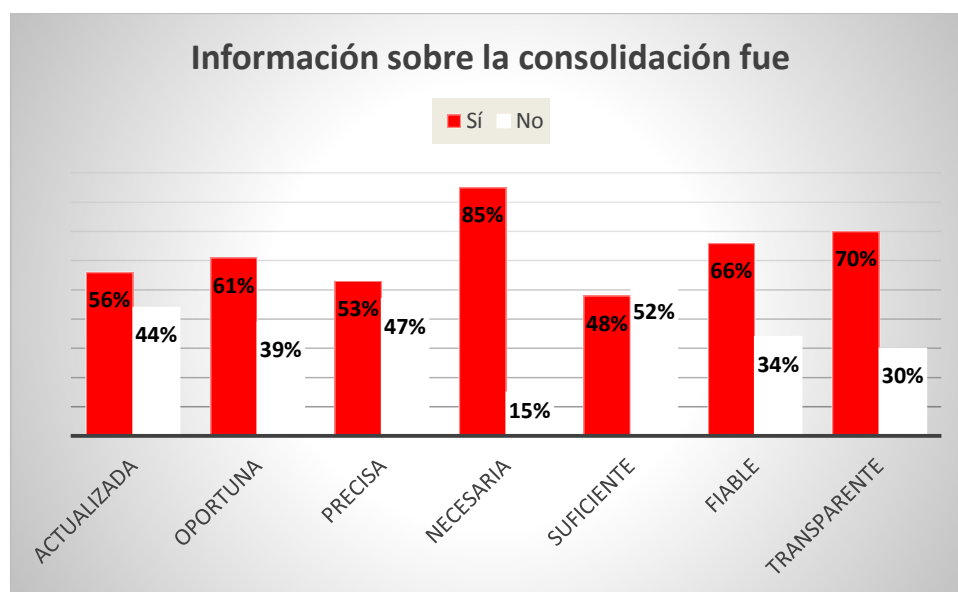
## 7. Marque los colores corporativos de Grupo UNIFER



Respecto a los colores corporativos, el 100% de los colaboradores reconoce el rojo como color corporativo, 95% reconoce al gris y solamente un 34% identifica al negro como color corporativo de UNIFER.

## Consolidación de Grupo UNIFER

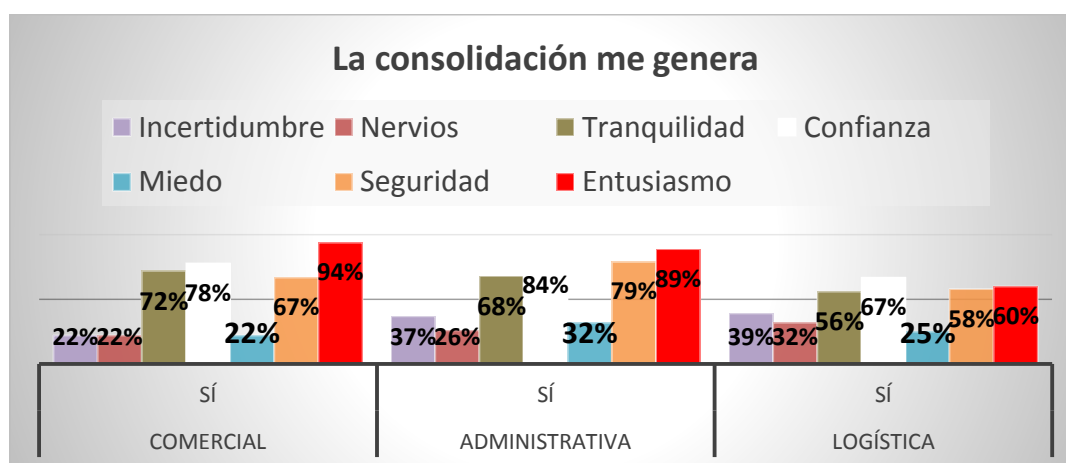
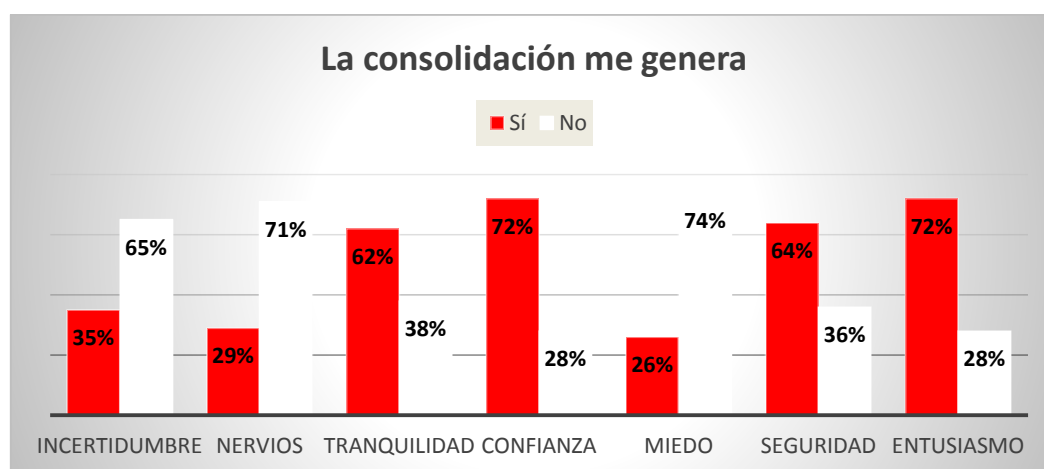
### 8. Información de la consolidación de Grupo UNIFER





Los colaboradores de Grupo UNIFER consideraron a la información con respecto a la consolidación Necesaria en un 85%, Fiable con 66%, Oportuna con un 61% pero 52% no la definió como Suficiente, 44% no la consideró Actualizada y un 47% no la calificó como Precisa.

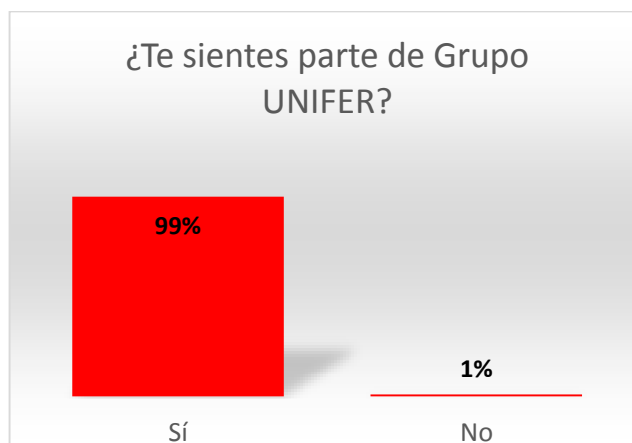
### 9. Consolidación de Grupo UNIFER genera



Asimismo, los colaboradores expresaron que la consolidación les genera confianza y entusiasmo con un 72% y tranquilidad con un 62%. En general, la consolidación ha tenido

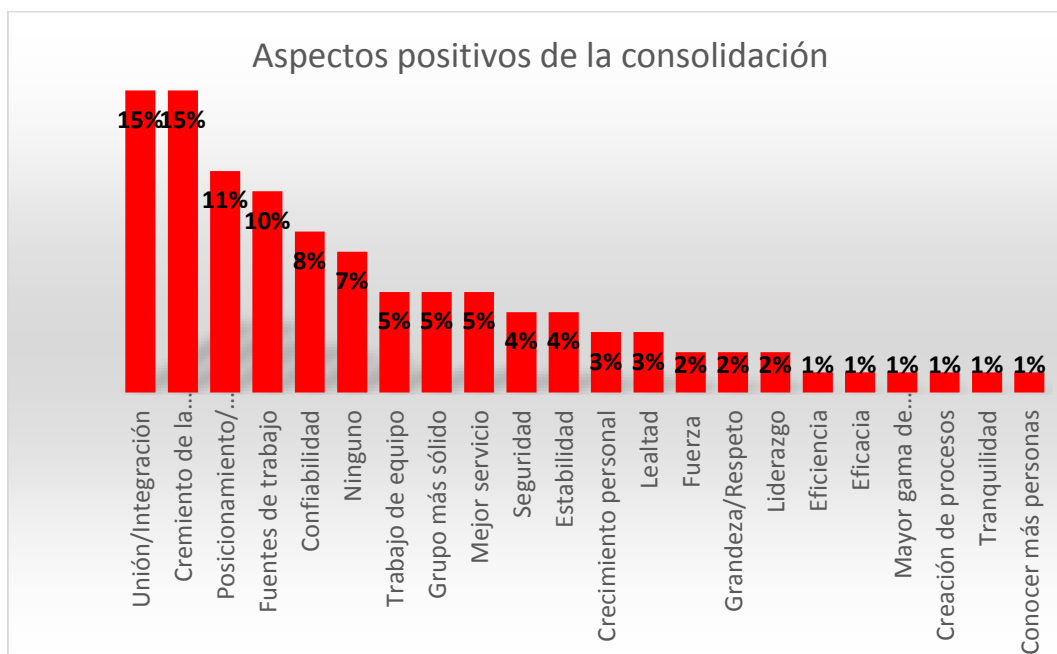
impactos positivos. Al analizar los datos por departamento, se puede notar que en Logística los aspectos positivos no sobresalen al igual que en Comercial y Administrativo.

**10. ¿Te sientes parte de Grupo UNIFER?**



Al preguntarles si se sienten parte de la empresa el 99% respondió que sí.

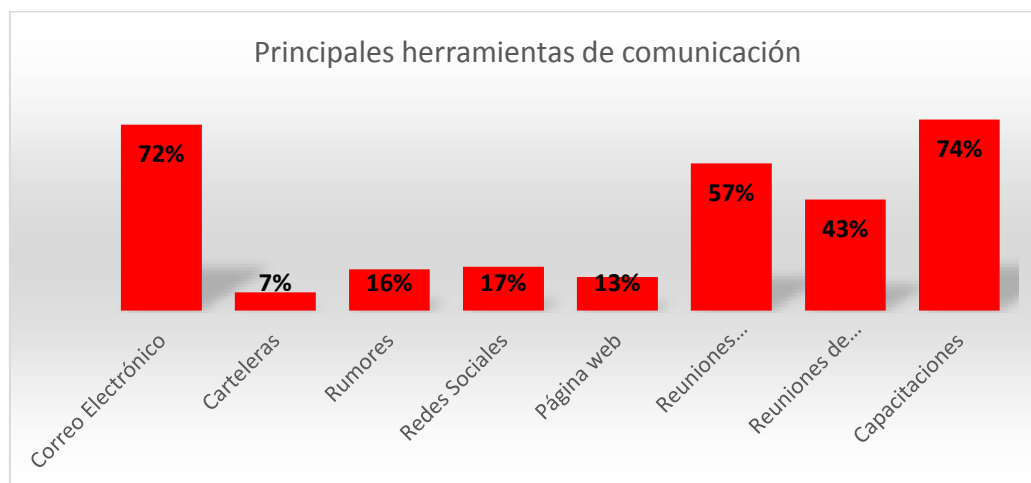
**11. ¿Qué aspectos positivos piensas que ha originado la consolidación de Grupo UNIFER?**



Además, destacaron varios aspectos positivos de la consolidación, entre ellos, la unión e integración entre colaboradores de diferentes locales (15%), el crecimiento de la empresa (15%), mayor competitividad y posicionamiento en el mercado (11%), fuentes de trabajo (10%), entre otros.

## **Herramientas de Comunicación**

### **12. Señale 3 herramientas de comunicación por las cuales se informa**

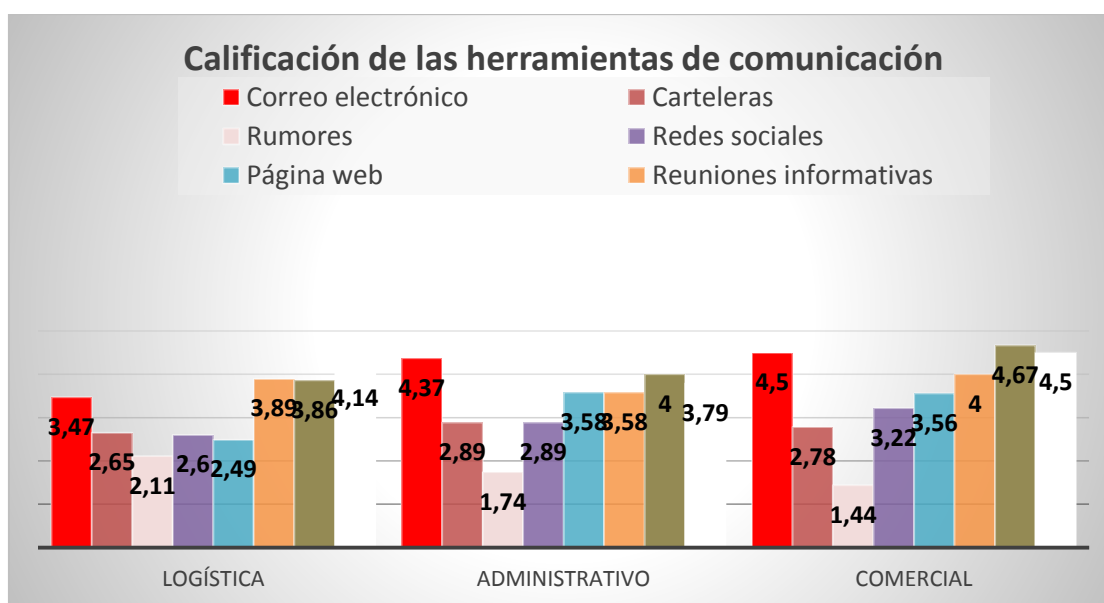


Las principales herramientas de comunicación de acuerdo a los colaboradores son las Capacitaciones con 74%, el Correo electrónico con un 72%, las Reuniones Informativas con 57% y las reuniones de integración con el 43%. Es importante destacar que solamente un 16% de los colaboradores eligió Rumores como una herramienta de comunicación.

### 13. Califique las herramientas de comunicación

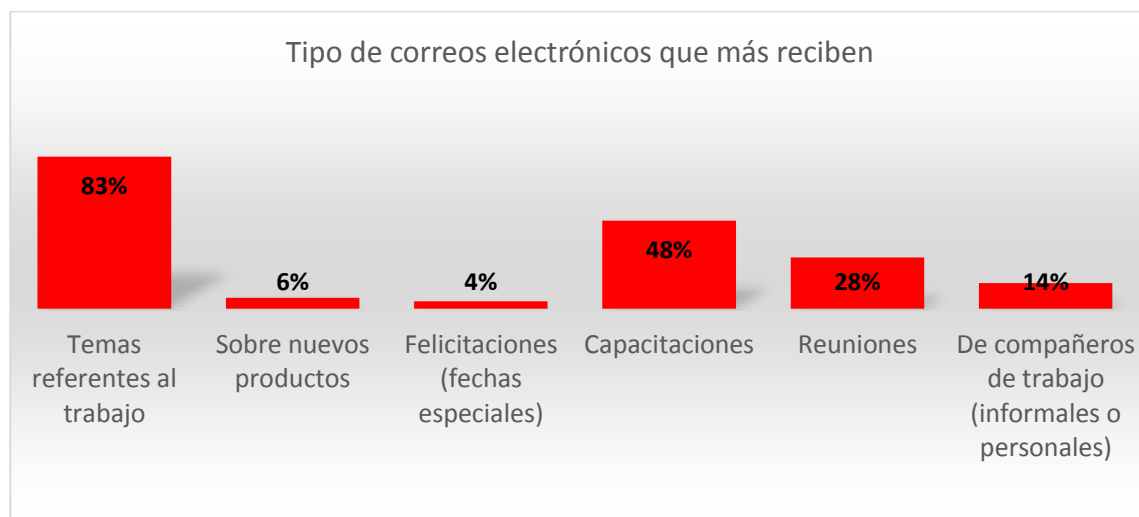


Las Capacitaciones son la herramienta con mejor calificación con un promedio de 4.14, seguido por las Reuniones de Integración con 4.04 y las Reuniones Informativas y el Correo Electrónico con 3.85.



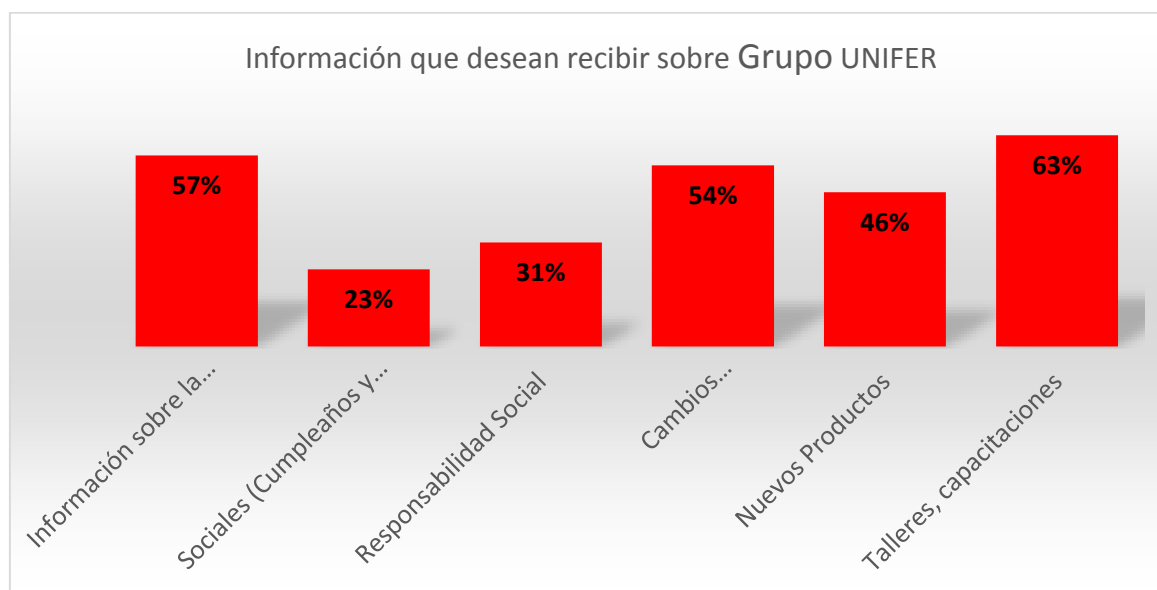
La herramienta con mejor calificación en el departamento de Logística fueron las Capacitaciones con 4.14; en Administrativo, el Correo Electrónico con 4.37 y en Comercial, las Reuniones de integración con 4.67. Todos los departamentos dan la peor calificación a los Rumores seguido de las Redes Sociales.

#### 14. ¿Qué tipo de correos electrónicos son los que más recibe?

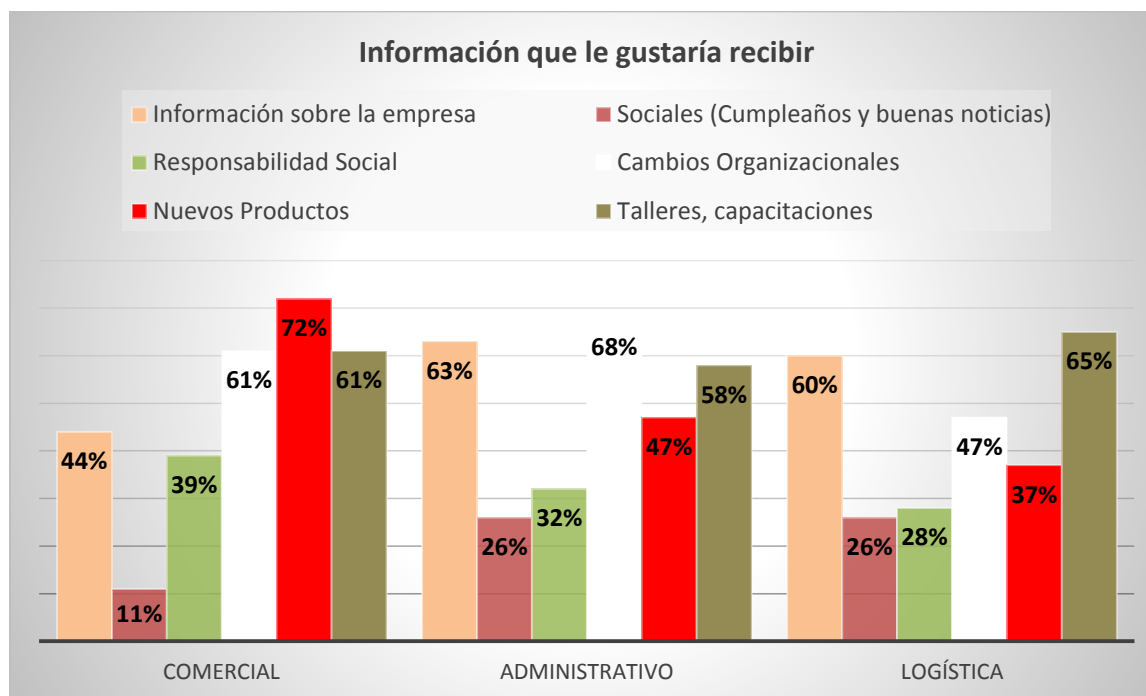


Los Correos Electrónicos que más reciben son de Temas referentes al Trabajo con un 83%, seguido de las Capacitaciones con un 48%.

### 15. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir?



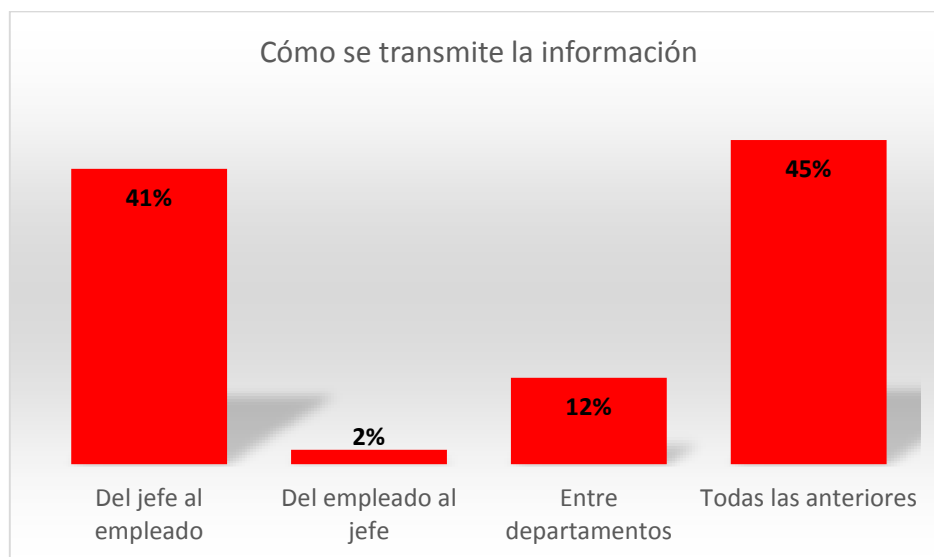
La información que los colaboradores desearían recibir es respecto a Talleres y/o capacitaciones con un 63%, Información de la empresa con 57% y Cambios organizaciones con un 54%.



La información que más les gustaría recibir en el departamento de Logística es de Talleres y/o Capacitaciones con 65%; en Administrativo, de Cambios Organizaciones con 68% y en Comercial, sobre Nuevos Productos con un 72%.

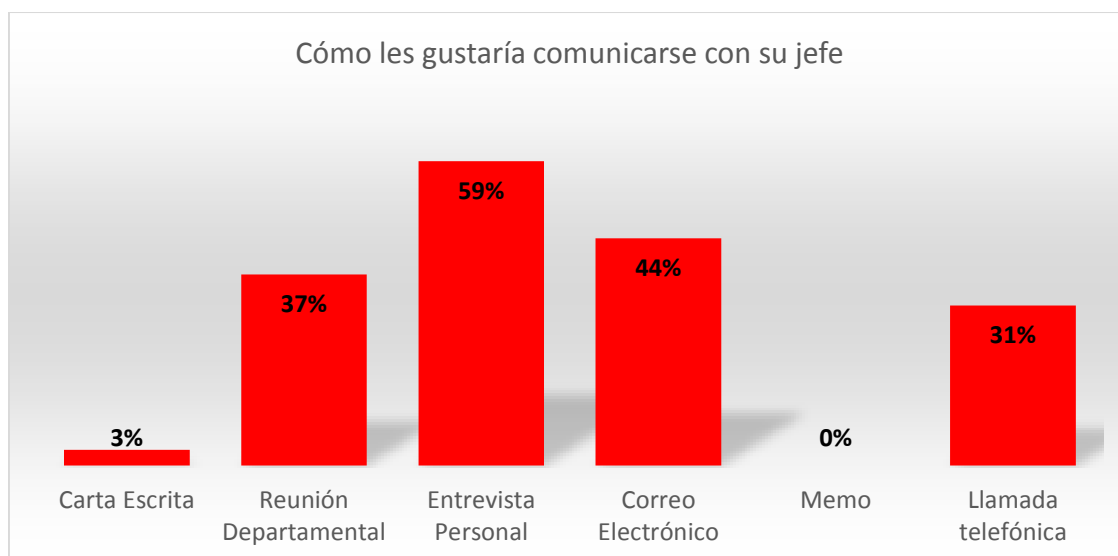
### **Canales**

#### **16. ¿De qué manera se transmite la información en Grupo UNIFER?**



El 45% de los colaboradores considera que la información tanto de manera ascendente como descendiente y horizontal. Sin embargo, un 41% cree que la información se transmite solamente del jefe al empleado.

**17. ¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunique con usted?**



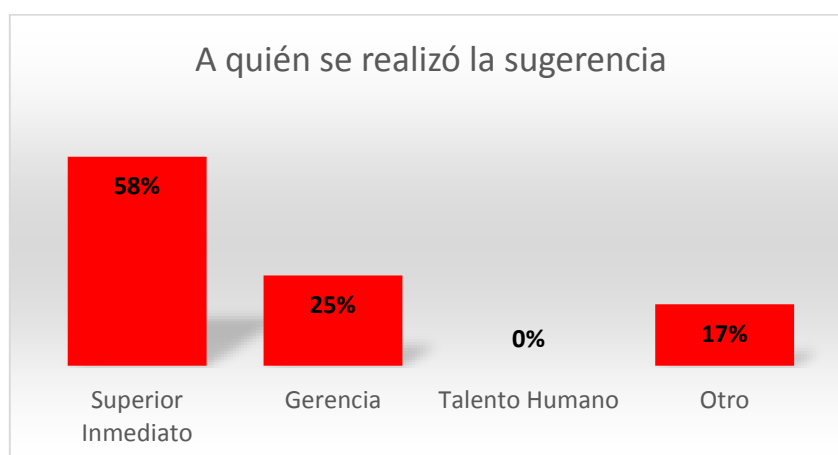


Un 59% de los colaboradores expresó que le gustaría comunicarse con su jefe a través de una Entrevista Personal, el 44% por Correo Electrónico y el 37% mediante Reunión Departamental.

### 18. ¿Ha realizado alguna sugerencia a Grupo UNIFER?

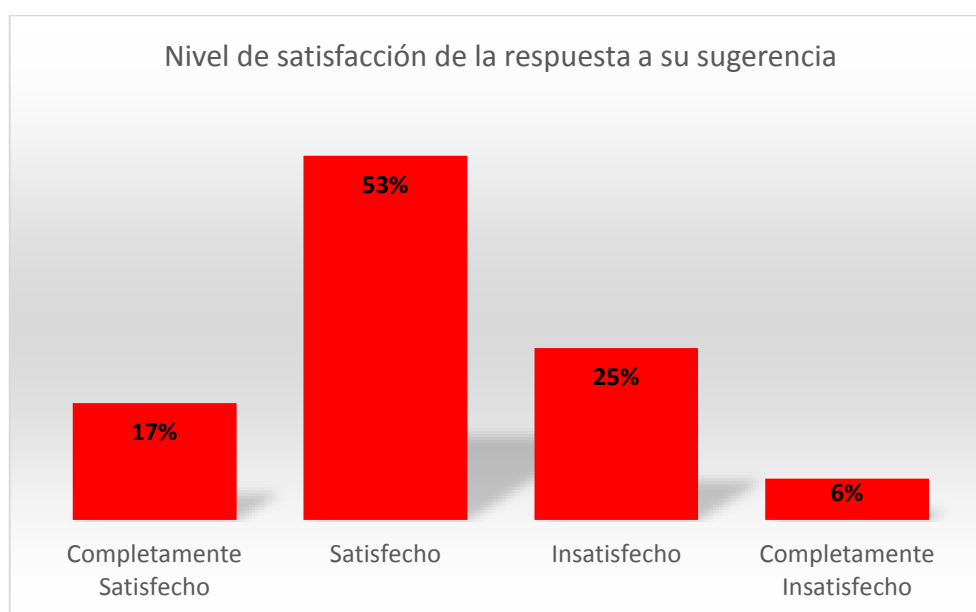


### 19. ¿A quién le ha hecho la sugerencia?



Por otro lado, 62% dijo que no ha realizado una sugerencia a la empresa. Del 38% que sí ha hecho sugerencias, el 58% la ha hecho a su superior inmediato, el 25% a Gerencia y 17% a otra persona. Lo que aquí es importante destacar es que ni una persona acudió a Talento Humano para realizar la sugerencia.

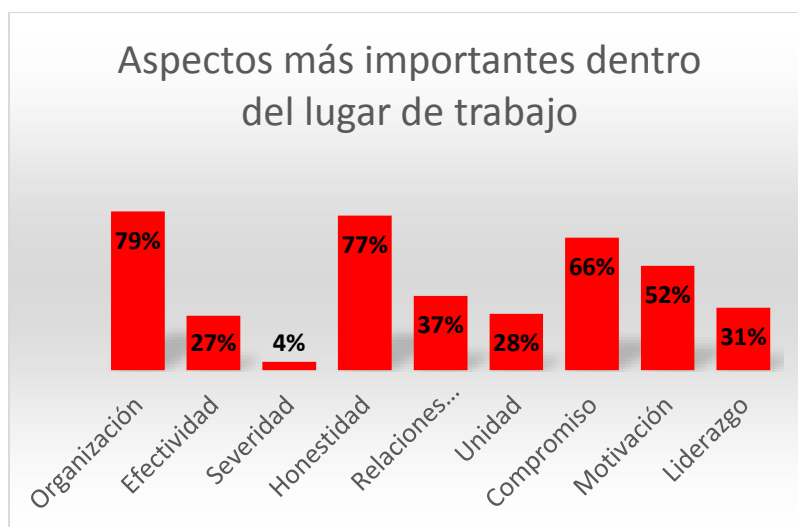
## 20. ¿Qué tan satisfecho quedó con la respuesta?



De las personas que realizaron sugerencias, el 53% están satisfechos con la respuesta brindada. Por otro lado, el 25% de los colaboradores que realizaron sugerencias están insatisfechos con la respuesta.

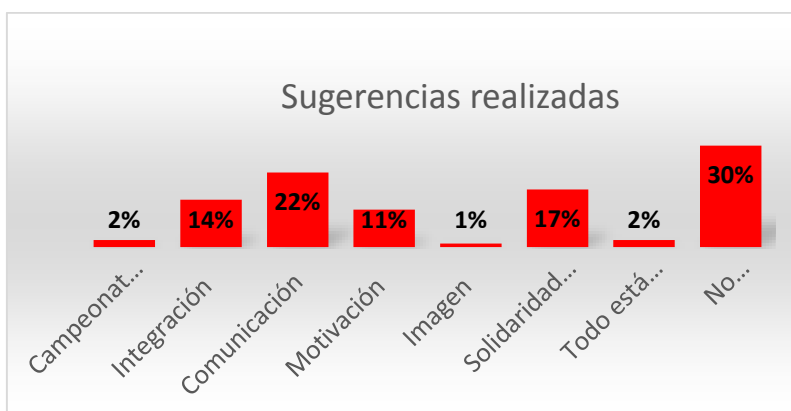
## Clima Organizacional

### 21. Seleccione 4 aspectos que considera que son más importantes en un lugar de trabajo



Respecto a los aspectos más importantes dentro del lugar de trabajo, los empleados de UNIFER opinan que la organización (79%), honestidad (77%) y el compromiso (66%) son los aspectos más importantes dentro del trabajo.

### 22. Recomendación a Grupo UNIFER



Dentro de las sugerencias realizadas, el 22% opina que se debería mejorar la comunicación, el 14% dijo que le gustaría que se organicen más actividades de integración y el 17% opina que se necesita más solidaridad y trabajo en equipo.

## **Conclusiones**

- **Falta de sistematización e interiorización de identidad corporativa**

De acuerdo a los resultados, el grado de identificación de los colaboradores en Grupo UNIFER con sus rasgos culturales no es alto, sobre todo, en cuanto a valores. Éstos son demasiados y muy tradicionales, es decir, no son distintivos y únicos para la empresa. Además, la empresa no cuenta con filosofía.

Se puede decir, a partir de resultados en las encuestas y respuestas en las entrevistas, que UNIFER no ha desarrollado ni comunicado correctamente los elementos de la identidad corporativa como debió hacerlo a partir de la fusión. Por esta razón, existen confusiones hasta en las áreas de Marketing y Talento Humano al respecto.

- **Falta de estrategia en el manejo de la comunicación: Herramientas de comunicación insuficientes y poco innovadoras**

Las únicas herramientas por donde se transmite información oficial de UNIFER son los correos electrónicos, las capacitaciones y las reuniones informativas y de integración. Todas estas herramientas son tradicionales y, por ende, no son innovadoras. Además, no existe una persona especializada en comunicación interna, por lo que no existe planificación estratégica para el manejo de comunicación: no se ha establecido periodicidad de envíos de email y tampoco hay segmentación por cargos o departamentos. Asimismo, no tienen claras cuáles son herramientas y cómo potenciarlas.

La empresa cuenta con una persona de sistemas, lo que significa que son capaces de implementar sistemas tecnológicos que cuenten con instrumentos más inmediatos, masivos y creativos para la comunicación interna.

Asimismo, no han tomado en cuenta que Logística no tiene acceso al mail, lo que debería impulsarles a establecer estrategias para informarles más periódicamente que con las reuniones. Igualmente, a pesar de que existen carteleras en las diferentes sucursales, éstas son manejadas independientemente y son desordenadas pero tienen potencial.

Todos estos problemas se pudieron evidenciar las respuestas sobre el manejo de información de la consolidación. Sí se realizaron reuniones informativas al respecto, no obstante, aún existen dudas.

- **Debido a la consolidación existe desconocimiento y desorganización en la estructura de la empresa**

UNIFER atravesó un proceso de consolidación durante este último año 2014. De esta manera, debido a dicha fusión existe desconocimiento y desorden en cuanto al organigrama y estructura de la empresa. Es decir, como varias ferreterías se unieron en una sola, ahora varios procesos y áreas están centralizados. Por ejemplo, Contabilidad; Recursos Humanos y Marketing. Así, los empleados no conocen realmente cuáles son las funciones de estos departamentos y cómo podrían ayudarlos en determinadas circunstancias.

De la mano de esta idea, dentro de la organización no se conoce cuál es el número real de empleados que se tiene y también cuántos tienen mail corporativo. Respecto a su estructura organizacional, el organigrama es piramidal y cuenta con diez niveles; lo cual dificulta la circulación de la información a través de los canales de comunicación.

- **Falta de trabajo en equipo y coordinación entre sucursales y departamentos:  
Problemas de organización, comunicación e integración.**

Antes de la consolidación del grupo UNIFER, los locales se veían como competidores entre ellos; pero ahora con la fusión se ven como aliados y se apoyan unos a otros. Sin embargo, durante esta nueva etapa los empleados de distintas sucursales deben aprender a trabajar en equipo. De esta manera, el Grupo UNIFER enfrenta el reto de trabajar en equipo entre sucursales y también entre departamentos. Así, se debe mejorar la comunicación, organización e integración entre las áreas ya mencionadas.

## **5. CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA: “CONSTRUIMOS JUNTOS”**

### **5.1 Objetivos de la Campaña**

#### **Objetivo**

Crear y diseñar cuatro campañas comunicacionales enfocadas en unificar e interiorizar la filosofía empresarial, mejorar las herramientas de comunicación e integrar a todos los colaboradores al plan de negocios de UNIFER para fortalecer el proceso de crecimiento, consolidación y cambio de imagen que UNIFER está atravesando para posicionarse como una empresa sólida y grande.

### **5.2 Concepto de la Campaña**

**Nombre:** “CONSTRUYENDO JUNTOS”

La temática de las campañas será la “Unifer se construye contigo”. Se implementará de distintas maneras la palabra “construir”, ya que esta forma parte del slogan de la empresa, “Construyendo contigo”. Asimismo, se tomará la idea de “construir” alineada al trabajo en equipo y a las distintas campañas creadas.

### **5.3 Campañas**

A continuación se muestran las campañas comunicacionales creadas para aprovechar las oportunidades de crecimiento y consolidar internamente a UNIFER como una empresa grande y sólida.

### **Campaña 1: “Reconstrucción”**

**Objetivo:** Comunicar al 100% de los colaboradores de UNIFER acerca del cambio de imagen de la organización en un periodo de tres meses, con el fin de fortalecer el proceso de consolidación de la empresa.

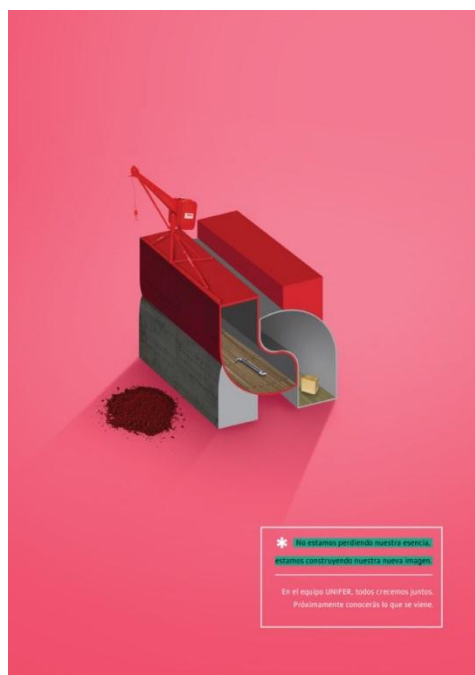
A continuación se muestran las tres fases de la campaña:

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar curiosidad acerca de qué está ocurriendo con la imagen de UNIFER, a través de la difusión de un mensaje que haga alusión al cambio de imagen de la empresa.	El mensaje que se mostrará en todos los medios empleados para llegar a los colaboradores será:  “No estamos perdiendo nuestra esencia, estamos construyendo nuestra nueva imagen.	<u>Mailing:</u> se enviarán mails a todos los colaboradores de la organización con el mensaje.  <u>Imágenes flash:</u> en todas las computadoras de los colaboradores aparecerá el afiche durante 10 segundos y luego desaparecerá. Esto



	<p>En el equipo UNIFER, todos crecemos juntos. Próximamente conocerás lo que se viene...”</p>	<p>ocurrirá cuando encienden su monitor todas las mañanas.</p> <p><u>Afiches:</u> se pegarán afiches en los baños, en el área de la cafetería y en las puertas de las sucursales.</p>
--	---	---

## Arte



<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Dar a conocer a todo el personal de UNIFER la nueva imagen de la empresa.</p>	<p>“Bienvenido al renovado equipo UNIFER.</p> <p>¡Estás invitado a dar el primer paso de este gran cambio!</p>	<p>Lanzar la nueva imagen de la empresa dentro del taller de trabajo en equipo, para conectar estos dos temas a la vez.</p> <p>Los directivos de la empresa serán los encargados de comunicar este cambio de imagen y sus razones, puesto que ellos como fuente son totalmente creíbles y fiables.</p> <p>También se presentará un video conmemorativo a todo el proceso de</p>

		consolidación del grupo UNIFER.
--	--	---------------------------------

<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Interiorizar el cambio del equipo UNIFER	<p>Parte frontal</p> <p>Nombre: _____</p> <p>Cargo: _____</p> <p>Área: _____</p> <p>Parte de atrás</p> <p>En UNIFER soy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amable</li> <li>• Puntual</li> </ul>	<p>Se entregarán las nuevas credenciales a los colaboradores y esto irá acompañado de la renovación de la imagen de cada sucursal.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de mis funciones y el orden</li> <li>• Yo construyo el cambio</li> </ul>	
--	---	--

## Arte



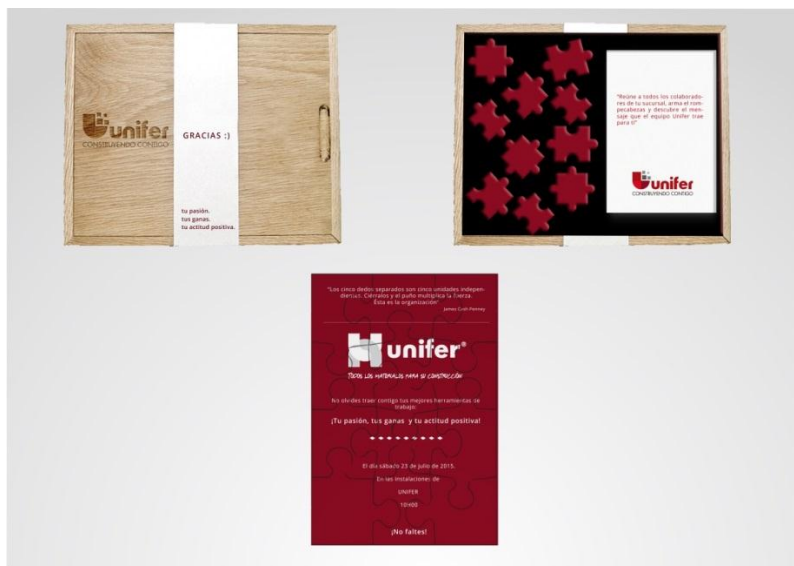
## Campaña 2: “En Unifer, unidos somos más”

Objetivo: Integrar a un 90% de los colaboradores al proyecto “En UNIFER, unidos somos más”, el cual busca fomentar el trabajo en equipo y dar a conocer el aporte de cada una de las áreas dentro de la organización. Las fases de expectativa e información durarán 1 mes en total entre las dos y la de recordación será de manera permanente.

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Reunir a los colaboradores de cada sucursal para invitarlos a participar en el taller de trabajo en equipo/ team building.</p>	<p><u>Instrucciones:</u></p> <p>“Reúne a todos los colaboradores de tu sucursal, arma el rompecabezas y descubre el mensaje que el equipo Unifer trae para ti.”</p> <p><u>Mensaje de la invitación:</u></p> <p>“Los cinco dedos separados son cinco unidades independientes. Ciérralos y el puño multiplica la fuerza.</p>	<p>Se entregará a cada sucursal una caja que incluirá un rompecabezas y las instrucciones para que lo armen entre todos los colaboradores de la organización y descubran cuál es el mensaje.</p>

	<p>Ésta es la organización”</p> <p><i>James Cash Penney</i></p> <p>No olvides traer contigo tus mejores herramientas de trabajo:</p> <p>¡Tu pasión, tus ganas y tu actitud positiva!</p> <p>El día sábado 23 de julio de 2015.</p> <p>En las instalaciones de UNIFER a las 10H00.</p> <p>¡No faltes!</p>	
--	--	--

## Arte



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
Vivenciar qué es el trabajo en equipo dentro de UNIFER y también cómo potenciarlo para alcanzar los objetivos de la empresa.	“Cada colaborador dentro del equipo UNIFER es una pieza clave para alcanzar nuestros objetivos”	Se realizarán actividades enfocadas en integrar a los miembros de UNIFER para potenciar sus habilidades de trabajo en equipo.  Las actividades se enfocarán en primera

		<p>instancia en la integración del personal y después en actividades que ayuden a vivenciar qué rol desempeña cada área.</p>
--	--	--

<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Interiorizar la importancia del trabajo en equipo dentro de la organización</p>	<p>Recuerda siempre:            “Un gran edificio nunca se mantendrá en pie si descuidas los ladrillos pequeños.”             Ifeanyi Enoch Onuoha.             En el equipo Unifer, juntos</p>	<p>Se ubicarán afiches con los mensajes en la organización en puntos estratégicos.             Asimismo, dentro del boletín mensual “Uniflash” se tendrá una sección enfocada al trabajo en</p>



	construimos más.”	equipo.
--	-------------------	---------

### Arte

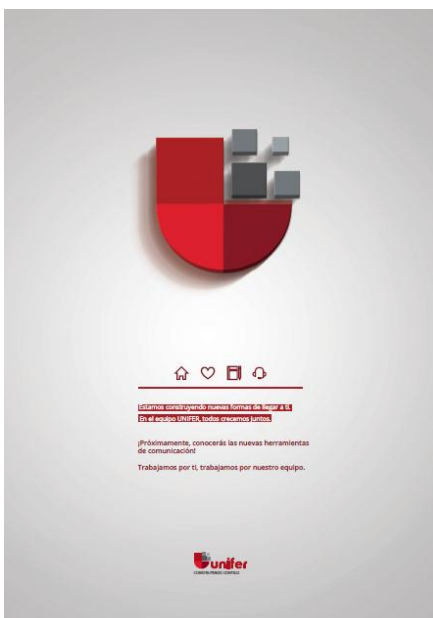


### Campaña 3: “ComUNICación”

Objetivo: Implementar 2 herramientas nuevas de comunicación dentro de la organización para llegar a todos los colaboradores. La primera herramienta es un boletín mensual que será entregado a todos los empleados. La segunda será la “Uninet”, es decir la intranet corporativa. La fase de expectativa e información durará dos meses, su recordación será durante seis meses.

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Generar curiosidad acerca de qué herramientas serán implementadas dentro de la organización.</p>	<p>Mensaje N° 1</p> <p>“Unidos construimos nuevas formas de llegar a ti.</p> <p>Trabajamos por ti, trabajamos por nuestro equipo.”</p> <p>En el equipo UNIFER, todos crecemos juntos. Próximamente conocerás lo que se viene...”</p>	<p><u>Mailing:</u> se enviarán mails a todos los colaboradores de la organización con el mensaje.</p> <p><u>Imágenes flash:</u> en todas las computadoras de los colaboradores aparecerá el afiche durante 10 segundos y luego desaparecerá. Esto ocurrirá cuando encienden su monitor todas las mañanas.</p> <p><u>Afiches:</u> se pegarán afiches en los baños, en el área de la cafetería y en las puertas de las sucursales.</p>

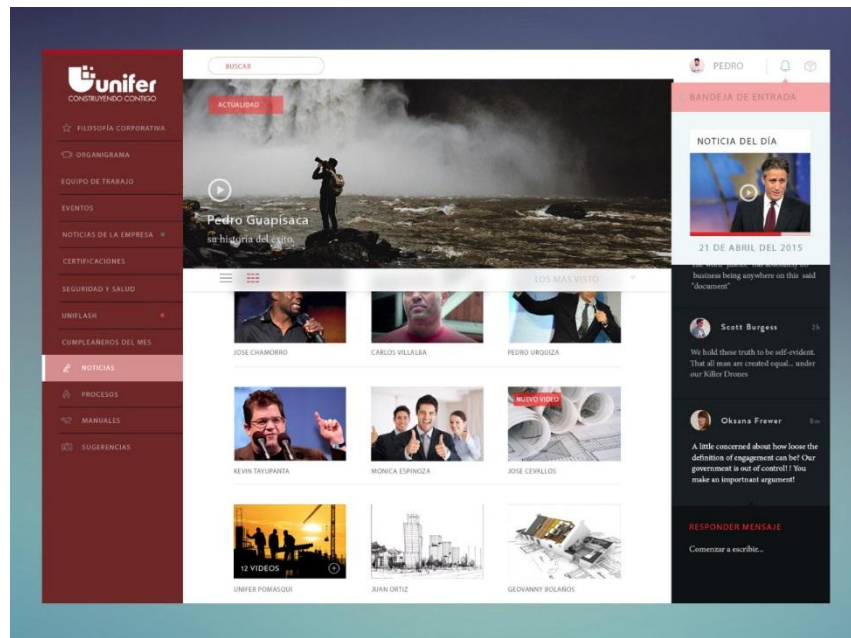
## Arte



Fase: Informativa		
Estrategia	Mensaje	Táctica
<p>Implementar 2 nuevas herramientas de comunicación que transmitan mensajes unificados y periódicos a todos los colaboradores. También se capacitará</p>	<p>La “Uninet” tendrá las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Filosofía corporativa</li> <li>- Organigrama</li> <li>- Equipo de trabajo</li> <li>- Eventos</li> <li>- Noticias de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lanzamiento de “Uniflash” en cada sucursal.</li> <li>- Capacitación del uso de la UNINET en cada sucursal.</li> </ul>

<p>acerca de su uso y su periodicidad, de acuerdo al caso.</p> <p>Las herramientas son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Uninet”- Intranet corporativa.</li> <li>- Boletín Informativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificaciones</li> <li>- Seguridad y Salud Ocupacional</li> <li>- Uniflash</li> <li>- Cumpleaños del mes</li> <li>- Procesos</li> <li>- Manuales</li> <li>- Sugerencias: comunicacion@unifer.com</li> </ul> <p>El boletín “Uniflash” incluirá las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos productos</li> <li>- Cumpleaños</li> <li>- Eventos</li> <li>- Unitips</li> <li>- Salud laboral</li> <li>- ComUNICación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anunciar nuevos mails de los colaboradores.</li> </ul> <p>Que ya no sea “grupounifer”, solo “unifer”.</p>
--	--	--

# Arte

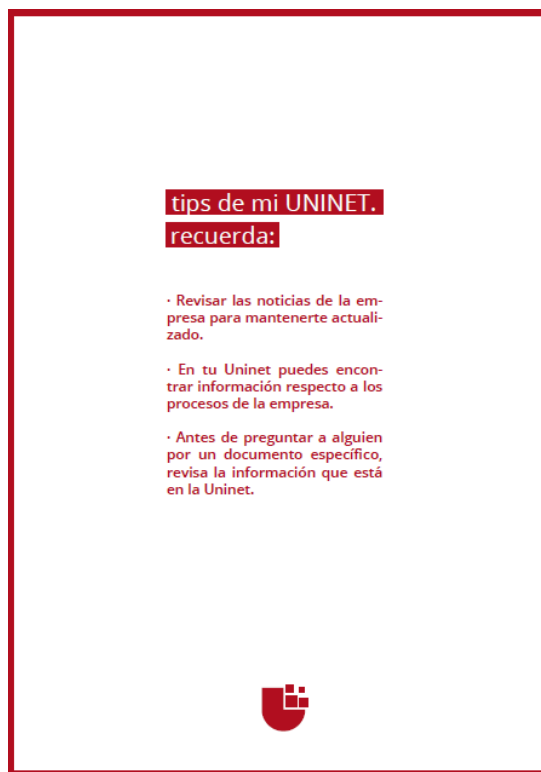


<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Actualizar la información mensualmente de la Uninet.</p> <p>En relación al Uniflash, se lo realizará mensualmente. Se diseñará y generará su respectivo contenido.</p>	<p>Tips de mi Uninet</p> <p>Recuerda:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar las noticias de la empresa para mantenerte actualizado.</li> <li>- En tu Uninet puedes encontrar información respecto a los procesos de la empresa.</li> <li>- Antes de preguntar a alguien por un documento específico, revisa la información que está en la Uninet.</li> </ul> <p>Uniflash</p>	<p>Envío de los tips de mi Uninet en el boletín Uniflash y también vía email.</p> <p>Envío bimensual del “UNIFLASH”</p>

	<p>La temática variará de acuerdo al mes y los acontecimientos que se den.</p>	
--	--	--

## Arte





#### **Campaña 4: “¡Qué orgullo pertenecer a Unifer!”**

Objetivo: lograr que un 80% de los empleados se integren a la filosofía de la empresa, esto incluye la misión, visión y valores de la empresa.

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar expectativa acerca	Mensaje de la tarjeta:	Se enviará un cupcake con



<p>de la nueva imagen de la empresa, para que los empleados se interesen en conocer más acerca de la organización.</p>	<p>“! Bienvenido al renovado Equipo Unifer!  Recuerda que juntos somos más.  Conoce más acerca de nosotros el día 10 de diciembre en la tu sucursal a las 16h00”</p>	<p>el logo de Unifer dentro de una caja y con una tarjeta en la que dirá el mensaje.</p>
--	--	--

## Arte



<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Comunicar a los colaboradores la información oficial de la empresa para integrarlos en base a la difusión de la información unificada.</p>	<p>Temas que se incluirán:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Historia de Unifer</li> <li>2. Misión</li> <li>3. Visión</li> <li>4. Filosofía</li> <li>5. Valores</li> <li>6. Marca</li> <li>7. Perfil del empleado de Unifer</li> <li>8. Por qué formar parte de Unifer</li> <li>9. Identidad de la marca</li> <li>10. Organigrama</li> </ol>	<p>Se impartirá un curso dividido en tres módulos en cada sucursal.</p> <p>Primer módulo: historia, filosofía empresarial, identidad de la marca.</p> <p>Segundo módulo: perfil del empleado Unifer, por qué formar parte de Unifer, organigrama, funciones.</p> <p>Tercer módulo: canales de comunicación, políticas y procedimientos,</p>

	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Funciones</li><li>12. Canales de comunicación</li><li>13. Políticas y procedimientos</li><li>14. Reglamento interno</li><li>15. SSO</li></ol>	<p>reglamento interno y SSO.</p> <p>También se entregará un manual de inducción con toda la información pertinente.</p>
--	---	---

## Arte

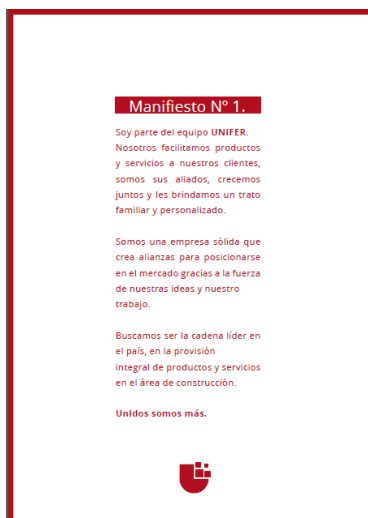




<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
	<p>Soy parte del equipo</p> <p>UNIFER. Nosotros</p> <p>facilitamos productos y</p> <p>servicios a nuestros</p>	

<p>Difundir dentro de la empresa qué significa ser parte de UNIFER.</p>	<p>clientes, somos sus aliados, crecemos juntos y les brindamos un trato familiar y personalizado.</p> <p>Somos una empresa sólida que crea alianzas para posicionarse en el mercado gracias a la fuerza de nuestras ideas y nuestro trabajo.</p> <p>Buscamos ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de construcción.</p> <p>Unidos somos más.</p>	<p>Se difundirá el Manifiesto Oficial de UNIFER con el mensaje, en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mails</li> <li>- Afiches</li> <li>- Artículos de oficina.</li> </ul>
---	---	---

## Arte



## 5.4 Presupuesto

### Campaña N. 1

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Mails	80	\$ -	\$ -
	Imágenes flash	80	\$ 0,80	\$ 20,00
	Afiches (A3)	30	\$ 1,10	\$ 33,00
<b>Informativa</b>	Video	1	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Recordación</b>	Credenciales	130	\$ 2,50	\$ 325,00
<b>Diseño</b>	Afiches (A3)	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Arte credenciales	1	\$ 65,00	\$ 65,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 618,00</b>

## Campaña N. 2

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Rompecabezas (con caja)	10	\$ 9,62	\$ 96,20
	Instructivo	10	\$ 0,10	\$ 1,00
<b>Informativa</b>	Taller dirigido para 130 con materiales incluidos	1	\$ 4.500,00	\$ 4.500,00
	Lunch: incluye jugo, fruta y galletas.	130	\$ 1,25	\$ 162,50
	Almuerzo	130	\$ 7,00	\$ 910,00
<b>Recordación</b>	Afiches (A3)	20	\$ 1,10	\$ 22,00
<b>Diseño</b>	Rompecabezas	1	\$ 150,00	\$ 150,00
	Afiches	2	\$ 75,00	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 5.991,70</b>

## Campaña N.3

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Mails	80	\$ -	\$ -
	Imágenes flash	80	\$ 0,25	\$ 20,00
	Afiches (A3)	30	\$ 1,50	\$ 45,00
<b>Informativa</b>	Uniflash digital	80	\$ -	\$ -
	Uniflash impreso	60	\$ 1,10	\$ 66,00
	Intranet	1	\$ -	\$ -
	Capacitación Intranet	10	\$ -	\$ -
<b>Recordación</b>	Actualización mensual de la Intranet (por 6 meses)	6	\$ -	\$ -
	Envío bimensual del Uniflash (por 8 meses)	4	\$ 66,00	\$ 264,00
<b>Diseño</b>	Afiches (A3)	1	\$ 75,00	\$ 75,00
	Uniflash	1	\$ 145,00	\$ 145,00
	Intranet	1	\$ 315,00	\$ 315,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 930,00</b>

## Campaña N.4

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Cupcake Corporativo (incluye: caja, tarjeta, banderín y lazo)	130	\$ 3,00	\$ 390,00
<b>Informativa</b>	Charla	30	\$ -	\$ -
	Manuales	130	\$ 1,40	\$ 182,00
<b>Recordación</b>	Afiches (A3)	20	\$ 1,50	\$ 30,00
	Mails	80	\$ -	\$ -
	Portaesfero casco	130	\$ 0,85	\$ 110,50
	Portanotas casco	130	\$ 0,90	\$ 117,00
<b>Diseño</b>	Manual	1	\$ 105,00	\$ 105,00
	Afiches (A3)	1	\$ 75,00	\$ 75,00
<b>TOTAL</b>				<b>1009,5</b>

## 5.5 Cronograma

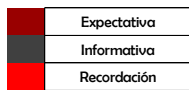
### Campaña N. 1



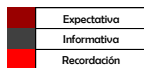
	Expectativa
	Informativa
	Recordación



### Campaña N. 2



### Campaña N.3



### Campaña N. 4



## 6. CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL

### 6.1 Metodología y técnica de investigación

Con el fin de conocer mejor el *core business* y poder detectar y definir el mapa de públicos de Unifer, se realizó una investigación cualitativa basada en la entrevista. La entrevista fue realizada al Gerente General, Gerente Comercial y al Jefe de Marketing.

Dentro de la entrevista se realizó el mapa de públicos y también se detectaron los modos de relación con los mismos.

A continuación se detallan los puntos tratados en la reunión del viernes 24 de abril de 2015 con sus respectivas observaciones:

Puntos tratados	Observaciones
Relación con sus proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quieren dar a conocer a los proveedores: cómo está Unifer en el mercado, hacerles conocer los valores, etc.</li> <li>• Se enfatizó la importancia de relacionarse con los bancos</li> <li>• Mensaje para el banco: Solidez, los activos están muy bien, los</li> </ul>

	<p>pasivos están controlados, nuestro patrimonio ha crecido. Enfatizando que tienen un futuro brillante en el que es interesante participar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensaje a los proveedores: nuestros volúmenes de compra van en aumento progresivo.</li> </ul>
Relación con sus clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionarse como un proveedor que cumple con ellos y a la vez les brinda un buen trato y servicio.</li> </ul>
Evento conmemorativo por los 20 años	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se invitó a los clientes más importantes, a los proveedores, etc.</li> <li>• Gran acogida por los proveedores.</li> <li>• Menos clientes asistieron.</li> <li>• Se difundió un video.</li> </ul>

<p>Conferencias de arquitectura sustentable</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se invitó a los clientes más importantes, a los proveedores, a estudiantes de arquitectura, etc.</li> <li>• Evento en el que auspiciaron la venida de un arquitecto de Chile.</li> <li>• Enfocado en construcción sustentable.</li> <li>• Fue realizado hace dos años.</li> <li>• Una posible figura para un evento de este tipo sería: Isabel Miño, quien cuenta con un posgrado en arquitectura sustentable y actualmente vive en Ecuador.</li> </ul>
<p>Atraer a los medios de comunicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Han pensado en organizar una rueda de prensa para conseguir entrevistas en los medios</li> <li>• Evento (coctel o almuerzo) para los medios</li> </ul>

Responsabilidad Social Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tienen ningún plan estratégico de RSC.</li> <li>• Sí desean contar con uno.</li> <li>• Les interesa contar un sistema de recompensas o calificaciones para proveedores que cuenten con políticas de RSC.</li> </ul>
Altruismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboran con la fundación de Osteogénesis imperfecta.</li> </ul>
Apoyo a la industria nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 96% de su facturación es de proveedores locales.</li> <li>• Salvaguardas.</li> <li>• Dictaron una charla acerca de qué se usa para el metro, para las hidroeléctricas y minas, en la Feria Expominas.</li> <li>• Hace un mes conversaron con fabricantes. Elaborar bajo licencia,</li> </ul>

	pero en el país. Así, Unifer lidera ese tema de las licencias.
--	--

## 6.2 Mapa de Públicos

En base a las entrevistas se detectaron los siguientes públicos y subpúblicos:

<b>Público</b>	<b>Sub-público</b>	<b>Modo de Relación</b>
	Radio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio Municipal</li> <li>• Radio Centro</li> <li>• Univisión</li> <li>• Telesucesos</li> </ul> Prensa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revista Domus</li> <li>• El Oficial</li> <li>• Fierros</li> <li>• Publimensaje</li> <li>• Inmobilia</li> <li>• Guía de la construcción</li> <li>• SIGMA</li> </ul>	

Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción</li> <li>• Desarrollo construcción</li> <li>• Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON)</li> <li>• Minergia</li> <li>• Minería EC</li> <li>• Mundo Constructor</li> </ul> <p>Televisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gama TV</li> <li>• Teleamazonas</li> <li>• ECTV</li> <li>• RTS</li> <li>• Ecuavisa: América</li> </ul> <p>Economía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telerama</li> </ul> <p>Medios Digitales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook</li> <li>• YouTube</li> <li>• Blogs</li> </ul>	Los medios se consolidan como el vínculo entre la organización y la comunidad o los públicos externos.
------------------------	---	--

<b>Público</b>	<b>Sub-público</b>	<b>Modo de Relación</b>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectos</li> <li>• Estudiantes de arquitectura</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Clientes actuales</li> <li>• Gobierno</li> <li>• Barrios cercanos a las sucursales</li> </ul>	Esta comunidad fue definida en base a la entrevista. Son los públicos con los que mayor contacto tiene la empresa.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bancos</li> <li>• Telefonía Celular</li> <li>• Productos (hierro, techos, tubería, etc.)</li> </ul>	Todos estos públicos venden productos o servicios que Unifer necesita.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivienda</li> <li>• Público</li> <li>• Distribuidor</li> <li>• Petroleras o servicios petroleros</li> </ul>	Personas o empresas que adquieren los productos de Unifer, tanto al menor como al por mayor.



<p>Cientes actuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obra Civil (edificaciones no viviendas)</li> <li>• Prefabricados</li> <li>• Obras Públicas e Infraestructura</li> <li>• Energía (plantas eléctrica-redes)</li> <li>• Obras viales (camino, bordillos y puentes)</li> <li>• Mineras</li> </ul>	
<p>Cientes Potenciales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constructoras</li> <li>• Público de mostrador</li> </ul>	<p>Personas o empresas que podrían adquirir los productos de Unifer, tanto al menor como al por mayor.</p>

### 6.3 Problemas comunicacionales

### 6.4 Objetivo comunicacional:

Posicionar a Unifer mediante tácticas puntuales como una empresa sólida y aliada de sus públicos a través de su servicio personalizado.

Se trabajarán con los siguientes públicos:

<b>Público</b>	<b>Objetivo</b>
<b>Comunidad:</b> sectores cercanos a cada sucursal.	Desarrollar un proyecto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que vincule a Unifer con los sectores cercanos a sus sucursales.
<b>Medios de comunicación:</b> especializados en el sector de la construcción y medios generales.	Captar su atención y generar un vínculo.
<b>Proveedores de:</b> Materiales	Comunicar que Unifer es una empresa fuerte y su aliada para enfrentar grandes desafíos. Asimismo, se enfatiza que Unifer valora que los procesos sustentables ambientalmente.
<b>Cientes actuales:</b> Constructoras	Fidelizarlos a la identidad corporativa y consolidar a Unifer como su empresa

	aliada para enfrentar grandes desafíos.
<b>Clientes potenciales:</b> Constructoras	Captar su atención y mostrar que Unifer es una empresa sólida.

## 6.5 Campañas

### Campaña N.1

Esta campaña se basa en el proyecto de RSC mostrado a continuación:

**Nombre: Construimos seguros contigo**

**Misión**

Prevenir el colapso a causa de un sismo de 10 edificaciones en el barrio “María Augusta Urrutia” en el Comité del Pueblo.

**Descripción del proyecto**

“Construimos seguros contigo” es un proyecto que busca asesorar y brindar soluciones a las edificaciones construidas tanto de manera formal como informal en Quito.

Es importante recalcar que en primera instancia se propone trabajar con el barrio “María Augusta Urrutia” porque es un barrio de escasos recursos aledaño a las oficinas centrales de Unifer. De esta manera, se encuentra dentro de su perímetro de la comunidad.

De la misma manera, este proyecto se basa en los siguientes estudios:

“Radical Cities: Across Latin America in Search of a New Architecture” o “Ciudades radicales: en Busca de un Nuevo Modelo de Arquitectura en Latinoamerica” de Justin McGuirk. Este estudio indica las grandes brechas que existen entre las edificaciones dentro de América Latina. Por un lado, se encuentran áreas bien planificadas, con estudios adecuados y hechas con materiales de calidad, mientras que por otro, se encuentran construcciones deficientes incapaces de enfrentar terremotos o sismos. Así, se consolida como el reflejo de la crisis de la pobreza.

Respecto al segundo tema, algunos de los autores que hablan acerca de éste son:

- Susan Hough and Lucile Jones de U.S. Geological Survey en Pasadena.
- Janise Rodgers, ingeniera especializada en estructuras de Palo Alto.
- Simon Klemperer, sismóloga de la Universidad de Stanford.
- Elizabeth Hausler fundadora de *Build Change*.

La asesoría consta de tres ejes:

1. Planos adecuados

Los cuales indiquen cómo construir la casa apropiadamente. Se necesitan los siguientes tipos de planos:

- Planos de Arquitectura
- Planos de Estructura
- Planos de Instalaciones Eléctricas
- Planos de Instalaciones Sanitarias

## 2. Especialistas capacitados

Se necesita de profesionales y trabajadores que dominen procesos constructivos.

Los especialistas requeridos son los siguientes:

- Ingeniero Civil
- Arquitecto
- Maestro de obra
- Operarios
- Electricista
- Plomero

## 3. Materiales de calidad

Se debe contar con materiales de construcción que resistan el tiempo y soporten la fuerza de un sismo. De esta manera, los materiales deben ser de calidad para que duren a lo largo del tiempo.

Entre los materiales que se necesitan se encuentra:

- Hierro

- Cemento
- Arena
- Bloques
- Entre otros.

### **Alianzas**

Para este proyecto se ha pensado en generar alianzas estratégicas con los siguientes grupos:

- Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON).
- Building Trust International (BTI).

#### **CAMICON**

La Cámara de la Industria de la Construcción se consolida como una entidad que busca impulsar la construcción en el país. De esta manera, brindaría un apoyo sustancial al proyecto para establecer redes y generar impactos positivos.

#### **Building Trust International**

Es una organización sin fines de lucro que promueve la arquitectura sustentable a través del empoderamiento de las personas y también buscan aprovechar los materiales de construcción locales mientras se enfocan en el arte y el diseño.

Asimismo, fusionan las fortalezas de los integrantes de la comunidad y potencian sus habilidades a través del empoderamiento de las comunidades.

### **Línea telefónica**

Se contará también con una línea telefónica abierta a todo el público, a través de la cual se podrán agendar citas para las asesorías y brindar información de costos, procesos, etc.

La línea será: 1-800- UNIFERCONSTRUYE.

### **Campaña N.1**

En base a este proyecto, se presenta a continuación la campaña de difusión del mismo, titulado “Construimos seguro contigo”.

**Nombre: “Construimos seguro contigo”.**

**Público:** Barrio “María Augusta Urrutia”

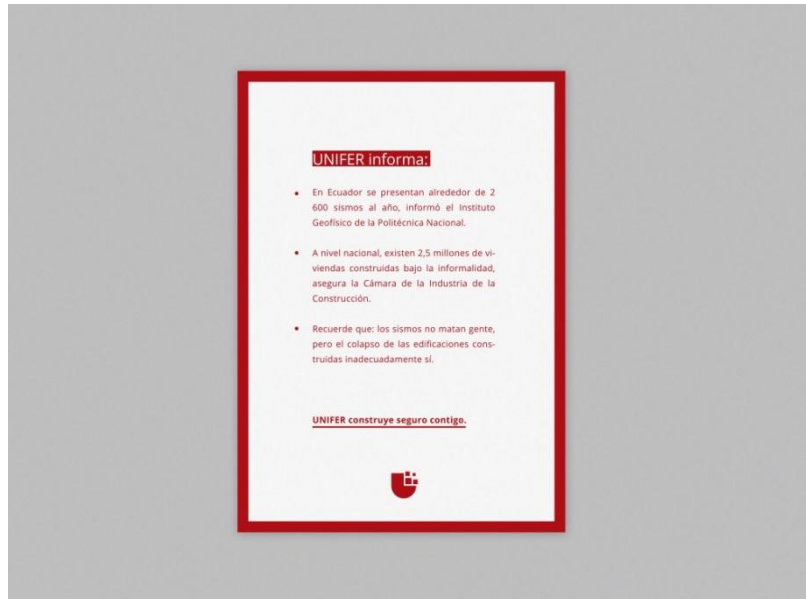
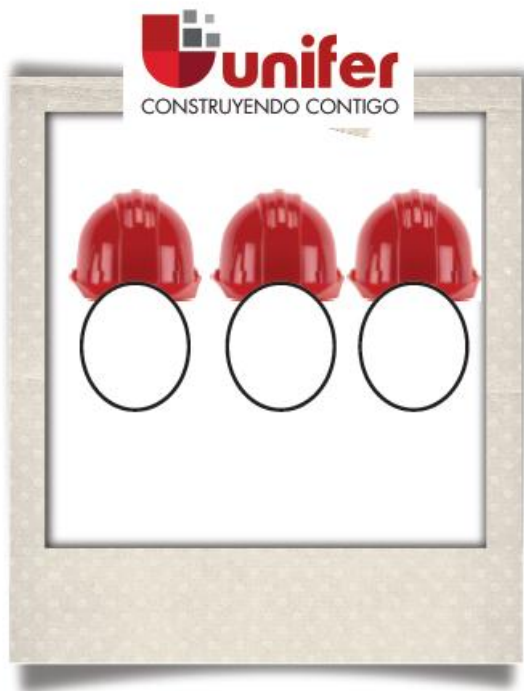
**Objetivo:** Desarrollar un proyecto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que vincule a Unifer con los sectores cercanos a sus sucursales.

Específicamente, se trabajará con el barrio “María Augusta Urrutia” en el Comité del Pueblo, en la construcción de huertos sustentables y dos áreas de recreación. También se realizará una asesoría del estado de las edificaciones.

**Fase: Expectativa**

Estrategia	Mensaje	Táctica
<p>Alertar a la comunidad acerca del peligro de vivir en una edificación mal construida.</p>	<p>En Ecuador se presentan alrededor de <b><u>2 600 sismos al año</u></b>, informó el Instituto Geofísico de la Politécnica Nacional.</p> <p>A nivel nacional, existen <b><u>2,5 millones</u></b> de viviendas construidas bajo la <b><u>informalidad</u></b>, asegura la Cámara de la Industria de la Construcción.</p> <p>Recuerde que: los <b><u>sismos no matan gente</u></b>, pero el colapso de las edificaciones <b><u>construidas inadecuadamente sí.</u></b></p> <p>¡Unifer construye seguro contigo!</p>	<p>Se colocará un marco de fotos con el logo de Unifer y tendrá un montaje de cascos para que las personas se puedan tomar fotografías.</p> <p>Difundir afiches con el mensaje establecido.</p> <p>Los afiches serán ubicados en puntos estratégicos de acuerdo a la dinámica social de cada área.</p>



**ARTE****MARCO PARA FOTOS**

<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Presentar el proyecto de RSC “Construimos seguro contigo”. Este proyecto busca comunicar a la comunidad cómo construir de manera segura su casa y también cómo modificar imperfecciones estructurales de las edificaciones.</p>	<p>Esta iniciativa brinda un asesoramiento a la comunidad para construir edificaciones seguras, detectar fallas estructurales y propone soluciones.</p> <p><b><u>Recomendaciones</u></b></p> <p>El equipo Unifer recomienda los siguientes pasos para construir edificaciones seguras:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planos adecuados: que indiquen cómo construir la casa apropiadamente.</li> <li>2. Especialistas capacitados: profesionales y</li> </ol>	<p>Se contactará con la presidenta y presentará el proyecto “Construye seguro”.</p> <p>Se trabajará en tres fines de semana:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Construye Seguro</li> <li>2. Built Trust</li> <li>3. Desarrollar un plan de acción.</li> </ol> <p>Se repartirán dípticos con la información pertinente.</p>

	<p>trabajadores que dominen procesos constructivos.</p> <p>3. Materiales de calidad: que resistan el tiempo y soporten la fuerza de un sismo.</p> <p>Si tienes dudas o deseas una asesoría, contáctanos al 1800-UNIFERCONSTRUYE. ¡Construimos contigo un Ecuador seguro!</p>	
--	--	--

ARTE



<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Recordar de qué se trata el proyecto de RSC “Construimos seguro contigo” y cómo beneficia a la comunidad.	Información del plan “Unifer construye seguro contigo”.	Video

## **ARTE: VIDEO**

### **Campaña N. 2**

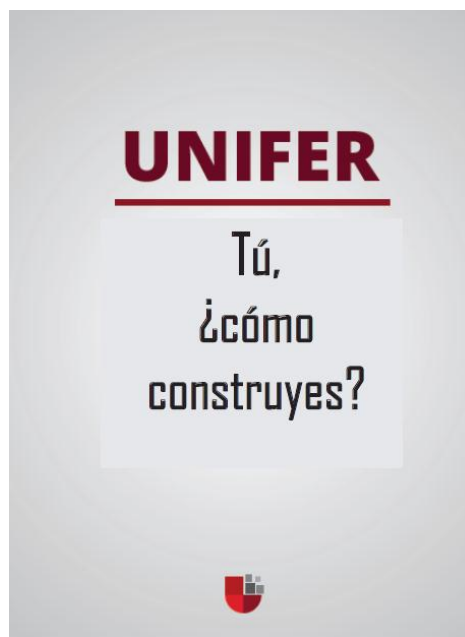
Aquí, es importante recalcar que se utilizará como nexo al proyecto “Construyendo seguro contigo” adaptado a las necesidades de los medios.

<b>Nombre: “Prevención en la Construcción”</b>
<b>Público:</b> medios de comunicación especializados en el sector de la construcción y medios generales.
<b>Objetivo:</b> captar su atención y generar un vínculo con los mismos.

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar intriga acerca del evento que se viene.	“Tú, ¿cómo construyes?”	Se entregará un casco y un chaleco a cada invitado.

## **ARTE**





<b>Fase: Informativa_ Invitación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Invitar a los medios de comunicación definidos previamente.	<p>Estimada Ana María Pérez:</p> <p>(Presentación de datos estadísticos)</p> <p>Frente a esta problemática, Unifer junto a la Cámara de la Industria de la Construcción le invita a</p>	<p>Enviar una invitación personalizada a los medios de comunicación, invitándolos a la salida de campo a las edificaciones para que conozcan la importancia de la</p>

	<p>conocer su proyecto <b><u>“Construyendo seguro contigo”</u></b>. Esta iniciativa brinda un asesoramiento a la comunidad para construir edificaciones seguras, detectar fallas estructurales y propone soluciones.</p> <p>Así, la invitamos a participar este viernes en nuestra visita interactiva a distintas edificaciones para que conozca este proyecto y qué beneficios brinda a la comunidad. De la misma manera, contaremos con una charla acerca de la “Importancia de los medios de comunicación en la cobertura de catástrofes naturales”, dictada por</p>	<p>construcción segura y también a una conferencia acerca de la “Importancia de los medios de comunicación en la cobertura de desastres naturales”, dictada por Andrés López, corresponsal de la CNN en Ecuador.</p>
--	---	--



	<p>Andrés López – corresponsal de CNN en Ecuador.</p> <p>El punto de encuentro será en la Central de Unifer, en la Av. Eloy Alfaro Lt. 2 y Helechos, a las 9:00 y finalizará a las 15:30.</p> <p>Desde aquí, nos dirigiremos a cada uno de los puntos ya establecidos.</p>	
--	--	--

## ARTE



<b>Fase: Informativa_ Charla</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Vincular a los periodistas a la importancia del proyecto “Contruimos seguro juntos”.</p>	<p>Proyecto “Construimos seguro contigo”</p> <p>Cronograma: 9:00- 9:30: Bienvenida y presentación del itinerario. 10:00- 11:00: Visita a la edificación en construcción. 11:00- 12:00: Visita a la edificación construida. 12:00- 13:00: Proyecto “Construimos seguro contigo”. 13:00- 14:00: Almuerzo. 14:00- 15:00: Conferencia 15:00- 15:30: Mesa redonda y cierre.</p>	<p>Se dará un tour guiado por dos edificaciones. En estas, los periodistas podrán conocer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Los tipos de planos necesarios.</li> <li>-Qué especialistas son necesarios.</li> <li>-La calidad que deben tener los materiales.</li> <li>-En qué consiste el proyecto “Construimos seguro juntos”.</li> <li>-Conferencia de la importancia de los medios de comunicación en la cobertura de desastres naturales.</li> </ul>

<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Entregar material que le ayude al periodista a realizar la nota.</p>	<p>-Los tipos de planos necesarios.</p> <p>-Qué especialistas son necesarios.</p> <p>-La calidad que deben tener los materiales.</p> <p>-En qué consiste el proyecto “Construimos seguro juntos”.</p> <p>-Información de la conferencia.</p> <p>-Fotos</p> <p>-Cronograma</p>	<p>El kit incluirá los siguiente:</p> <p>-Carpeta</p> <p>-Libreta</p> <p>-Esfero</p> <p>-Información</p> <p>-Credencial</p> <p>-CD</p>

**ARTE**



### Campaña N. 3

En esta campaña se busca vincular a los proveedores al proyecto de RSC.

<b>Nombre: “Construyendo juntos un Ecuador sustentable”</b>
<b>Público:</b> proveedores de materiales.
<b>Objetivo:</b> Comunicar que Unifer es una empresa fuerte y su aliada para enfrentar grandes desafíos.  Enfatizar que es importante para la empresa manejar procesos

sustentables.

<b>Fase: Expectativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Enviar un regalo anónimo para generar expectativa.	“La fuerza de tus ideas construye un Ecuador sustentable. Unidos somos más.”	Entregar un juego ecológico de Jenga. Este regalo será anónimo.

## ARTE



<b>Fase: Informativa_ Invitación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Organizar un evento para vincular a Unifer con sus sub- públicos de interés dentro de su comunidad.</p>	<p>“La fuerza de tus ideas mueve el mundo            Construyamos juntos un Ecuador sustentable            Unifer te invita a las charlas de arquitectura y construcción sustentable”</p> <p>Conferencistas:            M. Arq. Isabel Miño            ENNE Arquitectos            Ecuador</p> <p><i>La primera edificación sustentable en obtener certificación LEED® Silver en Ecuador</i></p>	<p>-Enviar invitación personalizada a los proveedores, arquitectos, ingenieros civiles y clientes principales de la base de datos de los 50 clientes más importantes.</p> <p>-La invitación consiste en un muñeco de porcelana que es una maceta dentro de una caja con una invitación pequeña.</p> <p>-Difundir el evento a través de Facebook y mailing. Estos medios se utilizarán para llegar a los estudiantes de arquitectura e ingeniería</p>

	<p>M. Arq. Jordi Camps Pich- Aguilera Architects Colombia</p> <p><i>Ecoperando: etiqueta única desarrollada para materiales de construcción sustentable.</i></p> <p>Si deseas presentar un proyecto innovador sustentable, comunícate con nosotros al:</p> <p>1800 UNIFER</p>	<p>civil interesados en participar. Ellos tendrán que registrarse.</p> <p>-Difundir el video a través de la página oficial de Unifer y también mediante las fan page de nuestros proveedores.</p>
--	---	---



**ARTE**

**INVITACIÓN**





<b>Fase: Informativa_ Charlas</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
		<p><b>Los siguientes conferencistas dictarán charlas enfocadas en temas específicos relacionados a temas de construcción sustentable:</b></p> <p>Conferencistas:</p>

<p>Comunicar a la comunidad seleccionada acerca de temas de construcción y arquitectura sustentables.</p>	<p>-La primera edificación sustentable en obtener certificación LEED® Silver en Ecuador</p> <p>- Ecoperando: etiqueta única desarrollada para materiales de construcción sustentable.</p> <p>-Proyectos nacionales de arquitectura sustentable.</p>	<p>M. Arq. Isabel Miño ENNE Arquitectos Ecuador</p> <p><i>La primera edificación sustentable en obtener certificación LEED® Silver en Ecuador</i></p> <p>M. Arq. Jordi Camps Pich- Aguilera Architects Colombia</p> <p><i>Ecoperando: etiqueta única desarrollada para materiales de construcción sustentable.</i></p> <p>Asimismo, se brindará un espacio a los proveedores y clientes para que compartan sus proyectos</p>
---	---	--

		<p>respecto a la construcción y arquitectura sustentable.</p>
--	--	---

## ARTE

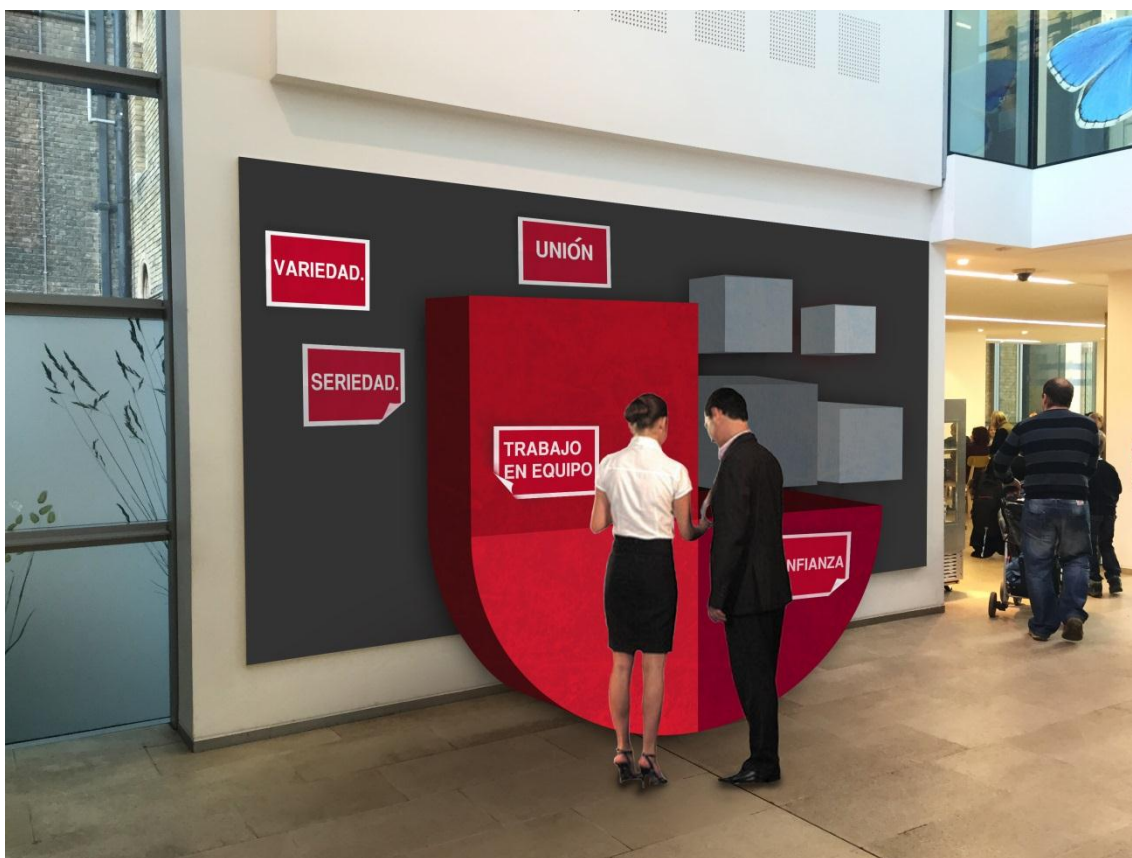


<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Diseñar un BTL que vincule a los asistentes con el concepto de que Unifer se preocupa por la sociedad y es su aliado.</p>	<p>“Juntos construimos juntos un Ecuador sustentable”</p> <p>“Qué significa construir junto a Unifer?”</p>	<p>Se colocará una estructura en forma de “U” de Unifer hecha de plástico reciclado.</p> <p>Se tendrán pequeños carteles con los siguientes mensajes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Seriedad</li> <li>-Cumplimiento</li> <li>-Unión</li> <li>-Respaldo</li> <li>-Organización</li> <li>-Variedad</li> <li>-Eficiencia</li> <li>-Seguridad</li> <li>-Calidad</li> <li>-Confianza</li> </ul>

		<p>Estas palabras fueron las respuestas de lo que algunos de los clientes y proveedores piensan de Unifer.</p>
--	--	--

## ARTE

### BTL y letreros



#### Campaña N. 4

Aquí, es importante recalcar que se busca continuar manteniendo un contacto personalizado con los clientes actuales.

Se enviarán pequeños detalles a los gerentes y contactos principales para fidelizarlos y consolidar un vínculo emocional con Unifer.

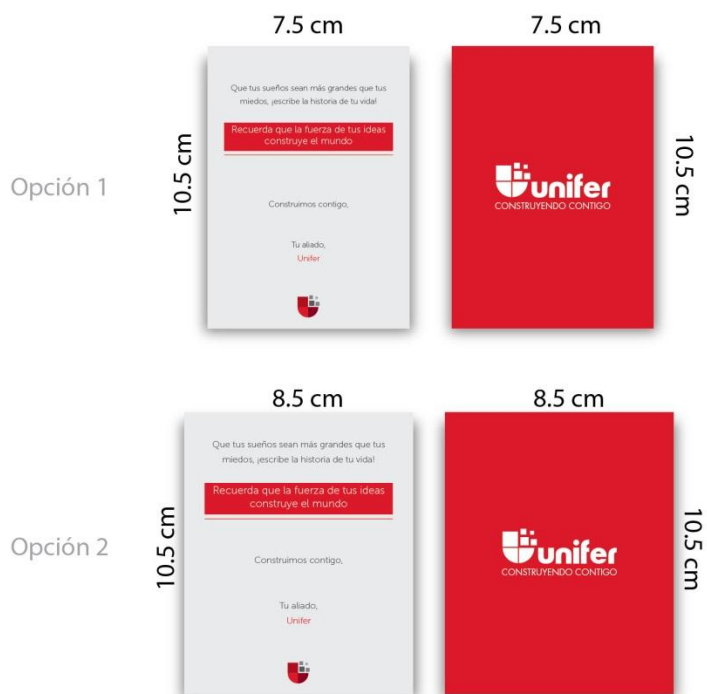
<b>Nombre: “Unidos somos más”</b>
<b>Público:</b> constructoras actuales.
<b>Objetivo:</b> Fidelizar a los 50 clientes principales a la identidad corporativa y consolidar a Unifer como su empresa aliada para enfrentar grandes desafíos.

<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Enviar un pequeño detalle por el día del constructor.	Que tus sueños sean más grandes que tus miedos, ¡escribe la historia de tu vida! Recuerda que la fuerza de tus ideas construye el mundo.	Enviar una nota recordatoria en un porta notas y una caja, haciendo alusión al día del constructor- (17 de

	<p>Construimos contigo.</p> <p>Tu aliado,</p> <p>Unifer</p>	noviembre).
--	---	-------------

## ARTE

## NOTA





<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Enviar un pequeño detalle.	<p>Frases de las tarjetas:</p> <p>1. Vencido el lunes, vencida la semana.</p> <p>2. Cualquier día puede ser tu día, incluso un lunes.</p> <p>3. Hoy será el mejor lunes de toda la semana.</p> <p>4. ¡Te deseamos un increíble lunes!</p> <p>El poder de tus ideas cambia el mundo.</p> <p>Construimos junto a ti.</p> <p>Tu aliado,</p> <p>Unifer</p>	<p>Kit de supervivencia al temible Lunes</p> <p>Incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Una pelotita anti-estrés.</li> <li>-4 tarjetas con frases motivadoras.</li> <li>-Masajeador de cabeza.</li> <li>-Caramelos para alegrar el día.</li> <li>-Jarro personalizado.</li> </ul>

**ARTE**



**FOTO DEL KIT**



# TARJETAS



### Campaña N. 5

En este proyecto se potenciará la página web, incluyendo segmentos en los que se muestre la identidad corporativa de la empresa.

<b>Nombre: “Uniweb”</b>
<b>Público:</b> clientes potenciales
<b>Objetivo:</b> Captar su atención y mostrar que Unifer es una empresa sólida.

<b>Fase: Informativa</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
Generar expectativa respecto a la nueva página y la nueva página.	Hoy somos más fuertes, visítanos y conoce más en:  www.unifer.com	En las grúas de las construcciones se colocará la nueva U de Unifer con el mensaje.

**ARTE**




<b>Fase: Recordación</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Táctica</b>
<p>Se enviará un correo electrónico con una invitación a visitar la nueva página.</p>	<p>La página tendrá las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Noticias</li> <li>-Identidad Corporativa: misión, visión, valores, historia, quiénes somos.</li> <li>-Responsabilidad Social:</li> </ul>	<p>Desarrollar una nueva página web que incluya nuevas secciones que le permita al cliente conocer más de la empresa.</p>

	<p>“Construimos seguro contigo”</p> <p>-Sucursales</p> <p>-Contacto</p>	
--	---	--



**ARTE**

**NUEVA PÁGINA WEB**

**Página Web: (enlace directo) <http://danielach9399.wix.com/unifer#!about-us/ckon>**





[Noticias](#) | [Quiénes somos](#) | [Responsabilidad Social](#) | [Productos y Servicios](#) | [Sucursales](#) | [Contacto](#)

---

### Quiénes somos

Somos una empresa líder con más de 25 años de experiencia en el servicio y venta de materiales de construcción. Contamos con 9 sucursales en Quito y Guayaquil y una flota de 30 vehículos lo que sumado a nuestros distribuidores en provincia, nos permite cumplir a cabalidad las necesidades de nuestros clientes a nivel nacional.

Brindamos un completo portafolio de productos de las mejores marcas nacionales e internacionales especializadas en el ramo, así como la asesoría técnica y profesional en cada uno de los proyectos que atendemos, creando un vínculo fuerte y duradero con nuestros clientes.

### Historia

Desde 1967, año en que iniciamos nuestra actividad como ferreteros, ha sido una de nuestras principales preocupaciones el servicio a nuestros clientes. Es así, como en 1988 se crea la cadena comercial Unifer, Unión Ferretera, consolidando a las ferreterías bajo iguales principios, políticas y estrategias. Este trabajo conjunto e incansable se ha enfocado, principalmente en llegar a todos los clientes con la mayor oferta de productos para apoyar la generación de nuevas obras de infraestructura en el país.

## 6.6 Cronograma

### Campaña 1



### Campaña 2

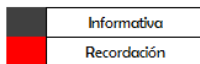


### Campaña 3

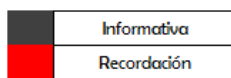




### Campaña 4



### Campaña 5



## Presupuesto

### Campaña 1

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	BTL	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Afiches (A3)	80	\$ 1,10	\$ 88,00
	Afiches Digitales	80	\$ -	\$ -
<b>Informativa</b>	Flyers	200	\$ 1,10	\$ 220,00
	Charlas	3	\$ 100,00	\$ 300,00
<b>Recordación</b>	Video	1	\$ 40,00	\$ 40,00
<b>Diseño</b>	Afiches y BTL	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Video	1	\$ 65,00	\$ 65,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.113,00</b>

### Campaña 2

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Chaleco	15	\$ 6,79	\$ 101,85
	Casco	15	\$ 3,65	\$ 54,75
<b>Informativa</b>	Invitaciones	15	\$ 2,00	\$ 30,00
	Transporte	1	\$ 150,00	\$ 150,00
	Almuerzo	20	\$ 13,00	\$ 26,00
	Guía	1	\$ 100,00	\$ 50,00
	Honorarios Andrés López	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	<b>Recordación</b>	Carpeta	15	\$ 1,10
Libreta		15	\$ 1,50	\$ 22,50
Esfero		15	\$ 0,50	\$ 7,50
Portacredencial		15	\$ 1,25	\$ 18,75
Credencial		15	\$ 1,00	\$ 15,00
CD		15	\$ 1,50	\$ 22,50
<b>Diseño</b>	Invitaciones	1	\$ 150,00	\$ 150,00
	Material de recordación	2	\$ 75,00	\$ 150,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.015,35</b>

**Campaña 3**

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Expectativa</b>	Jenga	100	\$ 8,99	\$ 8,99
	Tarjeta	100	\$ 1,50	\$ 150,00
<b>Informativa</b>	Caja	100	\$ 1,25	\$ 125,00
	Muñeco	100	\$ 0,95	\$ 95,00
	Tarjeta	100	\$ 1,50	\$ 150,00
	Honorarios	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
	Credencial	1	\$ 1,00	\$ 1,00
	Porta credencial	1,25	\$ 1,25	\$ 1,56
	Hotel	1	\$ 800,00	\$ 800,00
	Almuerzo	100	\$ 15,00	\$ 1.500,00
	Bebidas	150	\$ 1,00	\$ 150,00
<b>Recordación</b>	Estructura U	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Carteles	11	\$ 3,00	\$ 33,00
	Cargadores solares	100	\$ 7,36	\$ 736,00
	Parlantes	100	\$ 5,96	\$ 596,00
<b>Diseño</b>	BTL	1	\$ 145,00	\$ 75,00
	Invitación	1	\$ 30,00	\$ 145,00
	Credencial	1	\$ 20,00	\$ 315,00
			<b>TOTAL</b>	\$ 6.081,55

**Campaña 4**

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Informativa</b>	Caja	50	\$ 1,00	\$ 390,00
	Nota	50	\$ 0,50	\$ 25,00
	Portanotas casco	50	\$ 0,95	\$ 47,50
<b>Recordación</b>	Pelota antiestrés	50	\$ 0,90	\$ 45,00
	Masajeador	50	\$ 1,25	\$ 62,50
	Caramelos	50	\$ 0,60	\$ 30,00
	Cartas	200	\$ 0,25	\$ 50,00
			<b>TOTAL</b>	\$ 650,00

**Campaña 5**

	Ítem	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
<b>Informativa</b>	Valla	7	\$ 1.000,00	\$ 7.000,00
<b>Recordación</b>	Mails	500	\$ -	\$ -
<b>Diseño</b>	Página web	1	\$ 700,00	\$ 700,00
			<b>TOTAL</b>	\$ 7.700,00

**TOTAL: \$14,846.**

En conclusión, la comunicación es un campo de estudio sin límites que cuesta mucho delimitar o conceptualizar bajo una definición específica. Existen varios estudios que corroboran dichas teorías, pero más allá en la práctica es donde la acción sucede. El día a día es el mejor maestro, ya que es él quien prepara a los comunicadores y les enseña a afrontar estas oportunidades de crecimiento.

Asimismo, la primera impresión es una sola y se consolida mediante un proceso dinámico. Dentro de este proceso, la comunicación verbal, no verbal y paraverbal juegan un rol muy importante. Así, la interacción entre estos tres factores son determinantes para la transmisión de un mensaje claro y objetivo.

También, respecto a la comunicación externa, es importante recalcar, también, la época tecnológica actual ha revolucionado al mundo. De esta manera, la comunicación integral brinda distintas oportunidades de trabajar en grupos objetivos específicos con las nuevas herramientas de la tecnología. Así, se abren las puertas para generar proyectos efectivos y que tengan el impacto que planificado. Como dice Joan Costa (N.F), se debe implementar y aprovechar las nuevas herramientas que existen hoy en día.

Finalmente, la integración de todos los mensajes transmitidos es fundamental para el desarrollo positivo de un plan comunicacional. Es decir el alinear la imagen, la identidad, los rasgos físicos de la empresa, los productos, las RR.PP., la publicidad, el Marketing, la RSC, etc. Es un trabajo en equipo que debe realizarse sinérgicamente e interactuando con los públicos para tener retroalimentación. El ir de la mano de la cultura organizacional fomenta un crecimiento desde el corazón de la organización que finalmente se verá reflejado en su imagen y reputación

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almela, A. (2001). Academia. Edu. Introducción a la comunicación integral. Obtenido de: [http://www.academia.edu/2113327/Introduccion\\_a\\_la\\_comunicacion\\_integral](http://www.academia.edu/2113327/Introduccion_a_la_comunicacion_integral)
- Barzola, M. (2013). “Cambio de logo McDonald’s”. Obtenido de <http://es.slideshare.net/mariafranciscabarzolajara/evolucion-del-logo-mac-donald-s>
- Bernardou, Y. (2013). Visión Empresarial. ¿Su empresa tiene un plan de comunicación integral?. Obtenido de: <http://www.visionempresarial.info/su-empresa-tiene-un-plan-de-comunicacion-integral/>.
- Capriotti, P. (1999). Planificación estratégica de la imagen corporativa. N.L: Editorial Ariel.
- Chávez, N. (2000) Comunicación interna, comercial e institucional: sinergia y credibilidad, en Recursos Humanos. Buenos Aires, Argentina: Editorial Astrada.
- Comunicación Global. (N.F). Recuperado de: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>.
- Comunicólogos. (2014). Modelo de Palo Alto. Recuperado de: <http://www.comunicologos.com/teor%C3%ADas/modelo-de-palo-alto/>.
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad social (CERES). (2008). El ABC de la Responsabilidad Social. Quito: Mantis Comunicación.
- Correa, C. (2009). (Pág. 25). Escritos en la Facultad. Recuperado de: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/archivos/90\\_libro.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/90_libro.pdf)
- Costa, J. (2009). Estratega de la complejidad: Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación. Volumen 22 de Aldea Global.
- Costa, J. (2009). Imagen corporativa en el siglo XXI. 4ta. Edición. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- Costa, J. (N.F). Perfil humano del DirCom. DirCom on-line. Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Grupo Editorial Design, 1era edición.
- Costa, J. (N.F.) De la comunicación integrada al DirCom. Master DirCom: Los profesores tienen la palabra. Grupo Editorial Design, 1era edición.
- Cuervo, M. (2009). El desafío de la comunicación interna en las organizaciones. Palermo. Obtenido de:

- [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=115&id\\_articulo=5117](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=5117).
- Cuervo, M. (2009). El desafío de la comunicación interna en las organizaciones. Palermo. Obtenido de: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/vista/detalle\\_articulo.php?id\\_libro=115&id\\_articulo=5117](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=5117).
- Erhaltthiel, N. (1991). El lenguaje del cuerpo. Capítulo 1. Compendio virtual.
- Etkin, E. (N.F). El Recorrido Metodológico de la Auditoría.
- Fernández, A. (2008). Anatomía de la persuasión. (2a ed. ). España: ESIC Editorial.
- Gago, R. (2005). Administración de la Responsabilidad Social Corporativa. Madrid: Thomson.
- Gamero, M. (2014). Negocios. Cuáles son las ventajas de trabajar en equipo en una empresa. Recuperado de: <http://negocios.uncomo.com/articulo/cuales-son-las-ventajas-de-trabajar-en-equipo-en-una-empresa-19638.html>
- Garrido, R. (2010). Imagen Personal. Málaga: Editorial Vértice.
- Garrido, R. (2010). Imagen Personal. Málaga: Editorial Vértice.
- Grajales, H. (2007). Lenguajes verbales y no verbales. (2a ed. ). Bogotá: Coop. Editorial Magisterio.
- Gross, M. (2008). Pensamiento Imaginativo. Definición y características de la cultura organizacional. Recuperado de: <http://manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
- Importancia. (2013). Importancia. Importancia de la Comunicación. Obtenido de: <http://importancia.biz/importancia-de-la-comunicacion/>
- Importancia. (2013). Importancia. Importancia de la Comunicación. Obtenido de: <http://importancia.biz/importancia-de-la-comunicacion/>
- Importancia. (2013). Importancia. Importancia de la Comunicación. Obtenido de: <http://importancia.biz/importancia-de-la-comunicacion/>
- Jaramillo, N. (3era ed.). (2011). La otra P: Fundamentos de publicidad. Quito, Ecuador: José Luis Jaramillo y Yérid Jaramillo.

- Kleinke, C. (1975). *First Impressions: The psychology of encountering others*. (1ª. ed.). New Jersey: Prentice- Hall. Inc.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (6ª ED.). (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Maigret, E. (2005). *Del Modelo Matemático a la Antropología de la Comunicación. Sociología de la comunicación y de los medios*. (Pp. 145- 164). México D.F, México: Fondo de Cultura Económica.
- Martínez, C. (2013). *Discurso Político. La comunicación no verbal en política*. Recuperado de: <http://discurso-politico.blogspot.com/2013/01/la-comunicacion-no-verbal-en-politica.html>.
- Martínez, S. (2009). *Comunicación organizacional*. Turevista. Obtenido de: <http://www.turevista.uat.edu.mx/Volumen%203%20Numero%204/comunicacion%20organizacional.htm>
- Martínez, S. (2009). *Comunicación organizacional*. Turevista. Obtenido de: <http://www.turevista.uat.edu.mx/Volumen%203%20Numero%204/comunicacion%20organizacional.htm>
- McDonald's Algete. (N.F). "Identidad corporativa McDonald's". Obtenido de: <http://www.mcdonaldsalgete.com/infocorporativa.php>.
- McDonald's. (2004). "Identidad corporativa McDonald's". Obtenido de: [http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Sustainability%20Library/2004%20Report%20\(Spanish\).pdf](http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Sustainability/Sustainability%20Library/2004%20Report%20(Spanish).pdf)
- McDonald's. (2013). "Universidad de la hamburguesa". Obtenido de: [http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/corporate\\_careers/training\\_and\\_development/hamburger\\_university.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/corporate_careers/training_and_development/hamburger_university.html).
- McDonald's. (N.F). "Productos McDonald's". Obtenido de: <http://www.masalladelacocina.com/>
- Mendoza, A., Moreno, I. y Villa, N. (2009). *Blogspot. Administración de sistemas de comunicación*. Recuperado de: <http://administraciondesistemas.blogspot.com/2009/02/tipos-de-comunicacion-dentro-de-la.html>
- Morales, Silvia. (N.F). "El verdadero valor de la comunicación".
- Muñiz, R. (2013). *Marketink XXI. La comunicación integrada*. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>

- Muñiz, R. (2013). Marketink XXI. La comunicación integrada. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-integral-108.htm>.
- N.A. (2011). “Historia de McDonald’s”. Obtenido de <http://historiademacdonald.blogspot.com/2011/07/dick-y-mac-mcdonald.html>
- N.A. (2011). “Identidad corporativa McDonald’s”. Obtenido de: [http://es.slideshare.net/Giusy84?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=sssite&utm\\_source=ssslideview](http://es.slideshare.net/Giusy84?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview).
- Pease, A. (1994). El lenguaje del cuerpo. (10 ed.). Venezuela: Editorial Planeta Venezolana.
- Pereira, M. (N.F). Pascal Weil: Resumen. Recuperado de: <http://www.rppnet.com.ar/comunicacion%20estrategica.htm>.
- Pérez, S. (2013). Ranking de Reputación Corporativa 2013. Reputación Corporativa. Obtenido de: <http://www.reputacioncorporativa.cl/mercedes-benz-carozzi-y-sopro-lelideran-ranking-de-reputacion-corporativa-2013/>.
- Pimienta, M. (2013). Grupo DirCom. La auditoría de la comunicación interna. Recuperado de: <http://www.grupodircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-interna.html>
- Polanco, V. (2010). La imagen pública. Cuenca: Estrategia Electoral Consultoría Política y Strategos Comunicaciones.
- Renfe. (2013). Reputación Corporativa. Renfe. Recuperado de: <http://www.renfe.com/empresa/RSE/>
- Reputación Corporativa. (N.F). ¿Por qué es importante?. Reputación Corporativa. Obtenido de: <http://www.reputacioncorporativa.cl/por-que-es-importante/>.
- Salmoiraghi, R. (2009). (Pág. 55). Escritos en la Facultad. Recuperado de: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/archivos/90\\_libro.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/90_libro.pdf)
- Sandoval, T. (S.F.). Comunicación Organizacional. Udlap. Obtenido de: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/sandoval\\_t\\_mj/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mj/capitulo2.pdf).
- Sandoval, T. (S.F.). Comunicación Organizacional. Udlap. Obtenido de: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/sandoval\\_t\\_mj/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mj/capitulo2.pdf)
- Scheinsohn, D. (2009). Comunicación Estratégica. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.



Sista & Co. Asesores de Imagen. (2014). Entrevista Personal.

Torv J. (2003). La comunicación interna como herramienta de gestión de la empresa. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y publicidad. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Págs. 239-250

Torv J. (2003). La comunicación interna como herramienta de gestión de la empresa. Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y publicidad. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Págs. 239-250

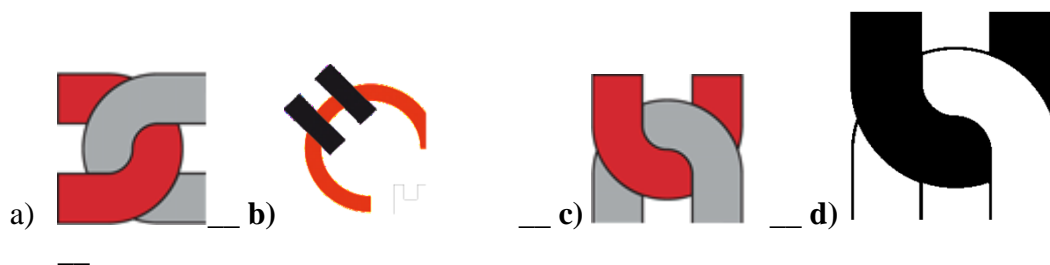
Universidad de Palermo. (N.F). Relaciones Públicas. Recuperado de:  
[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/blog/docentes/trabajos/11999\\_37687.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/11999_37687.pdf). }

Viladot, M. (2008). La comunicación. Lengua y comunicación intergrupl. (Pp. 15-18) Barcelona, España: Editorial UOC.

Yerena, M. (2008). Comunicación oral. (2a ed. ). México: Pearson Education, Prentice Hall.







**8. Marque los colores corporativos de Grupo UNIFER**

- a) Negro \_\_\_\_\_ d) Gris \_\_\_\_\_  
 b) Naranja \_\_\_\_\_ e) Blanco \_\_\_\_\_  
 c) Azul \_\_\_\_\_ f) Rojo \_\_\_\_\_

**9. Crees que la información sobre la consolidación de Grupo UNIFER fue:**

	SÍ	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		
Transparente		

**10. La consolidación de Grupo UNIFER me genera**

	SÍ	NO
Incertidumbre		
Nervios		
Tranquilidad		
Confianza		
Miedo		
Seguridad		
Entusiasmo		

**11. ¿Te sientes parte de Grupo UNIFER?**

- a) SÍ \_\_\_\_\_ b) NO \_\_\_\_\_

**12. ¿Qué aspectos positivos piensas que ha originado la consolidación de Grupo UNIFER?**

---



---



---

### Herramientas de comunicación

**13. Señale las 3 herramientas de comunicación principales por las cuales Usted se informa diariamente sobre el trabajo en Grupo UNIFER**

- a) Correo Electrónico \_\_\_\_\_
- b) Carteleras \_\_\_\_\_
- c) Rumores \_\_\_\_\_
- d) Redes Sociales \_\_\_\_\_
- e) Página web \_\_\_\_\_
- f) Reuniones informativas \_\_\_\_\_
- g) Reuniones de integración \_\_\_\_\_
- h) Capacitaciones \_\_\_\_\_

**14. Califique -encerrando dentro de un círculo- las siguientes herramientas de comunicación según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**

- |                             |   |   |   |   |   |   |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| a) Correo Electrónico       |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Carteleras               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| c) Rumores                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| d) Redes Sociales           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| e) Página web               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| f) Reuniones informativas   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| g) Reuniones de integración | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |
| h) Capacitaciones           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |

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

- b) Temas referentes al trabajo \_\_\_\_\_
- c) Sobre nuevos productos \_\_\_\_\_
- d) Felicitaciones (fechas especiales) \_\_\_\_\_
- e) Capacitaciones \_\_\_\_\_
- f) Reuniones \_\_\_\_\_
- g) De compañeros de trabajo (informales/personales) \_\_\_\_\_

**16. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir sobre Grupo UNIFER, para que se incluyan en las herramientas de comunicación? Señale 3.**

- a) Información sobre la empresa \_\_\_\_\_
- b) Sociales (cumpleaños, buenas noticias) \_\_\_\_\_
- c) Responsabilidad Social \_\_\_\_\_

- d) Cambios organizacionales \_\_\_\_\_
- e) Nuevos productos \_\_\_\_\_
- f) Talleres, capacitaciones, etc. \_\_\_\_\_

### Canales (Relación son los superiores)

**17.** Por favor, puntúe su grado de acuerdo/descuerdo con las siguientes afirmaciones sobre las **habilidades y competencia de su jefe o superior inmediato (poner nombre de su superior)**: \_\_\_\_\_

SÍ

No

a) Sabe escuchar

b) Da buen ejemplo

c) Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos

d) Identifica los objetivos en su área de forma clara

e) Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos

f) Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.

g) Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos

h) Toma decisiones de forma eficaz

i) Comunica de forma clara y efectiva

j) Demuestra dotes de liderazgo

**18. Según su opinión, ¿de qué manera se transmite la información dentro de Grupo UNIFER? Escoja sólo una opción de las siguientes:**

- a) Del jefe al empleado \_\_\_\_\_  
 b) Del empleado al jefe \_\_\_\_\_  
 c) Entre departamentos \_\_\_\_\_  
 d) Todas las anteriores \_\_\_\_\_

**¿A través de qué medio le gustaría que su jefe se comunice con Ud.?**

- a) Carta escrita  
 b) Reunión departamental  
 c) Entrevista personal  
 d) Correo electrónico  
 e) Memo  
 f) Llamada telefónica

- Gerencia  
 Talento Humano  
 Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

**19. ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?**

- Completamente satisfecho       Satisfecho       Insatisfecho       Completamente insatisfecho

**20. Marque con una X, aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por Grupo UNIFER**

	SÍ	NO
Actualizada		
Oportuna		
Precisa		
Necesaria		
Suficiente		
Fiable		

Unificada		
-----------	--	--

### Clima organizacional

**21. Seleccione los 4 aspectos que Ud. considera que son más importantes en un lugar de trabajo.**

- a) Organización \_\_\_\_\_
- b) Efectividad \_\_\_\_\_
- c) Severidad \_\_\_\_\_
- d) Honestidad \_\_\_\_\_
- e) Relaciones humanas \_\_\_\_\_
- f) Unidad \_\_\_\_\_
- g) Compromiso \_\_\_\_\_
- h) Motivación \_\_\_\_\_
- i) Liderazgo \_\_\_\_\_

**22. Tiene alguna recomendación sobre cómo mejorar la relación entre Grupo UNIFER y empleados**

---

**Muchas gracias por su opinión. Queremos hacer de Grupo UNIFER un excelente lugar de trabajo para usted.**