



FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA FORTALECER LA
IDENTIDAD Y LA CULTURA CORPORATIVA DEL HOTEL CASA GANGOTENA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa.

Profesora Guía
Mgt. Liza Bahamonde Zuñiga

Autora
Nathaly Mishelle Yerovi Avila

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimientos a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Liza Antonieta Bahamonde Zuñiga

Máster en Comunicación Corporativa

171734299-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Nathaly Mishelle Yerovi Avila

171528703-1

AGRADECIMIENTOS

Debo empezar agradeciendo a Dios por permitirme culminar esta etapa tan importante en mi vida. Agradecer ante todo a mi mamá y hermana por ser siempre mi soporte en el trayecto, por tener siempre la palabra correcta para darme aliento y seguir. A cada miembro importante de mi familia por estar siempre pendientes y presentes en este proceso. No puedo dejar de agradecer a Maria Victoria por ser quien constantemente me daba ese empujón necesario para no desviarme, a mi profesora Liza por ser una gran guía a lo largo de este trayecto.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de titulación a mi mamá quien con tanto esfuerzo me ha convertido en quien soy, a mi hermana quien siempre ha sido un pilar importante en mi vida, y a mis abuelitos quienes han sido el ejemplo más grande que tengo.

RESUMEN

Este trabajo de investigación se realizó con el fin de crear un plan de comunicación interna para el Hotel Casa Gangotena, mismo que funciona hace 2 años en el centro histórico de Quito donde antiguamente habitaba la familia Gangotena, esta empresa ha logrado posicionarse fuertemente en el mercado turístico local consiguiendo convertirse en el mejor hotel del Ecuador, mejor hotel de Sudamérica y sexto mejor hotel en el mundo según TripAdvisor.

Las acciones y estrategias propuestas en dicho plan se han conseguido después de un profundo análisis e investigación tomando en cuenta las opiniones y comportamientos de las personas que trabajan dentro de esta organización a través de encuestas, entrevistas y observación.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es generar estrategias que permitan fortalecer la identidad corporativa y la cultura corporativa del Hotel Casa Gangotena; de esta manera se podrá establecer políticas, normas y una buena relación entre empleados y altos mandos beneficiando a la productividad de la empresa, siendo este el principal objetivo de la misma.

ABSTRACT

This research was conducted in order to create an internal communication's plan for Casa Gangotena. This hotel, which was formerly inhabited by the Gangotena family, opened its doors two years ago in Quito's historical center. This company has strongly positioned itself within the local tourism market, achieving the award for the best hotel in Ecuador, best hotel in South America and sixth best hotel in the world according to Trip Advisor.

The actions and strategies proposed in this plan have been achieved after a thorough research and analysis, considering the opinions and behaviors of people working within the organization through the realization of surveys, interviews and observations.

The main objective of this research project is to generate strategies that strengthen the corporate and cultural identity of the Hotel Casa Gangotena; establishing policies and procedures, as well as good relationships between employees and managers, would certainly benefit the productivity of the company.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
1. Hotel Casa Gangotena.....	2
1.1 Historia y Antecedentes.....	2
1.2 Situación actual.....	4
1.2.1 Presencia en el mercado.....	5
1.2.2 Competencia actual en el mercado.....	6
1.2.2.1 Competencia directa.....	6
1.2.2.2 Competencia indirecta.....	6
1.2.3 Zona de influencia.....	9
1.2.4 Ubicación.....	10
1.3 Filosofía institucional.....	11
1.4 Análisis FODA.....	12
1.5 Estructura Organizacional.....	14
1.6 Análisis de los públicos.....	15
1.6.1 Mapeo de Públicos.....	15
1.6.2 Públicos.....	16
1.6.3 Influencia del público externo.....	16
1.7 Herramientas de comunicación.....	17
2. Comunicación corporativa Interna.....	19
2.1 Definición.....	19
2.2 Importancia.....	20
2.3 Beneficios de la Comunicación Corporativa Interna.....	22
2.4 Proceso de la comunicación corporativa interna.....	24
2.4.1 Investigación.....	24
2.4.1.1 Fases de la investigación.....	26
2.4.1.2 Importancia y utilidad de la investigación.....	27
2.4.1.3 Etapas de la investigación.....	27
2.4.2 Planificación.....	28
2.4.3 Comunicación.....	30
2.4.4 Evaluación.....	33

2.5 Tipos y herramientas de la comunicación corporativa interna.....	34
2.5.1 Tipos de comunicación interna.	34
2.6 Herramientas de la comunicación interna.....	34
3. Identidad Corporativa.....	41
3.1 Definición e Importancia.	41
3.2 Componentes de la identidad.....	45
3.3 Identidad visual corporativa.	47
3.3.1 Apliación de la identidad visual corporativa en Casa Gangotena.....	47
3.3.2 Piezas Gráficas de Casa Gangotena y sus aplicaciones.....	52
3.3.2.1 Publicidad impresa.....	52
3.3.2.2 Piezas Gráficas de Casa Gangotena utilizadas dentro de la empresa.....	54
3.3.3 Uniformes.....	63
3.3.4 Señalética.....	64
3.3.5 Filosofía corporativa.....	64
4. Cultura empresarial.....	66
4.1 Definición de cultura.	66
4.2 Tipos y Funciones de la cultura.....	67
4.2.1 Tipos de Culturas.....	67
4.2.2 Funciones de la cultura.....	69
4.3 Elementos de la Cultura Corporativa.	73
5. Diagnóstico de la identidad y cultura empresarial	77
5.1 Metodología de la investigación.....	77
5.2 Objetivos de la investigación	78
5.2.1 Objetivo General.....	78
5.2.2 Objetivos Específicos.....	78
5.3 Determinación de la población	78
5.4 Método.....	79
5.5 Enfoque metodológico.....	79

5.6 Análisis de variables para el desarrollo de la encuesta	80
5.7 Recolección de datos	81
5.7.1 Resumen de entrevistas.....	89
5.8 FODA Comunicacional.....	91
6. Propuesta Comunicacional.....	94
6.1 Objetivo general del Plan de comunicación.....	94
6.1.1 Objetivos específicos.....	94
6.2 Público.....	94
6.3 Plan de Comunicación	95
6.3.1 Matriz Estratégica.....	95
6.3.2 Matriz de acciones.....	96
6.3.3 Matriz de evaluación estratégica.....	97
6.3.4 Cronograma.....	104
6.3.5 Presupuesto	108
6.4 Aplicación de acciones del Plan de Comunicación.....	111
Conclusiones y Recomendaciones	118
Conclusiones.....	118
Recomendaciones.....	119
REFERENCIAS.....	120
ANEXOS	122

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Incendio de 1914 en Casa Gangotena.....	2
Figura 2. Casa Gangotena en el año de 1930.....	3
Figura 3. Casa Gangotena actualmente.....	4
Figura 4. Reconocimiento para Casa Gangotena entregado por la empresa TripAdvisor.....	6
Figura 5. Hotel Patio Andaluz.....	7
Figura 6. Hotel La Casona de la Ronda.....	8
Figura 7. Swisshotel.....	9
Figura 8. Hotel J.W Marriott.....	9
Figura 9. Ubicación Hotel Casa Gangotena.....	11
Figura 10. Organigrama Hotel Casa Gangotena.....	15
Figura 11. Funciones principales de la comunicación corporativa interna.....	22
Figura 12. Elementos de un plan.....	30
Figura 13. Elementos del proceso de comunicación.....	32
Figura 14. Proceso de comunicación.....	33
Figura 15. Buzón de sugerencias.....	39
Figura 16. Carteleras institucionales.....	40
Figura 17. Factores implicados en la identidad corporativa.....	45
Figura 18. Elementos de la identidad corporativa.....	45
Figura 19. Logotipo Hotel Casa Gangotena.....	48
Figura 20. Presentaciones de logotipo del Hotel Casa Gangotena.....	49
Figura 21. Isotipo.....	50
Figura 22. Colores y aplicaciones.....	51
Figura 23. Tipografía.....	52
Figura 24. Flyer publicitario mes de enero de 2014.....	53
Figura 25. Flyer publicitario mes de enero de 2014.....	53
Figura 26. Publicación revista Hola Ecuador mes de marzo de 2014.....	53
Figura 27. Agendas.....	54
Figura 28. Tag de maleta.....	54
Figura 29. Booklet de Frutas.....	55
Figura 30. Tarjeta de comentarios.....	56
Figura 31. Tarjetas servicio a la habitación para el desayuno.....	56

Figura 32. Tent Card No fumar.....	57
Figura 33. Firma correo institucional.....	57
Figura 34. Hojas membretadas.....	58
Figura 35. Sobres.....	59
Figura 36. Tarjetas de presentación.....	59
Figura 37. Planos de la institución.....	60
Figura 38. Tent card Bebidas alcohólicas.....	61
Figura 39. Placa de reconocimiento Trip Advisor 2014.....	62
Figura 40. Uniforme personal administrativo.....	63
Figura 41. Uniforme personal de A&B.....	63
Figura 42. Uniforme personal de areas públicas.....	63
Figura 43. Señalética.....	64
Figura 44. Funciones de la cultura corporativa.....	69
Figura 45. Matriz de variables para el desarrollo de los instrumentos de investigación	80
Figura 46. FODA Estado comunicacional.....	91
Figura 47. FODA Identidad corporativa.....	92
Figura 48. FODA Cultura corporativa.....	93
Figura 49. Placa filosofía corporativa.....	111
Figura 50. Placa valores.....	111
Figura 51. Aplicación de placas.....	112
Figura 52. Campaña valor de la semana.....	113
Figura 53. Aplicación campaña valor de la semana.....	114
Figura 54. Camisetas para el personal.....	115
Figura 55. Cartelera institucional.....	115
Figura 56. Cartelera comedor de servicio.....	116
Figura 57. Aplicación cartelera de servicio.....	116
Figura 58. Recordatorios SMS.....	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mapeo de públicos.....	16
Tabla 2. Influencia del público externo.....	16
Tabla 3. Aspectos para la identidad.....	43
Tabla 4. Matriz estratégica.....	95
Tabla 5. Matriz de acciones.....	96
Tabla 6. Matriz de evaluación estratégica.....	97
Tabla 7. Cronograma.....	104
Tabla 8. Presupuesto.....	108

INTRODUCCIÓN

En los últimos años Ecuador se ha esforzado por convertir al turismo en una de las principales fuentes de ingreso económico para el país ya sea a través de campañas publicitarias nacionales e internacionales. La ciudad de Quito ha logrado posicionarse como destino turístico destacado en el ámbito mundial. Esto ha propiciado que empresas como Hotel Casa Gangotena se conviertan en los atractivos turísticos principales para quienes visitan la ciudad.

Por tanto, esta investigación tiene como objetivo fortalecer la identidad y cultura corporativa del Hotel Casa Gangotena por medio de un plan de comunicación interna que ayudará a la empresa a desarrollar políticas y lineamientos comunicacionales como parte de un proceso consecuente, organizado y beneficioso para el crecimiento continuo de la misma.

Para alcanzar este objetivo se ha realizado una investigación dentro del Hotel Casa Gangotena la misma que inicia con una visión general sobre dicha empresa y sobre su situación actual, seguida por un sustento teórico de varios autores conocedores sobre la comunicación corporativa interna y su aplicación a la empresa en cuestión; esta investigación concluye con un diagnóstico sobre la identidad y cultura corporativa implantadas en el Hotel Casa Gangotena y la propuesta de un plan de comunicación compuesto de estrategias y acciones que fortalezcan su sentido de pertenencia e identidad para con la empresa.

Casa Gangotena tiene muy claros los beneficios sobre una cultura e identidad corporativa favorable y positiva, sin embargo no conoce la manera de manejarlas y mantenerlas, es por esto que el plan de comunicación les servirá como una guía estructurada para aplicar de forma correcta estrategias que ayuden a la empresa a que estas estén siempre direccionadas en beneficio de la misma.

Capítulo I. Hotel Casa Gangotena

1.1. Historia y antecedentes

La historia del terreno tanto como de la casa donde actualmente funciona el reconocido Hotel Casa Gangotena nos remonta a la época del siglo XIX, donde familias reconocidas e importantes hacendados de la ciudad de Quito habitaban esta casa colonial ubicada en un sitio privilegiado como era la esquina de la Plaza de San Francisco. Sin embargo la edificación original fue devastada por un incendio en el año 1914, años después decidieron reconstruirla. Debido a esto se le encarga el diseño y construcción a los hermanos Antonino y Paolo Russo, arquitectos italianos radicados en el país, quienes la terminaron en 1918.



Figura 1. Incendio de 1914 en Casa Gangotena.
Tomado de Archivos Casa Gangotena 2013

Años después de su reconstrucción, alrededor del año 1930, y debido al crecimiento desmesurado de la ciudad de Quito, la edificación fue abandonada y descuidada por muchos años. En el 2006 Grupo Futuro adquiere el inmueble, con la idea de transformarlo en un hotel Boutique de lujo.



El Grupo Futuro es un conjunto de empresas ecuatorianas que tienen más de tres décadas operando en el ámbito de seguros y turismo.

La intervención y proceso de reconstrucción de la casa tomó un total de cinco años desde su adquisición, conceptualización, obtención de permisos y finalmente la remodelación.

El resultado del esfuerzo de un gran grupo de trabajadores y profesionales en el tema es el actual Hotel Casa Gangotena, propiedad de lujo preparada para recibir a visitantes de cualquier parte del mundo, su estilo ecléctico, recoge los

cortes clásicos y detalles neo renacentistas en sus fachadas exteriores que impresionan a cualquiera y adentran en la época de la colonia.



Figura 3. Casa Gangotena actualmente.
Tomado de Archivos Casa Gangotena 2013.

1.2.Situación actual

Desde su apertura, en octubre de 2011, Casa Gangotena ha venido escalando posiciones como el referente de la hotelería de lujo en el país. Este asenso ha sido reconocido tanto por el mercado de turismo como por la prensa especializada y por los comentarios de los clientes en las diferentes redes sociales.

En cuanto a su funcionamiento interno podemos decir que este hotel cuenta con 75 empleados los cuales están divididos en diferentes áreas o departamentos; estos colaboradores de la empresa están capacitados para

realizar las diferentes actividades asignadas, acorde a cada área, de forma impecable.

Sin embargo debido al poco tiempo de dicha empresa, cuenta con ciertas falencias administrativas y comunicacionales tales como, falta de planteamiento de misión, visión, planificación estratégica, falta de herramientas comunicacionales que fortalezcan aspectos importantes como es la identidad y la cultura corporativa.

1.2.1 Presencia en el mercado.

Con respecto al mercado de alojamiento en el segmento de hoteles boutique de 4 y 5 estrellas en el Centro Histórico se incluye a hoteles como el Hotel Plaza Grande, Casona de la Ronda, Patio Andaluz, los cuales están considerados como competencia directa. El Hotel Casa Gangotena representa el 30% del ingreso de la oferta y del total del mercado del turismo en la ciudad de Quito.

A lo largo de estos dos años de funcionamiento Casa Gangotena ha conseguido reconocimiento nacional e internacional convirtiéndolo en uno de los hoteles con mayor demanda dentro del Ecuador. Esto lo ha conseguido gracias a gestiones realizadas y presencia en lugares como ferias turísticas internacionales, redes sociales, páginas web como Trip Advisor, mayor web de viajes del mundo, donde se proporciona consejos fiables de viajeros reales que comparten sus experiencias en los diferentes restaurantes, hoteles y lugares turísticos alrededor del mundo, entre otras.

Es importante mencionar que motivo de los buenos comentarios y calificaciones favorables obtenidas dentro de la página de TripAdvisor, esta importante empresa premió a Casa Gangotena, en su entrega anual de premios, Travellers Choice Awards, donde se galardonan a los mejores hoteles alrededor del mundo en diferentes categorías como Mejor Hotel del Ecuador, Mejor Hotel de Sudamérica y Sexto Mejor Hotel en el mundo. Estos premios le

han dado al hotel un realce, pues han incrementado las visitas y hospedaje de personas alrededor del mundo en un 10%.



1.2.2 Competencia actual en el mercado

1.2.2.1 Competencia directa

La principal competencia de Casa Gangotena es el ¹hotel Plaza Grande, hotel boutique de lujo ubicado en la Plaza de la Independencia en el Centro Histórico, que cuenta con 18 habitaciones y suites.

1.2.1.2 Competencia indirecta.

Dentro de la competencia indirecta para el Hotel Casa Gangotena están considerados los hoteles boutique de cuatro estrellas ubicados en el Centro Histórico dentro de los cuales se puede mencionar al Hotel Patio Andaluz y la Casona de la Ronda.

¹ Se encuentra ubicado en la esquina de la Plaza frente al Palacio de Gobierno. Ofrecen servicio de alojamiento, 3 restaurantes (una cafetería Café Plaza Grande, una cava de vinos El Claustro y restaurante francés Belle Epoque) y servicio de eventos en su Salón San Francisco. (Página web Hotel Plaza Grande, 2013)



Figura 5. Hotel Patio Andaluz.
Tomada de la página web: www.hotelpatioandaluz.com



Figura 6. Hotel La Casona de la Ronda
Tomada de la página web: www.lacasonadelaronda.com

Se considera como competencia indirecta también a los hoteles de cadenas que ofrecen servicios de lujo como el Hotel JW Marriott, Swissotel y Hilton Colón, ubicados en el norte de la ciudad. Estos hoteles cuentan con más de 200 habitaciones y todos los servicios de restaurantes, spa, gimnasio, piscina, salones de eventos y catering.



Figura 7. Swissotel
Tomada de la página web: www.swissotel.com



Figura 8. Hotel J.W. Marriott
Tomada de la página web:

1.2.3 Zona de influencia

La zona de influencia principal de Casa Gangotena es el barrio de San Roque, en el corazón del Centro Histórico de Quito. Debido a su excelente ubicación, acoge a los turistas que desean hospedarse en una casa patrimonial restaurada y a su vez estar a pocos pasos de los principales sitios de interés de visita en el casco colonial: iglesias y conventos, plazas, teatros, museos, tiendas de oficios tradicionales, entre otros.

El servicio de alimentos y bebidas que brinda el restaurante de Casa Gangotena, los principales visitantes son aquellos ejecutivos que laboran en las oficinas públicas del Gobierno como: Municipalidad, Vicepresidencia, Ministerios, entre otros. Adicionalmente, se recibe la visita de los quiteños que aprovechan el día para pasear por el centro Histórico y disfrutar de almorzar en familia o de tomar el café Quiteño por la tarde, tradición que se busca rescatar con este servicio.

De acuerdo con la filosofía detrás del concepto de Casa Gangotena, uno de los puntos principales es el apoyo y trabajo en conjunto con los vecinos del barrio San Roque, el más antiguo y tradicional de la ciudad. De parte de las adquisiciones para el hotel, se compran los insumos alimenticios al mercado de San Francisco, con excepción de los cárnicos, tales como: pollo, carne pescado entre otros, que son adquiridas en lugares certificados.

Casa Gangotena también busca estrechar la relación con sus vecinos por medio de apoyar el proyecto de los Guardianes del Patrimonio. Este proyecto comunitario urbano que busca mostrar, tanto a ecuatorianos como a extranjeros, la riqueza cultural del barrio que tiene su origen en las actividades cotidianas de sus habitantes quienes, desde sus inicios se han dedicado al comercio. En el barrio San Roque aún se encuentran talleres de restauración de imágenes religiosas y otros donde se confeccionan los ajuares bordados para vestir las imágenes, y talleres donde se elaboran velas de todas las

formas; comercios dedicados a la medicina ancestral y al expendio de hierbas medicinales para la curación del cuerpo y el espíritu; talleres donde se confeccionan y arreglan sombreros de paño; además de ancestral comercio de especies dentro del sector; cuenta también con las antiguas panaderías con los dulces típicos de la ciudad.

La idea de Casa Gangotena es mostrar estas tradiciones que van más allá de la belleza arquitectónica del Centro Colonial a sus visitantes por medio de ofrecerles recorridos a sus talleres y tiendas, en compañía de los propios vecinos quienes ahora están orgullosos de mostrar su Patrimonio intangible.

1.2.4 Ubicación

El Hotel Casa Gangotena se encuentra ubicado en el corazón del centro de la ciudad en la esquina de la reconocida Plaza de San Francisco.

Su dirección exacta es: Bolívar Oe6-41 y Cuenca

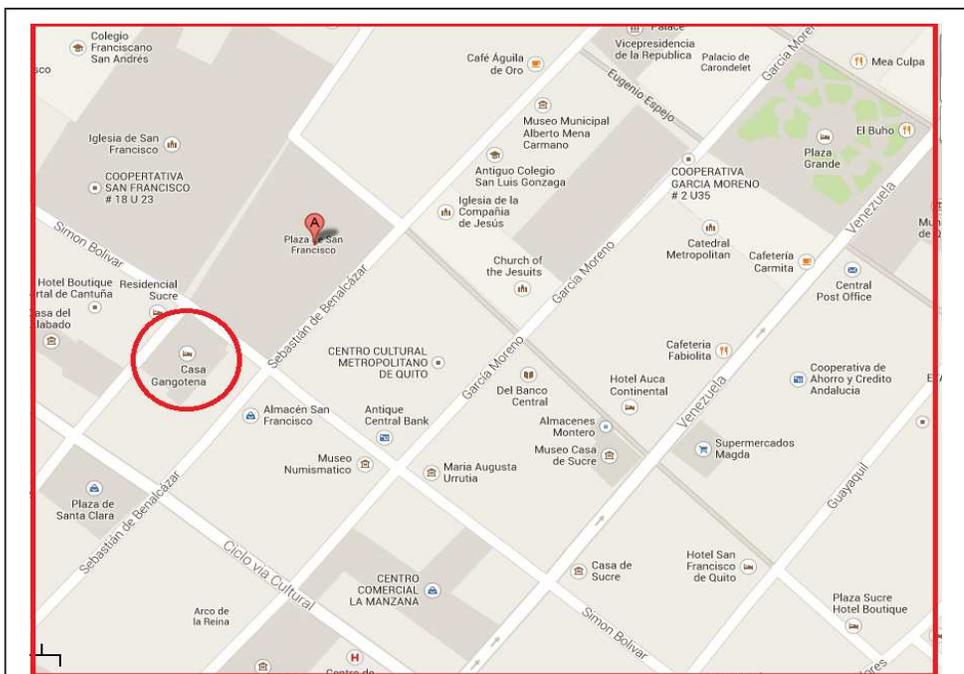


Figura 9. Ubicación Hotel Casa Gangotena
Tomada de Google maps vista satelital.

1.3.Filosofía institucional

Misión: Vivir y compartir con pasión la experiencia de hospitalidad ecuatoriana de Casa Gangotena con el mundo.

Visión: Ser líder de la hospitalidad en Latinoamérica e ícono del destino, creando valor para nuestros clientes, colaboradores, accionistas y la comunidad, a través de la innovación constante, calidad insuperable, con talento humano experto y comprometido.

Valores desarrollados por la empresa Hotel Casa Gangotena:

- **Pasión por el servicio**

Somos amables, serviciales y nuestra mayor preocupación es lograr la felicidad de nuestros clientes. Amamos lo que hacemos.

- **Alegría**

Trabajamos con actitud positiva y alegre hacia nuestros clientes y compañeros. Somos empáticos y disfrutamos de lo que hacemos.

- **Respeto**

Somos respetuosos, responsables, hacemos todo con puntualidad y tratamos a todos con equidad. Respetamos el medioambiente y la comunidad.

- **Honestidad**

Hablamos con la verdad, actuamos con honradez y transparencia.

- **Eficiencia**

Estamos enfocados en la mejora continua y efectiva de la calidad de nuestros servicios y la rentabilidad.

- **Trabajo en Equipo**

Creemos que solamente con la colaboración, pro actividad y el talento de todas y todos, logramos la excelencia en nuestro servicio.

- **Compromiso**

Estamos comprometidos con nuestros clientes, la misión, visión, valores y los resultados de Casa Gangotena.

1.4. Análisis FODA desarrollado por Hotel Casa Gangotena

La matriz FODA que se presenta a continuación fue desarrollada por los jefes de cada área del Hotel Casa Gangotena. Para la creación de este material se tomó en cuenta aspectos importantes como presencia en el mercado, valores agregados frente a la competencia, alianzas comerciales con otras empresas, regulaciones gubernamentales entre otros.

Fortalezas

- Ubicación inigualable y edificio patrimonial
- Posicionado como el mejor hotel de la ciudad en Trip Advisor
- Forma parte del Grupo Futuro
- Trato preferencial en la red comercial de Metropolitan Touring
- Trato preferencial en la red comercial de Metroagencia
- Variedad de tipos de habitaciones y tarifas para lograr un manejo eficiente del inventario e ingresos.
- Staff ejecutivo sólido desde la apertura.
- Excelente clima laboral
- El hotel cuenta con representación de relacionistas públicas en mercados clave: Estados Unidos y Reino Unido.
- El hotel tiene un representante de ventas especializado en mercado de lujo ,en Estados Unidos (Waterstone Marketing)
- Relación sólida construida con los principales operadores de turismo y agencias de viaje del Ecuador.
- Única propiedad integrante de los programas Virtuoso Hotels & Resorts y Signature Travel Network en Ecuador.
- Reconocimientos: It List 2012 de Travel & Leisure, Hot List 2012 Condé Nast Traveler (Reino Unido, Estados Unidos y España), Top 25 Hotels in South America de Trip Advisor, Certificate of Excellence 2013 de Trip Advisor.
- Página Web del Hotel genera el 30% de las ventas de habitaciones.

Amenazas

- Inestabilidad financiera mundial
- Reacción de mayoristas de turismo ante los costos adicionales que genera el traslado y uso del nuevo aeropuerto de Quito.
- Desastres naturales o eventos de fuerza mayor que hace que gente no viaje o ahorre.
- Creación de nuevas propuestas hoteleras en el centro de la ciudad.
- Proceso de construcción de la estación del Metro en San Francisco

Debilidades

- El mercado internacional (Operadores y Agencias de Viaje) todavía tiene en mente que hotel es manejado/comercializado exclusivamente por Metropolitan Touring (como sus barcos).
- Demanda de servicios que no cuenta el hotel: gimnasio, spa, piscina.
- Limitación de parqueadero para comensales del restaurante.

Oportunidades

- Tendencia creciente de interés en alojamiento en hoteles boutique, pequeños, temáticos, únicos y especiales
- Sinergias con nuestra propiedad afiliada, Mashpi Lodge para realizar promoción y estrategias en conjunto para clientes de nivel alto.
- Red de cuentas corporativas de Metroagencia y Grupo Futuro.
- Posicionar el restaurante del hotel como la mejor alternativa en el centro histórico para grupos de turismo

1.5 Estructura Organizacional

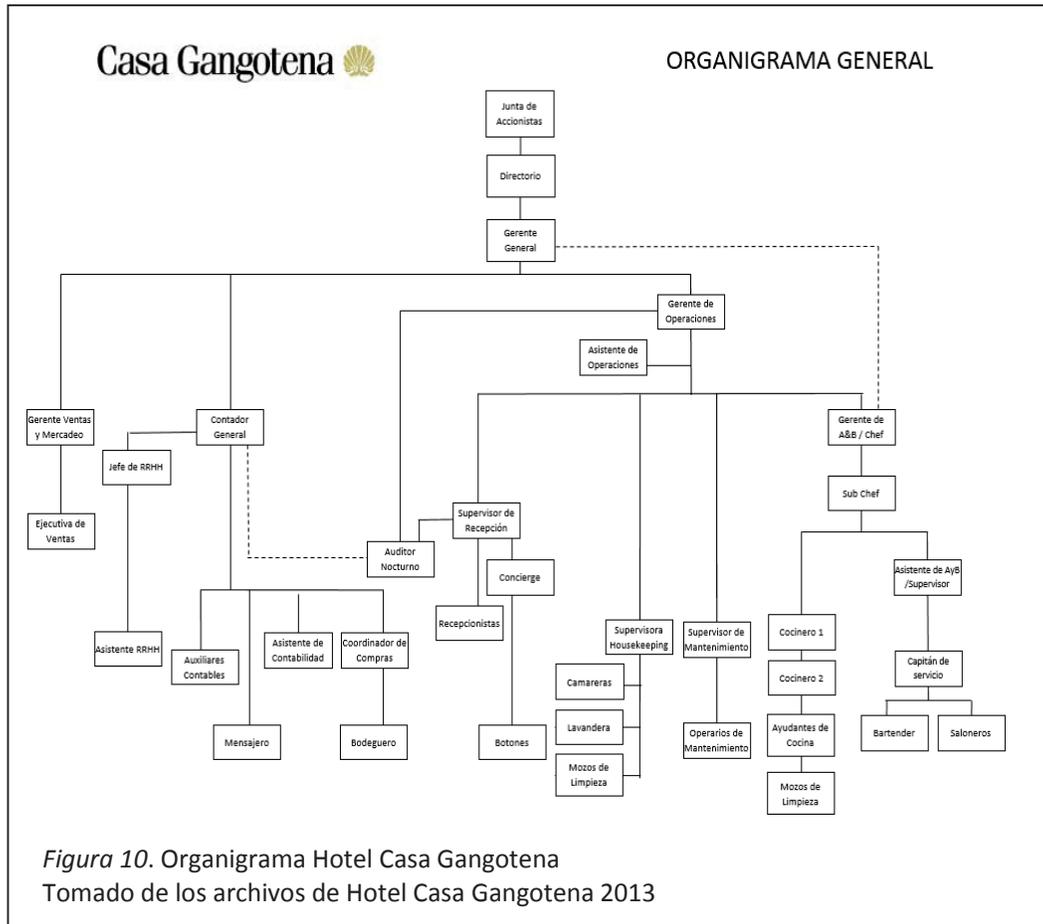


Figura 10. Organigrama Hotel Casa Gangotena
Tomado de los archivos de Hotel Casa Gangotena 2013

1.6 Análisis de los públicos

1.6.1 Mapeo de Públicos.

Tipo de Público	Público	Influencia
Publico Interno	Directorio de Hotel Casa Gangotena	Directa
	Gerente General	Directa
	Personal Administrativo	Directa
	Familiares de los empleados	Indirecta

Tipo de Público	Público	Influencia
Publico Externo	Gobierno Central	Directa
	Gobierno Local	Directa
	Ministerio de turismo	Directa
	Alcaldía de Quito	Directa
	Huéspedes	Directa
	Comunidad	Indirecta
	Medios de comunicación	Indirecta
	Líderes de opinión	Indirecta

1.6.2 Públicos



1.6.3 Influencia del público externo

<i>Tipo de Público</i>	<i>Público</i>	<i>Manera en la que influye</i>
<i>Público Externo</i>	Gobierno Central	Regulaciones gubernamentales
	Gobierno Local	Decretos gubernamentales
	Ministerio de turismo	Regulaciones o decretos gubernamentales
	Alcaldía de Quito	Regulaciones o decretos gubernamentales

Huéspedes	Comentarios, percepciones, experiencias positivas o negativas
Comunidad	Aceptación por parte de la comunidad.
Medios de comunicación	Comentarios, percepciones, experiencias positivas o negativas
Líderes de opinión	Comentarios, percepciones, experiencias positivas o negativas

1.7. Herramientas de comunicación.

El Hotel Casa Gangotena cuenta con pocas herramientas de comunicación internas. Dentro de estas encontramos al intranet manejado por todo el personal, el reglamento interno repartido entre todos los colaboradores y un alto manejo se cartelera en los diferentes departamentos administrativos y en lugares visibles donde acude el personal. En cuanto a sus herramientas externas, el hotel maneja mucho la herramienta de redes sociales para informar a su público externo sobre actividades importantes que se desarrollan dentro del hotel. Cuentan con una fan page en Facebook, una cuenta en Twitter y un blog donde se realizan publicaciones mensuales sobre temas relacionados con el hotel.

Casa Gangotena's Blog
BOUTIQUE HOTEL IN QUITO ECUADOR

ENGLISH ESPAÑOL CONTACT US CONTACTÉNNOS

La Plaza de San Francisco en Quito: histórica locación que alberga al hotel boutique Casa Gangotena

by LUIS M. · 2 WEEKS AGO · (0)

Simplemente no hay otro lugar en **Quito**, la espectacular e histórica capital del Ecuador, con tanto esplendor y siglos de ser el corazón de un próspero centro urbano, como la emblemática **Plaza de San Francisco**. Orgullosamente, esta es la privilegiada ubicación del internacionalmente aclamado **Hotel Boutique Casa Gangotena**, el cual ocupa la estratégica esquina suroeste de la majestuosa Plaza, la que incluye en su costado occidental a la monumental **Iglesia católica de San Francisco** con su Convento y Capillas adyacentes. El amplio Atrio conecta el complejo arquitectónico con la enorme plaza de piedra que yace hacia el oriente. Esta estructura está reconocida como el "más grande complejo entre las estructuras históricas de América Latina Colonial". Algunos historiadores y cronistas le han llamado "El Escorial del Nuevo Mundo", en referencia al magnífico complejo religioso y monumental de El Escorial en España.

Capítulo II. Comunicación corporativa interna

2.1 Definición

Esta rama de la comunicación se enfoca en su público interno, pues logra que la transmisión de mensajes que se reciben e intercambian dentro de una organización estén bien comprendidos y lleguen a todos los colaboradores de la organización. La comunicación corporativa interna está compuesta por la identidad, filosofía, cultura e imagen corporativa. El objetivo de este tipo de comunicación es obtener favorablemente la participación y pertenencia de los distintos elementos que conforman la organización. Andrade (2005, p. 17) define la comunicación interna como: “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través de los diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos de organizacionales.”

Una comunicación corporativa eficiente y eficaz fidelizará a los miembros de la organización ya que favorecerá al ambiente laboral y logrará mantener un nivel de motivación a favor de la organización lo que les llevará al cumplimiento de metas. Es importante también mencionar que una vez que la comunicación interna está correctamente manejada dentro de una organización su productividad inmediatamente crecerá puesto que el rendimiento de sus colaboradores mejorará.

Rey Lennon y Bartoli Piñero (2008, p. 110) mencionan que la comunicación corporativa efectiva reconoce que los empleados deben ser la primera línea en la comunicación de la empresa. También afirman que los empleados son el público más complejo dentro de las entidades, pues creen que se han “ganado” el derecho a que se les comunique de manera continua y regular sobre todo lo que sucede dentro de la organización.

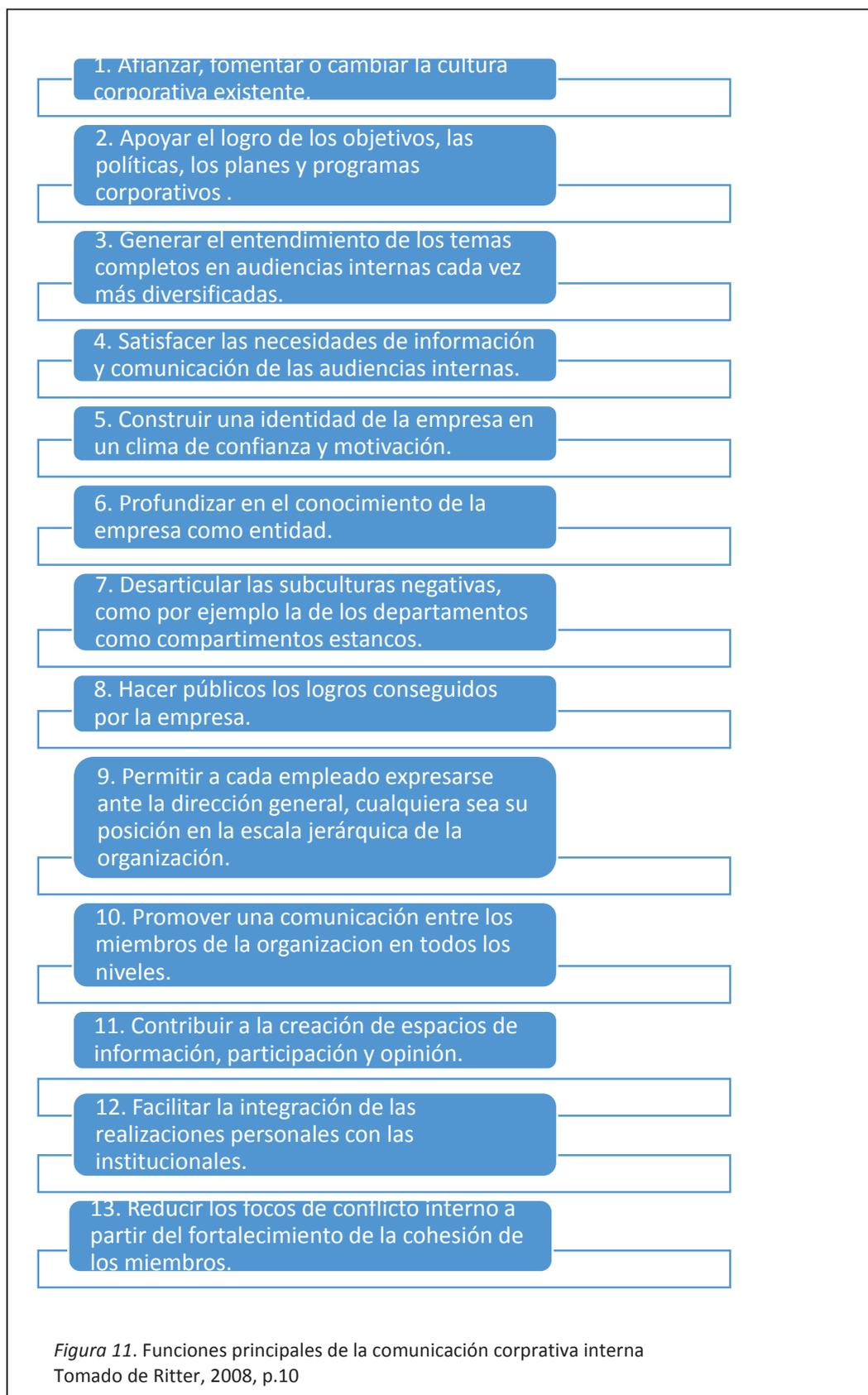
El público interno es el principal foco de una empresa, pues sin él no sería posible generar un crecimiento y desarrollo favorable de la organización. Es importante implantar en las instituciones que su principal aliado siempre será su público interno puesto que si su público interno está descuidado, desinformado y desanimado no va a tener un buen desempeño en sus funciones diarias generando retraso en los procesos o metas a cumplir.

2.2 Importancia.

“La comunicación interna hoy en día es un factor infaltable en las organizaciones competitivas ya que la gestión de la misma tiende a orientarse hacia los recursos humanos” (Del pulgar, 1999, p 60). La comunicación interna cumple una serie de funciones, que ayudan al cumplimiento inmediato de los objetivos de la organización, pero una de las más importantes hace referencia al hecho de enlazar y coordinar a todos los grupos, formales e informales que forman parte de la organización ya sea de forma directa o indirecta. Villafañe (1993.p 79) afirma que los objetivos de la comunicación interna son: implicar al trabajador en la participación del proyecto de empresa mediante la aceptación de objetivos y valores, armonizar las acciones de la empresa, promover un cambio de actitudes y mejorar la productividad.

Es importante mencionar que la comunicación corporativa es una herramienta esencial para el desarrollo de las entidades hoy en día. Pues, es el eje del desarrollo comunicacional para establecer políticas, normas y una buena relación entre empleados y altos mandos beneficiando a la productividad de la empresa, siendo este el principal objetivo de la misma.

Ritter (2008,p.10) en su libro Cultura Organizacional enumera las funciones principales de la comunicación corporativa interna.



La idea es desarrollar y gestionar la comunicación de forma que la empresa funcione de manera correcta y cumpla sus objetivos comunicacionales. “Puesto que la comunicación corporativa es una herramienta la cual da un toque de calidad para concretar ventajas competitivas”. (Castro, 2007, p 90)

2.3 Beneficios de la comunicación corporativa interna

La comunicación interna tiene una doble misión: mejorar el desempeño y alinear la cultura corporativa a través de diferentes estrategias planteadas dentro del plan estratégico de comunicación con el que debe contar cada empresa.

La comunicación corporativa interna concierne a todos y cada uno de los miembros de la organización, desde la dirección general, mandos medios, altos y bajos, puesto que lo que se pretende es que todos ellos estén informados sobre lo que sucede o sucederá en la empresa y de esta manera lograr fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia en quienes conforman la entidad en cuestión.

Morales (2001, p.234) afirma que “la comunicación interna en base a un buen manejo de la misma, puede lograr dar coherencia y credibilidad a la imagen corporativa de la empresa que se traslada al exterior, además que los empleados pueden convertirse en embajadores de su propia empresa”, todo esto siempre y cuando la organización comparta con sus empleados lo que sucede dentro de la empresa como se menciona anteriormente, esto genera un clima de implicación e integración de las personas que forman parte de la empresa y de igual forma incrementa su motivación e implicación. Siendo este uno de los mayores beneficios de la comunicación corporativa dentro de las empresas.

Es importante mencionar que los beneficios de la comunicación en las empresas van a ser factibles y productivos siempre y cuando el gerente general o director ejecutivo de la empresa crea en los beneficios de la misma, en el

caso de que se crea que con la aplicación de estas herramientas solo se está perdiendo tiempo y dinero, y no se tiene claro que es importante mantener y crear fidelidad por parte de sus empleados con la empresa para aumentar y mejorar su productividad, los beneficios de la comunicación solo van a tener su efecto contrario.

Ventura i Boleda (2001, p.161) menciona algunos principios que son imprescindibles para el éxito de la comunicación interna:

- Diferenciar información y comunicación.
- Actitud proactiva por parte de la alta dirección.
- Proyectar la imagen corporativa a través de la CI.
- Coherencia entre la comunicación externa e interna.

Ritter (2008, p94) expone que los objetivos operativos de la comunicación interna deben ser:

- Implicar a la organización en el desarrollo de la visión estratégica.
- Proyectar una imagen positiva fuera de la organización.
- Equilibrar la información ascendente, descendente y transversal.
- Implicar al personal en el proyecto empresarial.
- Consolidar un estilo de dirección basado en valores.

Los beneficios que trae la aplicación de la comunicación corporativa dentro de las empresas que creen en ella son altamente benevolentes pues, a través de estrategias comunicacionales correctamente planteadas, que envuelvan a cada uno de los colaboradores, la empresa puede realzar la productividad y la motivación de sus empleados. Todo esto con el objeto de alcanzar la máxima optimización de los recursos aplicando proyectos mayormente eficaces y con un costo muy bajo.

2.4 Proceso de la comunicación corporativa interna

La comunicación interna, como toda materia, está conformada por fases o etapas. Las mismas que ayudan a cumplir el propósito de la comunicación dentro de las empresas. Es importante que se conozca cuáles son las fases a través de las cuales será posible conseguir el propósito de la comunicación corporativa dentro de las instituciones así como también conocer el beneficio que trae a la empresa el seguir el proceso de forma ordenada antes de comenzar a poner en práctica cualquier estrategia comunicacional dentro de la empresa.

Wilcox, Cameron y Xifra (2006, p. 122) Indican que existen cuatro fases claves dentro del proceso de la comunicación.

Estas son:

- 1. Investigación**
- 2. Planificación**
- 3. Comunicación**
- 4. Evaluación**

Una vez que se curse por todas estas etapas se entenderán y descubrirán las necesidades, falencias y aciertos de la empresa tanto interna como externamente en el ámbito comunicacional. A continuación se explica cada fase del proceso y su importancia.

2.4.1 Investigación

“La investigación es una recopilación controlada, objetiva y sistemática de información con el objetivo de describir y comprender”. (Wilcox, Cameron y Xifra 2006 p. 124). Como su definición lo indica, a través de la investigación será posible recopilar información valiosa sobre la empresa con la que se empezará a tener una idea más clara de la situación actual de la misma, en esta fase, gracias a las herramientas de recopilación de información aplicadas es posible conocer la opinión, tendencias y creencias del público ya sea interno o externo sobre temas como ambiente, beneficios, que es lo que esperan de la

empresa o que quisieran que la empresa cambie. Es decir que la etapa de investigación es crucial para en un futuro poder desarrollar estrategias en beneficio de la empresa. “Hay que recopilar la información e interpretar los datos. Solo haciendo esto en primer lugar, la organización puede empezar a tomar decisiones y proyectar las estrategias de los programas de comunicación”. (Wilcox, Cameron y Xifra 2006, p. 124)

Según Wilcox, Cameron y Jordi Xifra, es crucial mantener un buen diseño de investigación si es que se pretende conseguir resultados totalmente válidos, para lo cual es importante plantearse algunas interrogantes el momento del diseño de la investigación. Estas son:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Qué tipo de información se necesita?
- ¿Cómo se utilizarán los resultados de la investigación?
- ¿Qué público (o públicos) hay que analizar?
- ¿Se puede hacer la investigación internamente o hay que contratar a un asesor externo?
- ¿Cómo se analizarán, mostrarán o aplicarán los resultados de la investigación?
- ¿Con qué rapidez se necesitan los resultados?
- ¿Cuánto costará la investigación?

(Wilcox, Glen T. Cameron y Jordi Xifra, 2006, p. 124-125)

Con las respuestas a estas preguntas será posible determinar la amplitud y naturaleza de la investigación para que el investigador y la empresa estén completamente claros de lo que se quiere conseguir con este estudio y esta no llegue a pensar que está gastando dinero en algo que no será para nada útil a futuro para la empresa, tomando en cuenta que lo que más les preocupa a los directores de las empresas es el costo de la investigación, y muchos de ellos creen que no es necesario aplicar proyectos como estos dentro de sus entidades. Sin embargo, una vez que se arriesgan a desarrollar estas investigaciones en sus empresas agradecen haberlo hecho puesto que se

obtienen datos altamente valiosos que sirven como directrices para cualquier plan o estrategia que se quiera aplicar a un futuro.

2.4.1.1 Fases de la investigación

La investigación dentro del proceso de la comunicación también cuenta con fases que ayudan a mantener una correcta estructura de la misma, estas fases son²:

- **Fase descriptiva o exploratoria:**

Dentro de esta fase se logra:

- Identificar y obtener datos sobre el problema.
- Obtener información de factores relevantes con respecto a la empresa.
- Relacionar los diferentes elementos del problema.
- Seguir la evolución del problema y detectar cambios
- Comparar objetivamente las interrelaciones de las variables encontradas.
- Posibilitar la medición del problema y sus posibles consecuencias a corto y largo plazo.

(Egas, 2010, diap.#7)

Esta fase permite tener una primera impresión y diagnóstico de que es lo que está sucediendo dentro de la empresa, es decir permite señalar las características reales y límites del problema y describirlo.

- **Fase Explicativa:**

Una vez concluida esta fase de la investigación es posible detectar por qué y el cómo del problema que se está suscitando dentro de la organización. Esto se debe a que en esta fase es posible detectar los factores que dieron origen al problema en la empresa; así como también es posible identificar y demostrar las condiciones o factores del problema y su contexto.

² Esta información fue obtenida de las notas tomadas en la clase de procesos de la comunicación corporativa, dictada por Gabriela Egas en la Universidad de las Américas, para la carrera de comunicación corporativa.

Un aspecto importante que se logra dentro de esa fase explicativa en la investigación es que se miden ya las consecuencias que puede acarrear el problema, lo que permite a la cabeza de dicha empresa tomar decisiones para intervenir eficazmente y detener o amortiguar los efectos del problema presente. (Egas, 2010, diap. #8)

- **Fase de Evaluación:**

En la fase de evaluación, como su nombre lo indica, se comienza a valorar y comparar los resultados obtenidos una vez que se aplicó en la empresa todo lo propuesto anteriormente con los objetivos planteados al inicio de la investigación.

2.4.1.2 Importancia y utilidad de la investigación

La investigación es una herramienta bastante útil y versátil pues es de mucha importancia para el investigador puesto que le permite:

- Obtener información confiable para toma de decisiones.
- Conocer a fondo el problema dentro de la entidad.
- Conocer plazos y recursos que se tiene.
- Prevenir posibles crisis dentro de la empresa.
- Que acciones y/o actitudes deben ser reforzadas o modificadas
- Que mensajes deben ser enviados

(Egas, 2010, diap. #3)

2.4.1.3 Etapas de la investigación

- Definición del Problema.
- Definición de conceptos y términos del problema.
- Búsqueda bibliográfica de literatura existente sobre el tema.
- Delimitación del alcance del estudio.
- Determinación del diseño de la investigación.
- Levantamiento de datos.
- Codificación y análisis de datos.

- Elaboración del informe, resultados y conclusiones.

(Egas, 2010, diap.#16)

2.4.2 Planificación

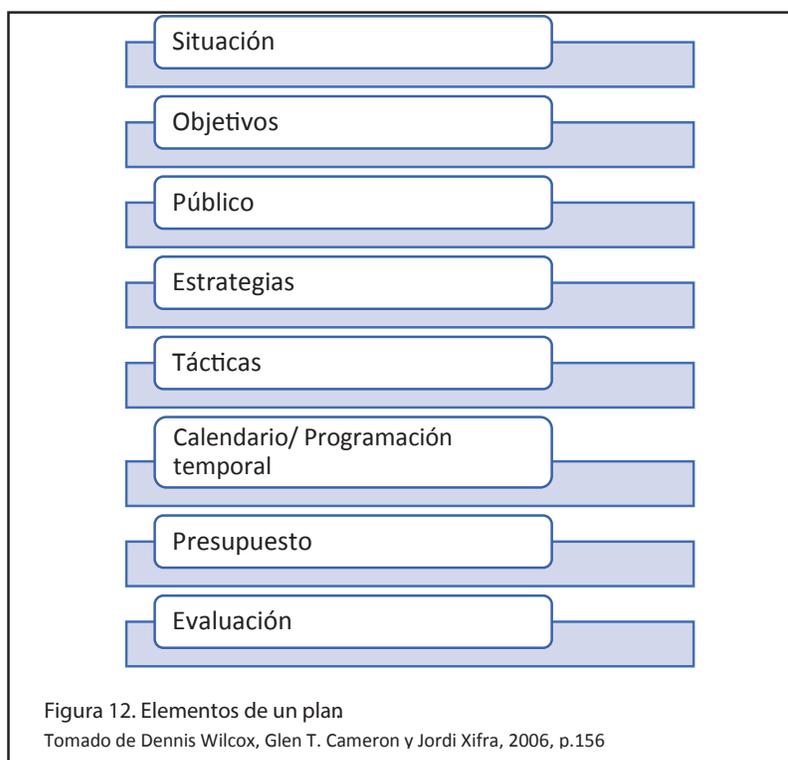
El proceso de planificación se resume a la acción de recopilar toda la información obtenida en la etapa de investigación y plasmarla en un plan orientado a los objetivos de la organización. En las notas tomadas en la clase de Procesos de la comunicación dictada por Gabriela Egas se afirma que “Un plan es el conjunto sistemático, orgánico y explícito de acción, control, evaluación y corrección; diseñado para beneficio de la empresa y la sociedad. Destinado a guiar el accionar corporativo, de manera coherente y eficaz, hacia el mejor aprovechamiento de los procesos, mecanismos y recursos que le ofrece el sistema” (Egas, 2010, diap.# 44). Una de las ventajas de que las empresas cuenten con un plan estratégico es que evita la comunicación incoherente e ineficaz además de que el plan actúa como una guía donde se detalla cada acción, ligado a cada objetivo y la manera en la que se va desarrollar dichas acciones.

Según Egas es importante que un plan de comunicación corporativa o relaciones públicas cuente con ciertas condiciones que aseguren el éxito de la planificación dentro de la empresa. Estas son:

- Que esté orientada al bienestar de los públicos
- Que comprometa la participación de todos los estamentos de la empresa
- Que esté manejado por un profesional de las Relaciones Públicas o comunicador corporativo.

(Egas, 2010, diap. #45)

Dennis Wilcox, Glen T. Cameron y Jordi Xifra en su libro Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas aseguran que todo plan de comunicación o relaciones públicas se compone de ocho elementos esenciales:



Es importante que dentro del plan el comunicador sea lo más explícito posible pues este documento marcará las actividades, acciones, propósitos y presupuestos de forma anual, en resumidas cuentas el plan será el documento que guíe el camino de la empresa año a año. Es esencial que el plan incluya a todas las áreas con las que cuenta la empresa. A las empresas les interesas mucho el tema económico, entonces se deben tratar los mismos de manera realista para que no exista ningún desfase a futuro.

Una característica importante sobre la etapa de planificación es que debe asignarse tiempo límite para la toma de decisiones con el fin de lograr el cumplimiento del plan en su totalidad. También se debe plantear planes, estrategias o acciones flexibles, dinámicas y recurrentes. No hay que olvidar que toda esta planificación siempre debe ser por y para el beneficio y crecimiento de la entidad tanto interna como externamente.

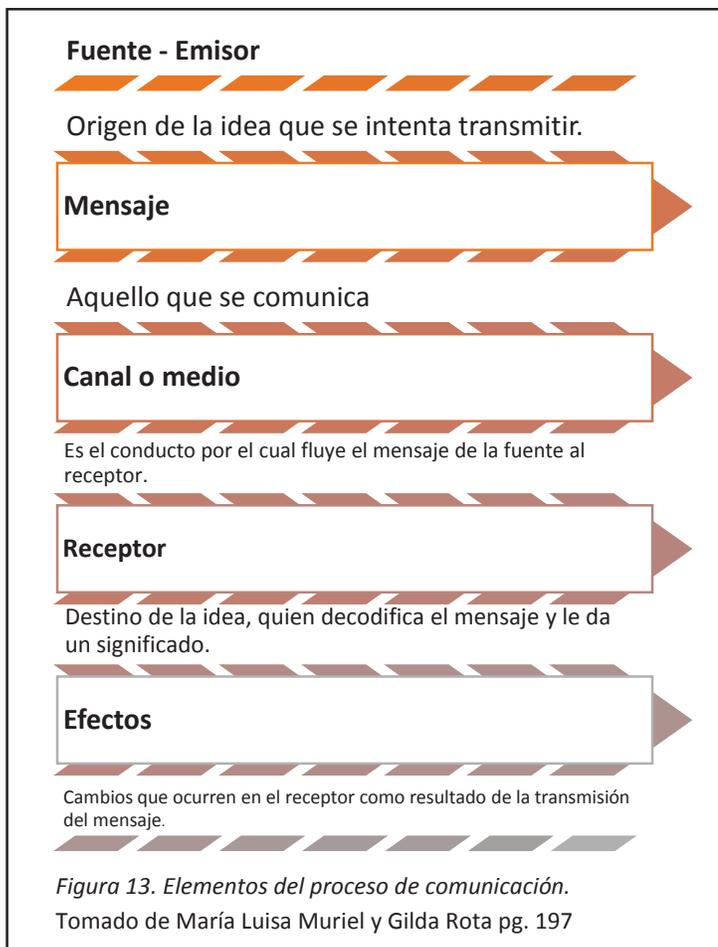
2.4.3 Comunicación

En la tercera etapa del proceso de la comunicación institucional es donde se aplica y se ejecuta todo lo propuesto en el plan desarrollado en la etapa de investigación. Este paso es la parte más visible de todo el proceso, Muriel y Rota (1980, p. 195) afirman que la actividad de ejecución del plan implica acciones visibles a los ojos de todos los implicados a diferencia de la investigación y planificación que se las realiza de forma poco aparente, pues son etapas de recolección de información y de planificación las mismas que no necesitan de la inclusión de las personas dentro de la empresa. Por el contrario en la etapa de comunicación el público objetivo pasa a tener total protagonismo.

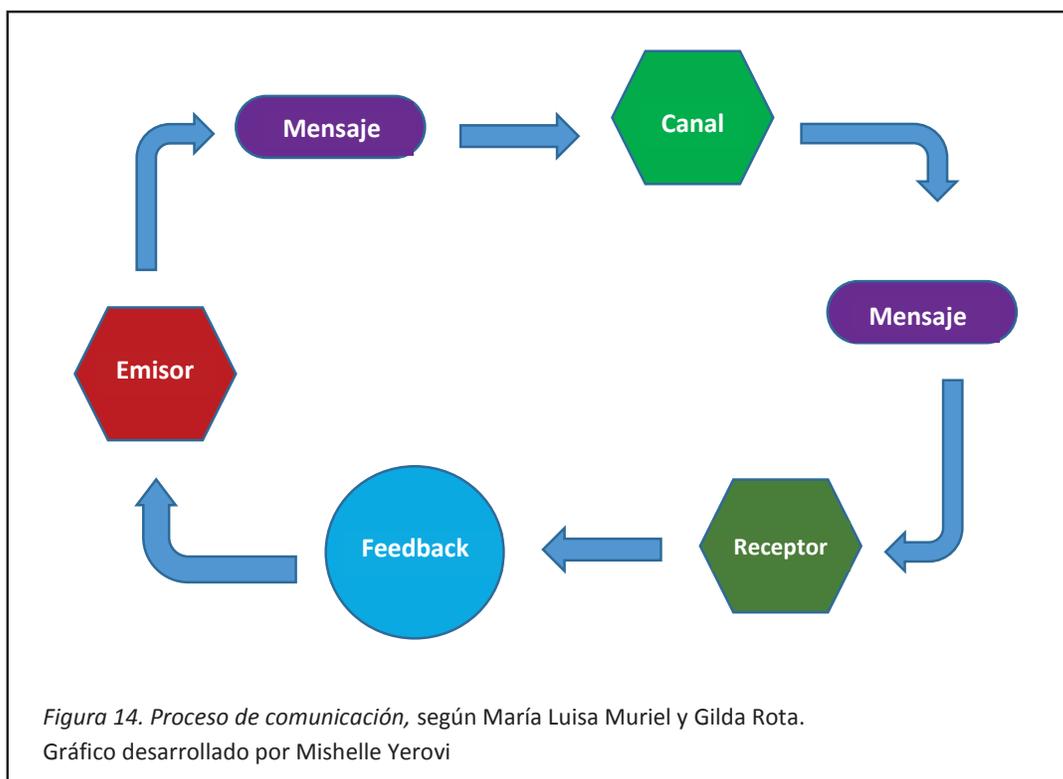
Wilcox, Cameron y Xifra (2006, p.172) explican que la comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos, la misma que tiene como meta principal informar, persuadir, motivar y lograr la comprensión de los mensajes que emite la empresa. Muriel y Rota, (1980) complementan esta definición afirmando que dentro del proceso de la comunicación lo que es realmente importante y trascendental es la retroalimentación o *feedback* que se recibe por parte del receptor una vez que se ha emitido el mensaje. A través de esta retroalimentación es posible determinar si el mensaje fue correctamente estructurado y enviado para lograr el efecto que se requiere.

“La retroalimentación o *feedback* es la respuesta del receptor al mensaje de la fuente, así la retroalimentación hace a la comunicación bidireccional, además contribuye a mantener o aumentar, según el caso, la eficacia de la comunicación al informar a la fuente sobre la forma como su receptor reacciona ante su acto comunicativo y por tanto al permitirle estructurar mejor sus nuevos mensajes”. (Muriel y Rota, 1980, p.198)

Muriel y Rolta determinan que los elementos del proceso de comunicación son:



El proceso de comunicación debe contar con todos los elementos anteriormente expuestos. Cada uno de ellos cumple con una función importante que en conjunto tienen como resultado el proceso de comunicación, el mismo que es de forma dinámica y continua.



Muriel y Rota en su libro *Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas* (1980, p. 234 - 235) exponen las características generales que debe tener la información que se pretende transmitir, esto con el fin de evitar una mala estructura del mensaje, que en el caso de no estar correctamente constituido provocaría un mal entendimiento del mismo por parte del receptor. Estas características son:

- La información debe satisfacer una necesidad la cual se ha venido manifestando, y para cada necesidad hay que emitir un mensaje diferente.
- La fuente de información tiene que ser de alta credibilidad.
- El lenguaje y conceptos que se vayan utilizar deben estar adecuados para cada grupo específico.
- El lenguaje tiene que ser veraz.

- Evitar palabras que puedan distorsionar la información o permitir varias interpretaciones del mensaje, por ello hay que enfatizarse en los hechos e incluir conclusiones en los mensajes.
- La información tendrá que ser perceptualmente concreta; es decir, que no falten o se oculten datos.

Se debe entender que los mensajes emitidos dentro del proceso de comunicación, deben ser estrictamente claros, veraces y deben tener una correcta y acertada intencionalidad. Es importante tomar en cuenta que los mensajes deben llamar la atención del receptor o público al que se quiere informar pues de esta manera se conseguirá la retroalimentación positiva. Es importante que se utilice correctamente los canales por los cuales se transmite la información, pues con la acertada utilización se logrará llegar a todos los involucrados dentro de la empresa haciendo así exitoso el proceso de comunicación dentro de la organización.

2.4.4 Evaluación

Wilcox, Cameron y Xifra (2006, p.198) definen a la evaluación como “La oportunidad de aprender qué se ha hecho bien y qué se ha hecho mal, con una reflexión sobre la actuación pasada y una mirada hacia mejoras futuras”. Este concepto lo que indica es que la fase de evaluación, como último paso del proceso de comunicación, permite evaluar lo que se hizo bien y lo que se hizo mal, en base a los objetivos planteados, a las acciones realizadas y propuestas en el plan de comunicación.

La base principal de la etapa de evaluación, es decir, lo que realmente permite medir o evaluar los resultados es la retroalimentación obtenida por parte de los públicos involucrados acerca de los mensajes emitidos, pues así se sabrá con certeza si la gestión de comunicación estuvo correctamente realizada y aplicada.

El fin de la evaluación es corroborar el cumplimiento de los objetivos, analizar si los resultados obtenidos una vez completo el proceso de comunicación dentro de la empresa fueron positivos y beneficiosos para la empresa, pues en el caso de ser negativos es importante que se identifiquen las falencias e intentar corregirlas para futuros procesos o evaluaciones.

Cada etapa o paso del proceso de comunicación tiene su importancia, puesto que cada uno de ellos permite evaluar aspectos detonantes dentro de la empresa, que cuando se tratan en conjunto revelan un resultado sumamente significativo, información que permite tener una idea bastante clara y cercana a la realidad sobre el estado comunicacional de la empresa en cuestión. .

2.5 Tipos y herramientas de la comunicación corporativa interna.

2.5.1 Tipos de comunicación interna.

La comunicación interna está dividida en dos tipos:

- **Comunicación ascendente:** Es aquella que se realiza desde los mandos bajos, hacia los mandos altos dentro de la jerarquía de la empresa.
- **Comunicación descendente:** Es aquella que se realiza desde los mandos altos hacia los mandos bajos dentro de la jerarquía.

El tipo de comunicación que se utiliza dentro de cada entidad va a depender del proceso de comunicación dentro de la misma. En el caso de Casa Gangotena hablamos de una comunicación descendente pues la información que se entrega a los colaboradores de la misma viene siempre desde los mandos altos, en este caso desde la gerencia del hotel.

2.6 Herramientas de la comunicación interna.

Cuando se habla de las herramientas de comunicación interna se refiere a los medios o instrumentos de apoyo que se va a utilizar para transmitir la

información dentro de la empresa, ya sea que se utilice la comunicación ascendente o descendente. Sin embargo, cada tipo de comunicación requiere de herramientas diferentes para su correcto uso y propósito.

Las herramientas de mayor eficacia y relevancia dentro de las empresas son:

- **El manual del empleado:**

Esta herramienta se utiliza para transmitir al empleado la información necesaria para que logre un buen desempeño en sus funciones. Sin embargo la utilización primordial de esta herramienta es para que los colaboradores de la empresa conozcan las condiciones y reglamentos.

“Se puede incluir todo aquello que se considere oportuno e importante informar a los colaboradores, como por ejemplo: Derecho y deberes que tiene cada empleado, reglas dentro de la empresa, correcto uso del uniforme, reglas de apariencia, procesos que se utilizan dentro de la empresa entre otros. Además este manual también informa a los superiores la forma de evaluar e impedir que tomen decisiones arbitrarias hacia los empleados lo que generaría repercusiones negativas por empleados descontentos.

Algunas empresas piden a los empleados que firmen un acuse de recibo en el que se declara que el empleado ha recibido el manual y que se remitirá al mismo para informarse sobre las normas, reglamentos y políticas de la empresa, teniendo en cuenta que de ningún modo es un contrato.

Todos los manuales de empleado pueden ayudar a evitar o a solucionar problemas laborales. Una empresa puede comunicar con todo detalle una política a través del manual de empleado. “

(S/N, www.ajesturias.com)

- **Comunicaciones escritas:**

Los memorandos o mejor conocidos como “memos” son un medio útil para informar los cambios que se van a producir en cualquier área dentro de la empresa. Esta herramienta se utiliza con el fin de mantener a todo el personal al tanto sobre lo que se está sucediendo o sucederá dentro de la institución.

- **Boletín Informativo:**

Consiste en una corta publicación en donde se puede incluir información de acontecimientos importantes, reuniones o novedades que hayan sucedido dentro de la organización.

- **Cartelera institucional:**

Esta herramienta es una de las más utilizadas y presentes en las empresas pues en ella se coloca toda la información que es de interés general. Es importante que esta esté colocada en un lugar visible, que sea visitado por la mayoría de los empleados de la empresa con el fin de que tengan siempre la oportunidad de acercarse uno o dos minutos para leer la información que se proporciona en la cartelera.

- **Comunicaciones electrónicas:**

El correo electrónico o e-mail es uno de los sistemas de mayor uso dentro de las organizaciones. Esta herramienta permite enviar comunicados masivos, (correos electrónicos), y de esta forma mantener informados a quienes forman parte de la empresa.

- **Portal del Empleado/ INTRANET.**

El intranet es un sistema de red informática que las empresas lo utilizan como herramienta de comunicación interna, es decir que solo sus empleados tienen acceso a este sistema.

Esta herramienta permite enviar mensajes electrónicos con información valiosa que solo debe ser de conocimiento de la parte interna de la empresa. Esta herramienta tiene ventajas tales como: rapidez, interactividad, multidifusión y confidencialidad. (Piñuel. 1997, p.107)

- **Reuniones:**

Facilitan el diálogo y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente, en estas

reuniones de deben tratar temas de interés general, o en su defecto pueden ser reuniones informativas con todo el personal, para dar anuncios o mencionar cambios en los procedimientos etc.

- **Comunicaciones informales**

Esta herramienta consiste en el intercambio de información que se produce de manera espontánea entre los empleados de la oficina sin que se haya programado un encuentro. La información que se suele transmitir es sobre medidas tomadas por la empresa ya sea a favor o en contra.

- **Sistema o Buzón de sugerencias:**

Está diseñado con el fin de solicitar ideas u opiniones valiosas de los empleados sobre cualquier tema con el que estén contentos o descontentos. La información que maneja este sistema se debe utilizar con ética, no se debe utilizar de forma negativa (despedir a un empleado por estar descontento). Es importante que este método se maneje de forma confidencial pues quienes depositan sus sugerencias u opiniones dentro de este buzón no están obligados a colocar sus nombres.

- **Premios de reconocimiento:**

Se agradece públicamente a los empleados que hacen contribuciones notables a la empresa. Estas personas suelen convertirse en modelos para otros dentro de la organización, dando a conocer que comportamientos y los logros son valorados.

Cada una de estas herramientas tiene como propósito mejorar y mantener la buena comunicación dentro de la empresa con el fin de que tanto mandos medios, bajos como altos estén siempre informados de todo lo que sucede dentro de la empresa. Es importante que estas herramientas tengan un uso correcto y adecuado pues de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna si éstas no nacen de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación.

En lo que a Casa Gangotena respecta, las herramientas de comunicación que se utilizan son:

- a) **Correos electrónicos:** Es la herramienta más utilizada dentro de la empresa, pues a través de ella se mantiene informado a todo el personal sobre temas importantes que conciernen a todos. Se transmite información como cumpleaños del mes, algún cambio en las leyes que afecte a su remuneración, alguna novedad que es importante que todos sepan entre otros.
- b) **Buzón de sugerencias:** Esta herramienta se la implantó dentro de la empresa casi desde sus inicios, sin embargo los empleados no la utilizan como medio de comunicación entre ellos y la gerencia.



- c) **Cartelera Institucional:** Están ubicadas en todos los departamentos dentro de la empresa, en ellas se colocan información importante y relevante sobre la empresa.



Figura 16. Cartelera institucional.
Fotografía tomada por Mishelle Yerovi

- d) **Reuniones:** Se programa una “reunión sin jefes” mensual. Esta consiste en reunir a cada departamento con el Gerente General de Hotel Casa Gangotena, no se incluyen a los jefes de cada departamento, con el fin de que los empleados se expresen sin necesidad de sentir presión por la presencia de sus jefes. Estas reuniones no son solamente para exponer sus descontentos, se las utiliza para aclarar dudas, saber cómo se sienten desarrollando sus labores diarias, expresar sugerencias etc.
- e) **Premiación al empleado:** Dentro de Casa Gangotena se desarrolló un sistema a través del cual se premia mensualmente a los denominados mejores empleados. Es un sorteo en el cual participan los colaboradores que se han destacado dentro de ese mes. Se realiza un sorteo con los nombres de cada uno y el ganador es premiado con 100, los cuales los

recibe en ese momento. Este sistema ha servido como motivación dentro del personal del hotel.

- f) **Reuniones (excom):** Diariamente se realiza una reunión de jefes de área con gerencia para tratar temas importantes y novedades que se presenten dentro de cada departamento.

Capítulo III. Identidad Corporativa

3.1 Definición e importancia.

Costa (2009, p.44) afirma que: “la identidad corporativa es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones”.

Toda organización a lo largo del tiempo desarrolla una identidad, ya sea que sus públicos la conozcan o no siempre hay identidad dentro de una empresa. Capriotti (2009, p.131) menciona que la identidad de una empresa es desarrollada al igual que las personas desarrollan su identidad, las cuales se van formando de acuerdo a las influencias, experiencias y modos de vida.

Villafañe adiciona que la identidad corporativa es un estímulo que provocará una experiencia en el receptor que llega a ser la propia imagen de la empresa. Para el autor la identidad es la personalidad de la organización, lo que es y pretende ser. (Villafañe, 2005, p 29).

Estos autores hacen entender que la identidad corporativa se encuentra enlazada a las manifestaciones de la organización, en el caso del proyecto de investigación en cuestión la identidad corporativa de los públicos se verá reflejada en las vivencias y experiencias que obtengan de la organización. Estas experiencias pueden venir de todo lo que comunica la organización, herramientas comunicacionales, servicios brindados y relación directa con los públicos estratégicos.

El momento en que la identidad de la organización esté correctamente manejada su público interno conocerá perfectamente el ADN de la organización, se conseguirá que estén identificado con sus actividades diarias ya que conoce para qué sirve el trabajo que realiza y no crea que su trabajo no

tienen relevancia. Para conseguir esto es necesario que los empleados conozcan, sobre todo la misión, visión y filosofía corporativa de la empresa.

“La identidad corporativa es la auto presentación y el comportamiento de una empresa, organización, nivel interno o externo, estratégicamente planificados y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, las metas a largo plazo y, en especial, en la imagen deseada junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única sobre sí misma, por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo que son sus formas de expresión.” Van Riel (1977, p. 31)

Si se analiza el concepto anterior se puede decir que el comportamiento de una organización es el medio más eficaz a través del cual se crea la identidad corporativa, puesto que si existe un comportamiento adecuado en una organización se estaría generando una opinión favorable en sus públicos objetivos porque sus acciones y actitudes serán juzgadas de manera positiva. El buen manejo de la comunicación de una organización permitirá transmitir mensajes e información que alimenten la imagen positiva en sus públicos, medios de comunicación y líderes de opinión para que estos actúen a favor de la organización.

En la actualidad para Costa (2009, p. 126) la identidad es un instrumento privilegiado, porque es único, exclusivo y distintivo, y porque es el elemento más universal y englobante en el lenguaje y acción empresarial. Es por esta razón que la identidad es sumamente importante para toda organización puesto que brinda un valor diferenciador y estratégico que le va a permitir competir en el mercado y resaltar entre la competencia.

Según Federico Rey Lennon y Javier Bartoli Piñero, en su libro Reflexiones sobre el Management de la Comunicación (2008, p. 85) mencionan que la identidad se proyecta en cuatro ámbitos, estos son:

- Quién soy.
- Qué hago.
- Cómo lo hago.
- De dónde vengo y a dónde quiero llegar.

Con estos ámbitos mencionados anteriormente se puede llegar a la conclusión de que la identidad corporativa es la manera en que la organización se presenta a sí misma ante sus públicos, logrando que estos capten los rasgos esenciales que hacen que la organización sea diferente a cualquier otra. A lo que Rey Lennon y Bartoli Piñero llaman “Ser lo que es y no otra cosa”. (Rey, Bartoli, 2008, p.85). En base a este concepto se puede concluir que la identidad corporativa es la realidad de cada empresa, la manera en la que esta se percibe a sí misma, la cual se ve plasmada en su comportamiento y acciones.

Según Costa (2009, p.216) existen cuatro aspectos importantes para que los públicos vivan la experiencia de la identidad en una organización, son estos aspectos los que componen su personalidad y valor.

Estos aspectos son:

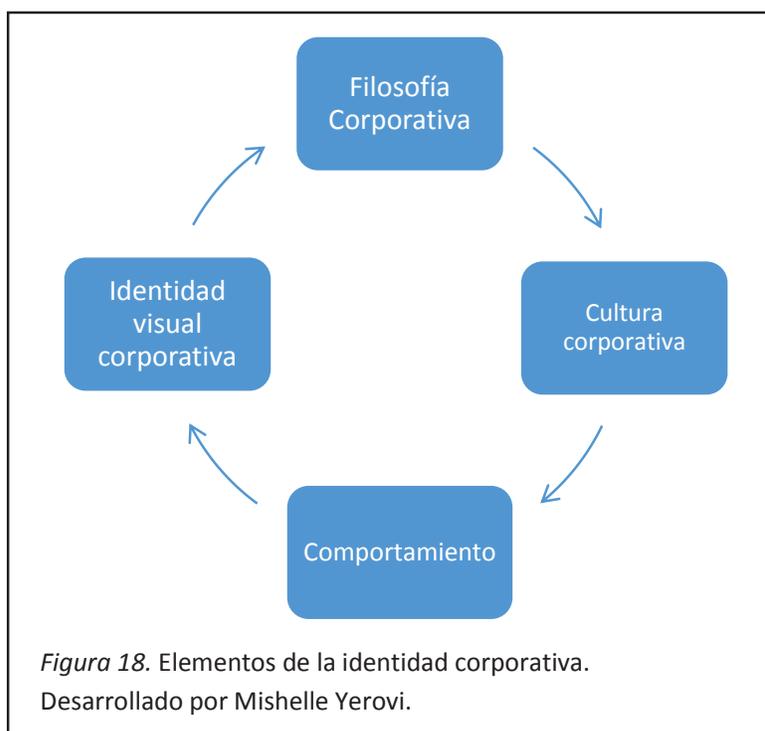
Los mensajes:	Representan todas las formas de comunicación, pueden ser verbales, auditivas, visuales o ambientales.	Los mensajes dentro de Casa Gangotena suelen ser de forma verbal o visual, cuando se envían por correos electrónicos.
La cultura corporativa:	Es el estilo de conducta que da personalidad a la empresa y que relaciona a los empleados entre si y a ellos con los clientes.	Dentro del Hotel Casa Gangotena existe una cultura débil.
Los objetos:	Se integran en la construcción de la identidad porque es la experiencia visual, táctil y material que perciben los públicos.	Existen varios objetos dentro de la empresa que aportan a la identidad visual.
Los espacios:	Es la arquitectura corporativa, es un espacio de acción donde se desarrolla la organización.	La arquitectura corporativa de Casa Gangotena es bastante favorable.

Por otro lado, Black (1994, p.118) indica que la identidad corporativa está compuesta por varios elementos, los mismos que cumplen la función de darle carácter y diferenciar la organización de las demás.

Estos elementos son:



Sin embargo, Rey Lennon y Bartoli Piñero reducen a cuatro elementos que conforman la identidad corporativa estos son:



Con los dos gráficos anteriormente expuestos se puede concluir que todo lo que la empresa diga a sus empleados y haga con ellos va a generar una identidad, pues a través de sus acciones y comportamientos la empresa va a mostrar lo que es, determinando así su identidad corporativa.

3.2. Componentes de la identidad

Costa (2004, p.127) menciona que “las empresas necesitan reencontrar su identidad profunda, que es la matriz de su potencial desarrollo, de su propio y exclusivo modo de ser y, por tanto de su diferencia esencial imponiéndose en un entorno saturado y competitivo”.

Sin embargo, para que esto suceda, las empresas necesitan saber de dónde nace la identidad de sus empresas, de qué está constituida, o qué se necesita para reencontrar dicha identidad.

Los componentes de la identidad según Costa (2004, p.128) son:

- **Identidad Verbal:** Constituido por el nombre tanto de la empresa como de las marcas. Costa afirma que “lo que no tiene nombre no existe” (2004, p.128). toda empresa o marca necesita ser reconocida por su nombre, pues ese es el inicio de toda identidad en el signo lingüístico.
- **Identidad Visual:** Los signos que componen la identidad visual gira en torno al nombre y son los primeros en ser identificados con la identidad de la empresa, con signos se refiere a el logo de la empresa, los colores, la tipografía y el símbolo. Todos estos juntos conforman la identidad visual de una empresa la misma que tiene como función llamar la atención, lograr la diferenciación.
- **Identidad Cultural:** Costa afirma que “la conducta de la empresa es parte de su identidad” (2004, p. 131) , se hace referencia a esta afirmación puesto que la identidad cultural envuelve el comportamiento de quienes forman la empresa ante los clientes, asi como también ante las otras personas que trabajan dentro de la empresa.
- **Identidad Objetual:** “Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética formando una ‘familia’, se puede hablar de *identidad objetual*” (Costa, 2004, p. 131) Por tanto cuando se habla de identidad objetual se hace referencia a la personalidad corporativa que la empresa pretende vender. La gente logra identificar a la entidad con tan solo ver su producto o sus colores, sin necesidad de leer su nombre en el producto.
- **Identidad Ambiental:** Costa asocia el término “arquitectura corporativa” (2004, p. 132) con la identidad ambiental pues lo que se pretende con esta rama de la identidad es generar diferenciación no solo en la conducta de sus empleados o en su identidad visual sino también en el espacio físico, es decir , en las instalaciones de la empresa.

3.3. Identidad visual corporativa

La identidad visual está definida por Villafañe como: “un conjunto de características físicas reconocibles perceptiblemente por el individuo como unidad identificadora de la organización que están representados por: el logo, el símbolo, la tipografía y los colores corporativos, todos ellos descritos en el manual de identidad corporativa que cada empresa debe manejar”.

Por otro lado, Jordi Ventura i Boleda (2001, p. 174) afirma que la identidad corporativa engloba a todos aquellos aspectos que integran la realidad objetiva de la empresa, la misma que esta conformada por:

- **Logotipo:** Es el nombre de la organización (o su nombre comunicativo) escrito de una manera especial, con una tipología determinada.
- **Colores:** Hace referencia a la gama cromática que identifica a una organización. (Colores Corporativos)
- **Símbolo:** Figura icónica que representa, identifica e individualiza a la organización.
- **Tipografía:** Es el alfabeto diseñado o elegido para representar a la organización, en otras palabras se refiere al tipo de letra que se utiliza en el logotipo de la empresa, la misma que la identifica de las demás empresas.

3.3.1 Aplicación de la identidad visual corporativa en Casa Gangotena

- **Logotipo**

El manual de imagen de la institución explica que el logotipo de *Casa Gangotena* está compuesto por las palabras Casa Gangotena en la fuente **Fenice**. Esta fuente es de uso exclusivo para el logotipo.

La relación de tamaño, proporción y ubicación entre las letras del logotipo no debe variar. (Manual de imagen corporativa Casa Gangotena, 2012)

El logotipo de Casa Gangotena, según su manual de imagen corporativa (Manual de imagen corporativa Casa Gangotena, 2012), tiene dos presentaciones, vertical y horizontal.

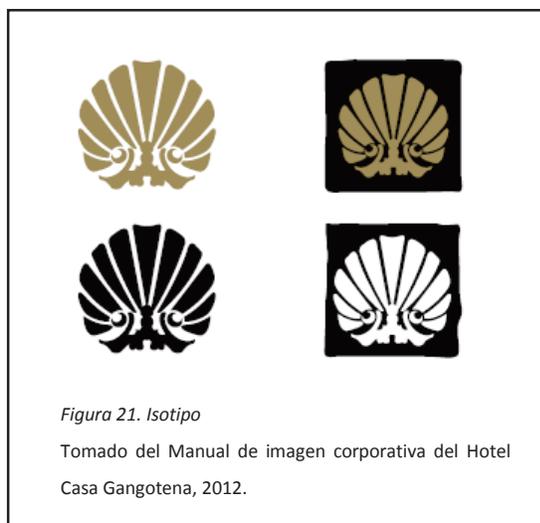
Dentro del mismo manual, se estipula que “dependiendo de las posibilidades de impresión el logo debe representarse en dos tintas o colores (dorado y negro) o en un solo color (negro sobre blanco). También está prevista una versión negativa para usarse en fondo negro u oscuro”. (Manual de Imagen Corporativa Casa Gangotena, 2012)



- **Isotipo**

“La concha, un símbolo que conceptualmente se relaciona perfectamente con el que hacer de *Casa Gangotena* y además es parte de la simbología del escudo de la familia Gangotena y la arquitectura de la casa, es el elemento gráfico que representa al hotel. Se puede usar a discreción de muchas maneras sin estar acompañada del logotipo.” (Manual de imagen corporativa Casa Gangotena, 2012)

El isotipo de la institución está también tallado en ciertas columnas y paredes de la arquitectura del hotel, para quienes forman parte de esta institución pesa mucho el isotipo pues, su origen viene de la familia que habitaba la casa que ahora es donde funciona el hotel Casa Gangotena.



- **Los colores**

Los colores que conforman el logo de una institución, cualquier que esta sea, tienen cantidades y tonalidades específicas, acorde al pantone de colores que se utiliza. En el caso de Casa Gangotena se utilizan los colores Dorado (Pantone 871) y negro para sus letras. Sin embargo si no es posible conseguir este color , el manual de imagen desarrollado por el Hotel Casa Gangotena indica que también es posible lograrlo con la siguiente mezcla de colores. “ 20%

de cian, 25% de magenta, 60% de amarillo, 25% de negro y negro al 100% para las letras”

En el manual de imagen de la empresa también se estipula las variaciones en colores que es posible aplicar en el logo de Casa Gangotena acorde a los fondos que se utilicen, los mismos que se presentan en la imagen a continuación.

(Manual de imagen corporativa Casa Gangotena, 2012)



- **Tipografía**

“La tipografía propuesta para cualquier pieza de comunicación de la empresa es *Bembo* en cualquiera de sus presentaciones tomando en cuenta los ámbitos en los que se los va a utilizar. Para representar los números, de ser posible, use la fuente “*expert*” de Bembo que tiene ascendientes y descendientes, como se aprecia en estas muestras. Para internet, dado que las fuentes de los

navegadores son limitadas, use *Times*". (Manual de imagen corporativa Casa Gangotena, 2012)

La tipografía es igual de importante como los colores o las figuras que conforman la imagen corporativa de cualquier empresa. Es por esto que es importante nombrar la tipografía que se utiliza el momento de reproducir ya sea el logo, o cualquier otra pieza gráfica de cada empresa. Así como las empresas pueden ser reconocidas por su isotipo, logotipo o colores también es posible reconocer de qué empresa se trata con su tipografía.



3.3.2 Piezas Gráficas de Casa Gangotena y sus aplicaciones

3.3.2.1.Publicidad impresa



Figura 24. Flyer publicitario mes de enero de 2014
Tomado de los archivos publicitarios de Hotel Casa Gangotena



Figura 25. Flyer publicitario mes de enero de 2014
Tomado de los archivos publicitarios de Hotel Casa Gangotena



Estas agendas son destinadas a entregarlas como regalos VIP en el caso de tener una visita de alguien importante o cuando la directora de Ventas y Marketing sale del país a ferias y visitas en el exterior.

3.3.2.2. Piezas gráficas de Casa Gangotena utilizadas dentro de la empresa

- Tag de maleta



Figura 28. Tag de maleta
Obtenido del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2013.

Este material se utiliza para identificar las maletas de los huéspedes dentro del hotel, se coloca el nombre de la persona y el número de habitación, con el fin de los señores botones sepan en que habitación colocar las maletas mientras las personas realizan su chequeo en recepción.

- Booklet de frutas



Figura 29. Booklet de Frutas
Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2013.

El Booklet de frutas se coloca en cada habitación cuando se arma dicha pieza, antes de la llegada de los huéspedes. Esta pieza se desarrolla con el fin de explicar como se come, los beneficios y el origen de las frutas que se coloca en cada habitación como cortesía para los huéspedes.

• Tarjeta de comentarios

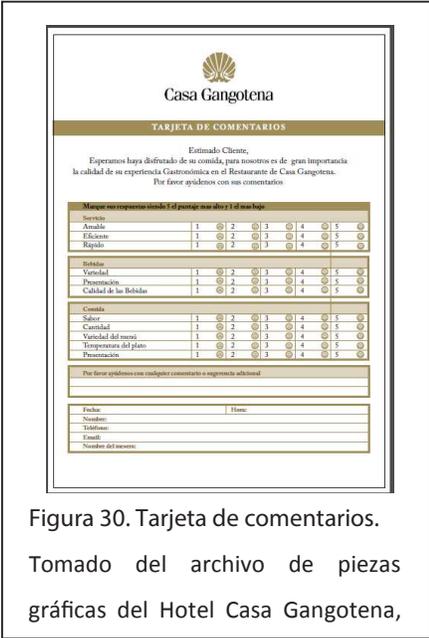


Figura 30. Tarjeta de comentarios. Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena,

La tarjeta de comentarios sirve para que los huéspedes califiquen su estadía en Casa Gangotena, de esta forma el departamento de operaciones del Hotel puede conocer cuan conformes o inconformes estuvieron los huéspedes durante su estadía. Es decir esta tarjeta sirve como feedback para conocer cuales son las fallas que se está teniendo al momento de dar el servicio.

- Tarjeta de servicio a la habitación para el desayuno.



Figura 31. Tarjetas servicio a la habitación para el desayuno.

Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2013.

La tarjeta de servicio a la habitación para desayuno, se utiliza para que los huéspedes escogan entre las opciones de desayuno las que deseen y dejen dicha tarjeta colgada en el manubrio de la puerta de la habitación para que el mesero retire y proceda con la orden en la cocina.

- **Tent Card No fumar.**



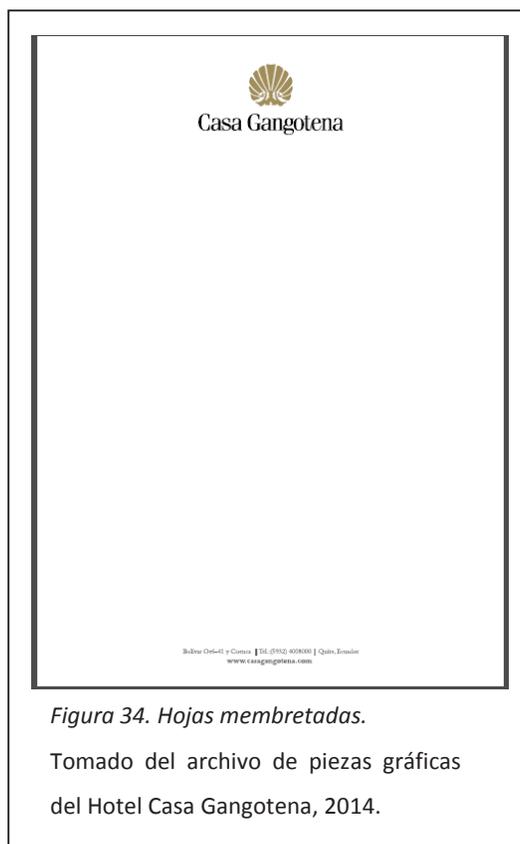
Esta pieza gráfica se coloca en cada habitación, sirve para que los huéspedes conozcan que dentro de las habitaciones del hotel y en sus áreas cerradas no está permitido fumar y si algún visitante llega a fumar se le amonestará con una cantidad determinada de dinero. Esta pieza está producida tanto en español como en inglés.

- **Firma correo institucional.**



Esta pieza es utilizada como firma del correo institucional de todos quienes forman parte de la empresa, aparece cada vez que los colaboradores envían o responden un correo electrónico.

- **Hoja Membretada**



La hoja membretada se utiliza para asuntos oficiales y formales de la empresa.

- **Sobres**



Figura 35. Sobres.

Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2014.

Los sobres oficio se utilizan para la entrega de documentos oficiales y formales de la empresa.

- **Tarjetas de presentación**



Figura 36. Tarjetas de presentación.

Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2013.

Las tarjetas de presentación son para uso personal de los jefes de área y las personas que tienen contacto directo con los clientes, todas las tarjetas mantienen el mismo formato gráfico.

- Planos de la institución.

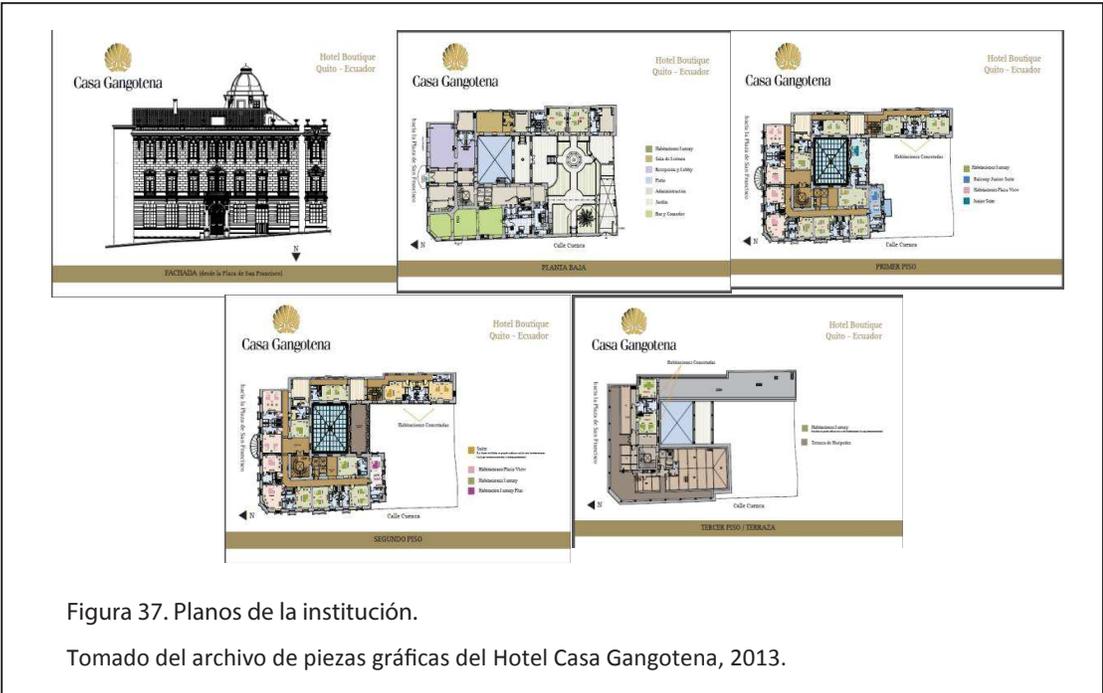
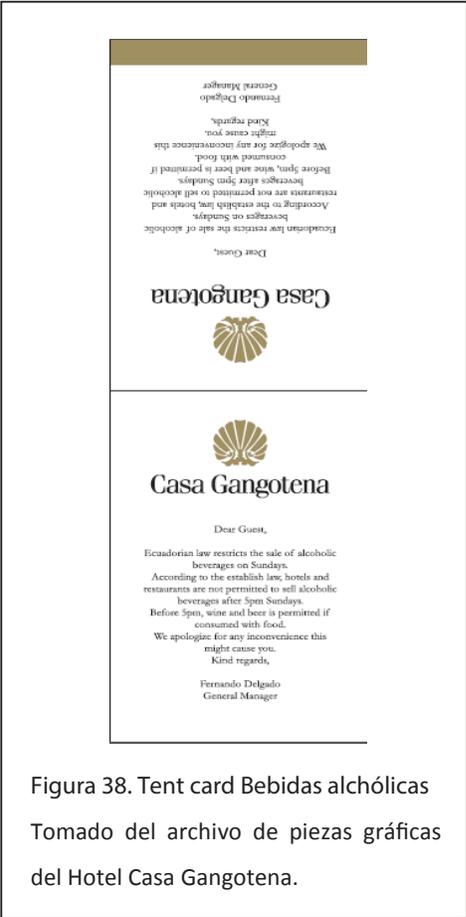


Figura 37. Planos de la institución.
Tomado del archivo de piezas gráficas del Hotel Casa Gangotena, 2013.

Los planos de la institución están colocados dentro de cada habitación, además de en los corredores en los 3 pisos del hotel con el fin de que en el caso de alguna emergencia los presentes conozcan las vías de salida y donde están ubicados.

- Tent card ley de restricción venta de bebidas alcohólicas para los domingos.



Esta pieza gráfica se utiliza en el área del restaurante, con el fin de recordar a los comenzales y huéspedes que no está permitida la venta de bebidas alcohólicas pasadas las 4 pm según la ley establecida por el gobierno ecuatoriano.

- **Placas y reconocimientos**



El logo de la institución también se aplica el momento de reproducir una placa o reconocimiento obtenido por el hotel. Esto se coloca en el area de recepción, existe una pared destinada a reconocimientos, a la vista de todos los visitantes.

3.3.3. Uniformes.

- Uniformes Personal Administrativo**

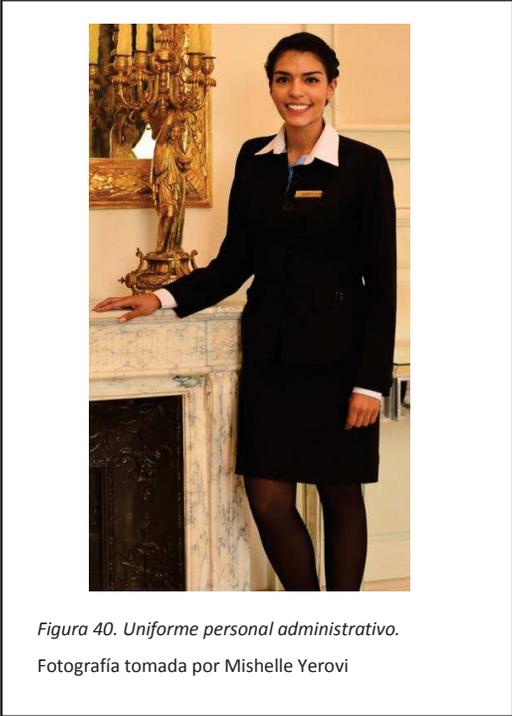


Figura 40. Uniforme personal administrativo.
Fotografía tomada por Mishelle Yerovi

- Uniformes personal de servicio**

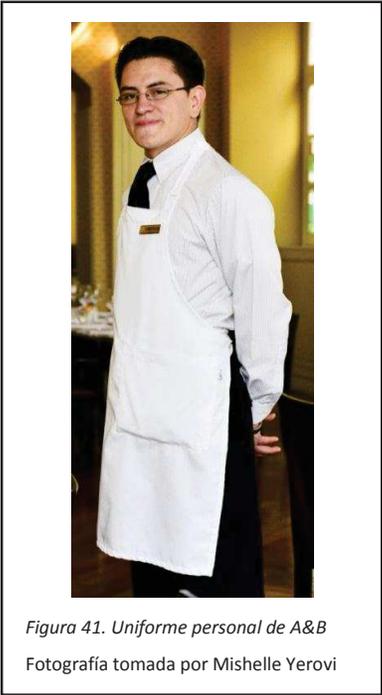


Figura 41. Uniforme personal de A&B
Fotografía tomada por Mishelle Yerovi



Figura 42. Uniforme personal de areas públicas
Fotografía tomada por Mishelle Yerovi

3.3.4. Señalética



3.3.5. Filosofía corporativa.

“Una de las funciones más importantes de la identidad dentro de las empresas es determinar el modo propio de concebir y conducir su desarrollo, su política, sus negocios y hasta sus relaciones dentro y fuera de ella”³. (Monteverde, 2010, diap.#7) Es por esto que en base a la identidad se logra desarrollar o definir la misión, visión y valores corporativos, pues estos términos son el “ser” de la empresa, es decir de lo que está conformada la filosofía corporativa.

Se puede definir que filosofía corporativa es la forma de ser de una empresa y lo que quiere llegar a ser, es el pensamiento que se propaga en cada uno de los miembros de la empresa definiendo así su comportamiento, percepciones y objetivos dentro de la empresa.

La filosofía corporativa está compuesta por elementos claves para la empresa. Estos son: su misión, su visión, y sus valores.

³ Esta información fue tomada de las diapositivas entregadas en la clase de Públicos Internos, en la carrera de Comunicación Corporativa, materia dictada por la profesora Ma. Belén Monteverde.

Visión: “Es un propósito sobre lo que se quiere que sea la empresa, una referencia muy genérica de cómo llegar a ese objetivo” (Villafañe, 2008, p. 23). Es decir, la visión hace referencia al camino que debe trazarse la organización para conseguir lograr ser lo que se quiere llegar a ser.

Misión: “La misión nos indica cómo lograr ser lo que se quiere llegar a ser, hace referencia a los procesos, medios y métodos que utilizará la empresa para conseguir cumplir la visión” (Villafañe, 2008, p.23). Por tanto, la misión indica las estrategias que usará la empresa para conseguir el objetivo principal para el cual fue creada dicha entidad.

Valores: Hacen referencia a las creencias y convicciones básicas, basadas en la ética dentro de la organización. (Robbins y Judge, 2009, p. 565) Las mismas que se verán reflejadas en el comportamiento diario de cada miembro dentro de la organización, además de reflejarse en la toma de decisiones de cada colaborador.

Capítulo IV. Cultura empresarial

4.1 Definición de cultura

Todas las organizaciones se definen de acuerdo a sus creencias, valores, y actitudes compartidas por sus miembros que responden a la manera en que debería desarrollarse su trabajo. A estas creencias y actitudes que emergen por parte de los públicos que la conforman podemos llamar Cultura Corporativa (Del Pulgar, 1999. p 27).

Es importante decir que la cultura de la empresa es lo que define lo que hace y como lo hace, cada empresa tiene su propia cultura puesto que es la forma de pensar de cada organización (el objeto de la actividad productiva, su estilo, su impronta propia referencial). Esto es lo que se pretende medir y fortalecer en la empresa Hotel Casa Gangotena a través de la auditoria de comunicación y fortalecerla a través de la implementación del plan de comunicación.

Del Pulgar (1999, p, 64) afirma que la razón fundamental por la que es importante que la organización tenga una buena cultura corporativa es: “La cultura funciona como un eficaz mecanismo para coordinar las actividades de los empleados. El aprendizaje cultural de los trabajadores se asienta en la adquisición de unos valores esenciales y la comprensión de los motivos por los cuales tales valores son importantes”.

Se pretende implementar acciones y estrategias que fortalezcan la cultura ya creada en el Hotel Casa Gangotena. Pues el momento en que la cultura está bien manejada e implantada en los públicos internos, estos se sienten identificados y la productividad crece y el ambiente laboral se torna en el apropiado.

El hecho de fomentar una cultura organizacional dentro de una empresa se constituyen una herramienta clave para enfrentar a la competencia y ayudar al crecimiento sostenido de las empresas, según Virginia Lasio, directora de la

Escuela de Posgrado en Administración de Empresas (Espae) de Ecuador, “La cultura organizacional es un factor importante en una empresa para incrementar la productividad y alcanzar la competitividad”, la cultura empresarial ayuda a la productividad laboral siempre y cuando se produzca una actitud y un comportamiento positivos en los trabajadores, lo que ayudaría a reducir conflictos y rotación de personal, además de fortalecer los lazos de compromiso con la empresa.

De esta manera, las personas que trabajan en un ambiente favorable, que propicia la participación real y el trabajo en equipo, desempeñan con mayor eficiencia sus actividades, lo cual se ve reflejado en la productividad de la organización y, por consiguiente, en la consecución de las metas empresariales.

Es por estos beneficios que se pretende implementar acciones y estrategias que fortalezcan la cultura ya creada en el Hotel Casa Gangotena. Pues el momento en que la cultura está bien manejada e implantada en los públicos internos, estos se sienten identificados y la productividad crece y el ambiente laboral se torna en el apropiado siendo la empresa la principal beneficiaria.

4.2 Tipos y funciones de la cultura.

4.2.1 Tipos de Culturas.

La cultura corporativa se divide en varios tipos según Ritter (2008) y su libro Cultura Corporativa:

- a) Culturas Fuertes:** Organizaciones en la cuales los valores claves son muy apreciados y compartidos. En este tipo de cultura, los empleados están más comprometidos con la empresa.

Según Ritter, una cultura dentro de una entidad es fuerte cuando:

- Los valores están claramente definidos
- Los valores rigen la conducta de los miembros de la organización.

- Los valores están jerarquizados en función de su importancia.

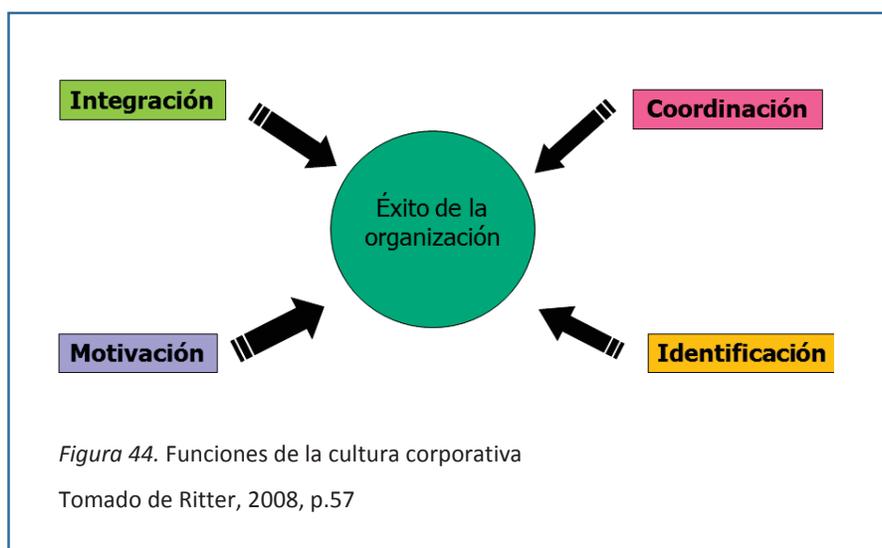
(Ritter, 2008, p. 64)

- b) Culturas débiles:** Organizaciones en las cuales los valores claves no son conocidos o no son apreciados y compartidos. En este tipo de cultura, los empleados no están comprometidos con la empresa. (Valarezo,J. 2010, Diap # 8)
- c) Cultura burocrática:** Como su nombre lo dice en este tipo de cultura prima la burocracia, es decir cualquier requerimiento o necesidad debe estar basado en un procedimiento, la formalidad es el eje principal de esta cultura dentro de las empresas. Generalmente esto se evidencia en las intituciones públicas o antiguas.
- d) Cultura de clan:** En esta cultura es evidente el trabajo en equipo, generalmente los empleados antiguos son quienes enseñan como se hacen las cosas dentro de la empresa a los nuevos. Se valoriza mucho el compromiso y la lealtad que tiene el público interno con la compañía. Este tipo de cultura se presenta en empresas donde sus colaboradores llevan mucho años siendo parte de la entidad.
- e) Cultura emprendedora:** Su característica principal es el dinamismo y la creatividad, los colaboradores aprenden con la experiencia, se da apertura y aceptación a riesgos y cosas nuevas. Este tipo de cultura debería existir en toda empresa, dentro de lo posible, puesto que el empleado se siente con la libertad de descubrir y aplicar cosas nuevas para el bien de la empresa, lo que se puede utilizar como motivación al público interno.
- f) Cultura de mercado:** Es una cultura mucho más técnica y numérica pues, se fija mucho en el cumplimineto de metas medibles, en la ganancia que le podría generar a la empresa. Los empleados entienden que a mayor nivel de desempeño, mayor retribución obtendrán. Es una cultura netamente financiera y competitiva.

(Ritter, 2008, p. 71-72)

4.2.2 Funciones de la cultura.

En el libro de Stephen Robbins y Timothy Judge se afirma que la cultura corporativa sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamientos de los empleados. (Robbins y Judge, 2009, p. 555) siendo esta la función principal, pero no la más importante, de la cultura corporativa dentro de las empresas. A este concepto se puede adjuntar o complementar con la explicación gráfica a continuación sobre la función principal de la cultura corporativa teniendo como resultado el éxito de la organización si tomamos en cuenta el manejo adecuado de los factores que la constituyen que en este caso es la integración, la coordinación, motivación e identificación.



Con la figura anterior Ritter (2008, p. 57) explica, describe las funciones principales de la cultura corporativa llegando a la conclusión de que los elementos implicados en el éxito de la cultura corporativa en las empresas son:

- **La identificación:** Responde a la pregunta ¿Quiénes somos?, además de que esta función hace de la cultura la personalidad de la empresa, denotando su perfil de personalidad propio de la entidad a través del cual va a lograr ser reconocida por terceros.

- **La integración:** Hace referencia al ¿Qué nos une? , ¿Cómo nos entendemos mutuamente? Lo que reasegura el entendimiento entre los empleados de la empresa, esta función hace referencia al consenso de los supuestos básicos.
- **La coordinación:** Establece procedimientos para la aplicación de normas y valores dentro de la empresa, lo que hace que esta función responda a las preguntas, ¿ Qué y cómo debo hacerlo yo? Da la opción de delegar en los empleados mayor libertad de acción y de decisiones puesto que ellos alinean su comportamiento a los valores y objetivos de la organización, provocando alivio en a la presión de toma de decisiones en los gerentes o jefes de área.
- **La motivación:** La cultura organizacional, le da sentido al trabajo que realizan los colaboradores de la empresa, lo que genera motivación en ellos puesto que entienden el valor y la utilidad de su trabajo.

La cultura corporativa es una herramienta muy funcional y beneficiosa para las empresas que creen en la comunicación corporativa interna. Por medio de ella es posible crear diferencias entre una organización y las demás, además transmite un sentido de identidad a quienes conforman la empresa. Robbins y Judge (2009) en su libro Comportamiento Organizacional mencionan que la cultura corporativa permite facilitar la creación de compromiso con la empresa por parte de sus colaboradores, sin embargo no con un pensamiento individual sino con un interés grupal. Así como también ayuda a mantener la unidad entre las personas de la organización, esto sucede el momento en que se proveen estándares apropiados de lo que deben decir o hacer los empleados.

Finalmente, para lograr un entendimiento global de las funciones de la cultura corporativa dentro de las empresas se puede citar al libro Comportamiento Organizacional de Robbins y Judge el cual dice:

“ El papel de la cultura como influencia del comportamiento de los trabajadores parece ser cada vez más importante en el lugar de trabajo de hoy. A medida

que las organizaciones amplían su extensión del control, aplanan sus estructuras, introducen equipos, reducen la formalización y dan poder a los empleados, el *significado compartido* provisto por una cultura fuerte garantiza que todos vayan en la misma dirección” (Robbins y Judge, 2009, p. 556)

La cultura corporativa establece las reglas no escritas de la organización; como su código de conducta y el comportamiento de las personas que la componen, lo cual frecuentemente está en directa oposición con las reglas escritas, es decir, con los procedimientos y políticas de la empresa.

Existen maneras y pasos también que se pueden seguir para lograr mantener la cultura, una vez que los altos mandos están conformes con la cultura implantada dentro de su empresa; lo que ayudaría a los mandos altos o a la gerencia a saber que hacer una vez que ya existe una cultura óptima dentro de la organización. Estos pasos son:

1. Definir a detalle la cultura empresarial que se desea:

Muchas empresas cuentan con misión, visión y valores, pero éstos pueden quedar solo en palabras en las carteleras institucional o en material gráfico de la empresa, esto se debe a que en la mayoría de casos poco se relacionan con la manera en que las personas se comportan dentro de sus entidades. De hecho, es muy común que en las empresas los empleados desconocen o no tienen relación con estos elementos constitutivos de la empresa; en otras palabras, no los conocen o éstos no tienen un significado para ellos. “Para que una cultura pueda existir por diseño, en lugar de automáticamente, es necesario crearla y renovarla constantemente con todas las partes interesadas. Esto implica pensar, hablar, definir y desarrollar continuamente la cultura que queremos crear”. (Lan, 2012, www.soyentrepreneur.com)

2. Establecer los comportamientos de la cultura empresarial.

Es importante definir claramente, modelar constantemente y multiplicar en toda oportunidad los comportamientos alineados con esta cultura no

es suficiente con que los colaboradores de la empresa conozcan la misión, visión y valores.

Algunos ejemplos de comportamientos consistentes con una cultura de servicio son:

- “Saludar al cliente cada vez que un empleado entra en contacto con éste”
- “Sonreírle al cliente y preguntarle si se le puede ayudar con algo”
- “Dejar cualquier actividad que se esté realizando en el momento para asistir al cliente”, entre otros.

3. Manejar rigurosamente el ambiente conversacional.

“Es esencial que las empresas pongan mucha atención en las conversaciones que se generan en sus interiores, tanto formales como informales. Desde altos ejecutivos hasta el personal de base, se debe asegurar de redirigir constantemente las conversaciones para que estén alineadas con la cultura que se desea tener”. (Lan, 2012, www.soyentrepreneur.com)

Un ejemplo de esto es no levantar la voz cuando alguien se queja, justifica o habla mal sobre otros en la empresa, sino más bien, se debe llamar a la persona y dirigirla hacia otro tipo de conversación para que su comentario negativo no se propague entre lo demás funcionarios.

4. Ser coherente entre lo que se dice y lo que se hace.

Muchos empresarios y ejecutivos hablan acerca de los valores de la empresa, pero se comportan de manera opuesta. Adicionalmente, los procedimientos y políticas en ocasiones dictan comportamientos contrarios a la cultura deseada o ya implantada como por ejemplo: en la empresa se dicta una cultura de confianza sin embargo dentro de los procedimientos establecidos en la misma está revisar a todos antes de salir a sus casas.

En este sentido, es sumamente importante que los jefes y líderes sean un ejemplo constante de la cultura que quieren crear y promocionar pues es de ellos de donde sale el ejemplo de la cultura que se desea crear o implantar dentro de la empresa.

5. Analizar más allá de los conocimientos de los postulantes el momento de la contratación.

Además de las habilidades técnicas y la experiencia es necesario realizar un filtro sobre la actitud, intenciones o adecuación cultural de la persona que está aplicando a la vacante dentro de la empresa.

“Una práctica poco común pero efectiva para lograr esto es visitar al candidato en su hogar para ver cómo se comporta y determinar si su comportamiento está alineado con los valores culturales de la empresa. También podemos admitirlo por un periodo de prueba en el que se le coloque en situaciones especialmente diseñadas para determinar cómo reacciona”. (Lan, 2012, www.soyentrepreneur.com)

Por otro lado, en el caso de que se detecte a una persona con actitudes negativas o que está teniendo comportamientos o intenciones negativas dentro de la empresa es recomendable despedirla pues puede contagiar a otros funcionarios y el ambiente negativo se expande dentro de la empresa lo que provocaría un ambiente y una cultura negativa.

4.3 Elementos de la cultura corporativa

La cultura corporativa está conformada por una serie de elementos los cuales de acuerdo a la formas en como se presenten en la empresa determinarán el tipo de cultura que tenga dicha entidad; los elementos de la cultura son⁴:

- a) Valores:** Convicciones que se otorga a determinadas normas éticas dentro de la organización. Por ejemplo:

⁴ Los elementos de la cultura en listados se obtuvieron del material de estudio entregado en la clase de Comunicación Corporativa dictada por el profesor Jaime Valarezo para la carrera de comunicación corporativa.

- Honestidad.
- Puntualidad.
- Responsabilidad, entre otros.

b) Ritos y ceremonias: Son actividades que se plantean como objetivos específicos y directos, con el fin de aclarar lo que tiene o no valor dentro de la empresa.

Acorde a las notas tomadas en la clase de Jaime Valarezo, en la materia de Comunicación Corporativa se puede decir que existen varios tipos de ritos y ceremonias dentro de la cultura corporativa. Estos son:

- **De degradación:** Orientados a establecer límites y reglas que deben ser seguidas (multas, despidos, renunciaciones, amonestaciones entre otros)
- **De refuerzo:** Para motivar al personal a través de ascensos, reconocimientos por un buen desempeño.

Es decir generar motivaciones no necesariamente monetarias para incentivar a que el empleado siga haciendo un buen trabajo y que de esta forma sienta que su esfuerzo está siendo reconocido por la empresa.

- **De renovación:** Están direccionados a mejorar el funcionamiento de la organización y de esta manera comunicar al resto de colaboradores como se están resolviendo o que gestiones se están realizando para resolver ciertos problemas de su interés.
- **De reducción de conflictos:** Ayudan a equilibrar relaciones que estaban determinadas como conflictivas. Además ayudan a desviar la atención de otros problemas.
- **De integración:** Incentivan el compromiso del colaborador con la empresa a través de celebraciones navideñas, detalles de cumpleaños, o fechas importantes para quienes forman parte de la organización.

c) Historias y mitos: Son rumores o narraciones repetidas constantemente dentro de la empresa, estas se desarrollan de eventos o experiencias vividas por parte de quienes trabajan dentro de la empresa. A estas historias las definen ciertas características:

- Son muy explícitas y describen la época y el momento en que sucedió.
- Todos dentro de la empresa las conocen.
- Las personas son quienes creen en estos mitos o historias, no necesitan averiguar más de lo que les cuentan.
- Se relacionan con la manera de actuar y en la forma en que son tratados dentro de la empresa ya sea con premios o castigos.

“En general las historias abordan temas referentes a la igualdad entre los miembros; comportamientos ejemplares y dignos o audaces y punitivos. Por otro lado los mitos son similares, con la diferencia de que no son exactamente basados en hechos concretos, son historias idealizadas y siempre concordantes con los valores organizacionales” (Valarezo, 2010, pg. 3)

d) Tabúes: Orientan el comportamiento de quienes están en la empresa, esclareciendo a los empleados lo que está o no permitido dentro de la organización.

e) Héroes: El héroe es la encarnación de la persona ideal para la empresa, con características importantes y sobresalientes, una persona emprendedora, sobresaliente, con visión etc. Los héroes imprimen muchas de sus características en la cultura de la entidad. Dentro de las empresas este título suelen llevarse las personas que han sido reconocidas como el mejor empleado del año, el fundador o gerente de la empresa o la persona que siempre cumple las metas en ventas etc.

f) Normas: Dentro de lo que son las normas en una empresa es posible que estas se determinen de dos formas:

- **No escritas:** Las normas escritas son costumbres que se transmiten a través de de comportamientos de las propias personas que conforman la empresa.
- **Escritas:** Las normas escritas son aquellas que están estipuladas dentro de los manuales de instrucciones, políticas de la empresa y reglamentos internos. Una característica esencial de estas normas es que su incumplimiento puede generar sanciones al empleado.

g) Comunicación: En la parte de comunicación dentro de la empresa se incluye todas las formas y herramientas de comunicación que se utiliza internamente en cada entidad. La comunicación en las empresas puede ser de tipo formal e informal, así como también encontramos comunicación verbal o escrita.

(Valarezo, 2010, pg. 3)

Capítulo V. Diagnóstico de la identidad y cultura empresarial

5.1 Metodología de la investigación

La investigación se realizará en base a la información proporcionada por la empresa, en este caso Hotel Casa Gangotena y sus públicos internos quienes serán analizados a través de herramientas de investigación, las cuales proveerán información sobre el estado comunicacional de la entidad. Dando como resultado un diagnóstico comunicacional de la empresa. Una vez obtenido el diagnóstico se lo complementará con un plan de comunicación, el cual busca fortalecer la identidad y la cultura corporativa.

Se observará el comportamiento de los empleados, acciones y actividades que efectúan a lo largo de sus jornadas de trabajo dentro de la empresa, esto permitirá conseguir una visión global de la relación entre la empresa y su público interno.

Otra herramienta que se aplicará para la recolección de datos será establecer conversaciones con distintos miembros de la organización pertenecientes a los mandos medios, para de esta forma poder adquirir información basada en sus opiniones y percepciones personales sobre temas como la cultura, identificación con la empresa, nivel de pertenencia, entre otros.

La investigación será sustentada con fuentes bibliográficas obtenidas de libros, internet o algún otro medio impreso que tenga información valiosa para la investigación. Además respaldará la teoría a ser aplicada en el proceso de investigación y creación de un plan de comunicación.

La utilización de instrumentos cualitativos y cuantitativos será constante pues se aplicarán encuestas, entrevistas y la observación con el fin de adquirir mayor información proveniente del público interno del Hotel Casa Gangotena que aporte al desarrollo de la investigación. Al contar con un enfoque multimodal el proceso de investigación será más efectivo ya que se consigue una visión global y completa sobre la situación comunicacional de la entidad.

5.2 Objetivos de la investigación

5.2.1 Objetivo General

Realizar una auditoría de comunicación interna del Hotel Casa Gangotena con el fin de analizar sus políticas y lineamientos de comunicación.

5.2.2 Objetivos Específicos

1. Analizar las características y el tipo de la cultura corporativa del Hotel Casa Gangotena para conseguir la eficacia en los procesos de cumplimiento de objetivos.
2. Diagnosticar el nivel de identidad que mantiene el público interno con la institución.
3. Conocer los procedimientos comunicacionales ya implantados y manejados por la empresa Hotel Casa Gangotena.
4. Determinar el estado comunicacional de la empresa Hotel Casa Gangotena.

5.3 Determinación de la población

Para determinar la población de esta investigación se ha hecho un solo grupo del personal interno el cual comprende de un total de 66 personas tomando en cuenta las diferentes áreas que existen en el Hotel Casa Gangotena. Debido al número de personal interno con el que cuenta la organización se aplicará un censo porque nos permitirá obtener información primaria abarcando a todas las unidades de la población.

El censo en la investigación permitirá tener una visión global sobre las respuestas obtenidas por parte de los encuestados. El universo poblacional será del total de los empleados siendo estos un total de 75.

5.4 Método

La investigación a desarrollarse está basada en el método deductivo el cual tiene como base la observación para la obtención de datos.

El método exploratorio - descriptivo también es útil en el proyecto porque nos permite identificar cada una de las partes de la identidad y cultura corporativa, además de que también se tomarán en cuenta aspectos tales como procesos comunicacionales, clima laboral, imagen mediática y autoimagen etc., para el desarrollo de un plan de comunicación interna.

5.5 Enfoque metodológico

El enfoque a utilizarse en esta investigación es el multimodal ya que combina el enfoque cualitativo, el cual nos permitirá analizar aspectos como la opinión y la experiencia que muestran los encuestados, en este caso el personal interno de la organización. En el caso de esta investigación la parte cualitativa es muy importante ya que los resultados de este enfoque permitirán sacar conclusiones que ayudarán en la implementación de estrategias. Por otra parte, el enfoque cuantitativo también está presente en la investigación pues, a través de él podremos obtener datos numéricos y cuantificables que han arrojado las encuestas realizadas.

5.6 Análisis de variables para el desarrollo de los instrumentos de investigación

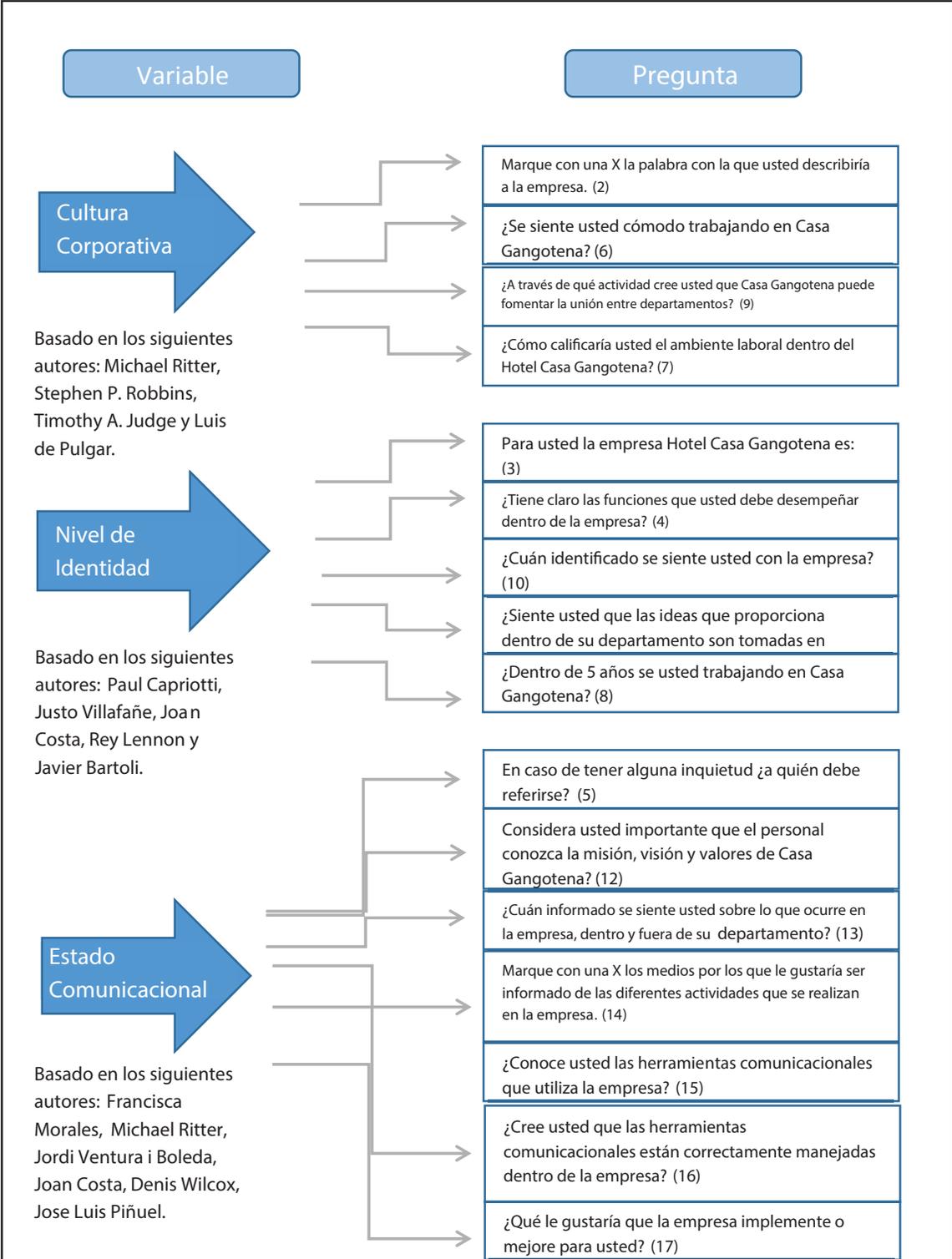


Figura 45. Matriz de variables para el desarrollo de los instrumentos de investigación. Matriz desarrollada por Mishelle Yerovi

5.7 Recolección de datos

Para la recolección de datos se aplicó una encuesta al público interno del Hotel Casa Gangotena, con el fin de conocer su punto de vista acerca de varios aspectos relacionados con la empresa. La encuesta constaba de 20 preguntas, las mismas que estaban relacionadas con tres temas principales; Identidad corporativa, cultura corporativa y estado comunicacional de la institución.

Los resultados gráficos obtenidos de la aplicación de la encuesta realizada al personal se encuentran anexados a este trabajo de investigación. (Anexo 5)

Una vez tabuladas las 75 encuestas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

- **Edad:** El 45% del total de colaboradores del Hotel Casa Gangotena tienen edades entre 26 y 35 años, seguidos por el 32% de colaboradores con edades entre los 36 y 45 años. A pesar de existir una corta diferencia es una ventaja para la empresa contar con personal joven, pues esto significa innovación, ideas frescas, una mentalidad más abierta y aceptación al cambio con facilidad. Por otro lado, existe la presencia de personal experimentado, conocedor del mercado que aporta con sabiduría y carrera a la compañía; lo que genera un equilibrio beneficioso para la empresa. Toda organización necesita un lado activo, actualizado e innovador que le dé vitalidad; así como también necesita un lado centrado, conocedor, y experimentado logrando un contraste adecuado para el cumplimiento de metas.
- **Género:** El 63% del total de colaboradores de la empresa es de género masculino mientras que el 37% de colaboradores es de género femenino. No existe ningún tipo de preferencia hacia el personal masculino o el femenino, se realizan las contrataciones acorde al perfil de cada puesto, se toma en cuenta que la persona cumpla con los

requeritos necesarios para desempeñar las actividades de cada vacante, más no su género.

- **Departamento en el que trabaja:** El departamento con mayor número de colaboradores dentro del Hotel Casa Gangotena, según las encuestas realizadas, es el de Alimentos y Bebidas con un total 47%, seguido del de ama de llaves con el 11%. La cantidad de personas dentro de cada departamento va a depender de las actividades que sean necesarias desarrollar en cada uno de ellos. El hecho de ser un hotel que cuenta con servicio de hospedaje y alimentación como servicios principales justifica que sus áreas con mayor cantidad de personal sean la de alimentos y bebidas y la de ama de llaves.
- **Años que lleva trabajando en la empresa:** Según las encuestas realizadas al personal del Hotel Casa Gangotena, el 70% de sus colaboradores trabaja de 1 a 3 años dentro de la empresa, mientras que el 30% restante va trabajado menos de 1 año. Este es un factor importante para la investigación puesto que revela que el personal es estable, existe bajo nivel de rotación de personal y además que la gente se siente cómoda dentro de la empresa. Es también un beneficio para la organización contar con colaboradores que han formado parte de ella desde sus inicios puesto que ellos conocen perfectamente los procesos y metas de la empresa, son ellos los que se sienten mayormente identificados con la entidad.
- **Como describiría a la empresa:** El 76% de los encuestados califica a la empresa con la palabra excelencia, el 20% la califica con la palabra calidad y el 4% la califica con la palabra responsabilidad. Este resultado revela que la imagen que tienen los colaboradores sobre la empresa es positiva. Sin embargo, el hecho de que la califiquen en su mayoría con

el calificativo de excelencia, revela que el personal conoce que su trabajo debe apuntar siempre a la excelencia, lo que les obliga a ser eficientes y responsables en sus actividades diarias.

- **Para usted Casa Gangotena es:** El 60% del total de encuestados considera a la empresa como su lugar de trabajo, mientras que el 40% considera que la empresa es su segundo hogar, el 0% de los encuestados considera que la empresa no significa nada para ellos. Este es un factor en el que Casa Gangotena tiene que trabajar, lograr que su personal esté tan identificado con la empresa que lo vea como algo propio, como su segundo hogar. Es importante que se inculque en sus colaboradores la identidad con la empresa, esto se logrará a través de estrategias comunicacionales dirigidas a elevar la identidad corporativa dentro de la organización. Sin embargo, existe un alto porcentaje dentro del público interno que considera que la empresa es como su segundo hogar, lo que resulta positivo, a pesar de que la meta en este caso sería lograr que ese 60% sienta a Casa Gangotena como su segundo hogar.
- **Tiene claras las funciones que desempeña:** El 97% de los empleados encuestados tiene claro las funciones que debe desempeñar dentro de la empresa. Este resultado habla bien del manejo de información de Casa Gangotena. Que el público interno tenga absoluta claridad en las actividades que debe desempeñar dentro de la empresa ayuda a que los procesos de la organización se cumplan con facilidad y sin muchos contratiempos, beneficiando al cumplimiento de objetivos implantados por cada departamento y por la compañía como un universo.
- **¿En caso de tener alguna inquietud a quien debe referirse?:** El 64% de los encuestados tiene claro que cuando tiene alguna inquietud debe referirse a su jefe de área, mientras que el 16% de los encuestados

considera que debe referirse al departamento de recursos humanos. Este resultado refleja el nivel de jerarquización que existe dentro de la empresa. Como es normal la mayor parte de los colaboradores tiene claro que debe ir escalando rangos cuando de inquietudes se trata, sin embargo, un porcentaje menor cree que es mejor ir directo al departamento donde seguramente le darán una solución más certera y concreta. No obstante, esto también dependerá de la gravedad del asunto. Si es un asunto que se pueda tratar o resolver internamente, a nivel departamental pues, sabrán que lo correcto es dirigirse a su respectivo jefe de área, pero, si es algo de gravedad mayor sabrán que deben acudir al departamento de recursos humanos.

- **¿Se siente usted cómodo trabajando en Casa Gangotena?:** El 100% de los encuestados asegura sentirse cómodo trabajando en el Hotel Casa Gangotena. Es un gran beneficio para la empresa que todo su público interno se sienta cómodo dentro de la misma. Este dato denota que existe un alto nivel de compañerismo y que el ambiente laboral es favorable, puede significar también que el nivel de conflicto entre el personal es muy bajo, se puede pensar que existe flexibilidad por parte de la empresa, beneficios favorables, entre otros aspectos que generan comodidad y bienestar dentro de la organización siendo este un factor beneficioso para la productividad de la misma.
- **¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral dentro del Hotel Casa Gangotena?:** El 57% de los encuestados califica el ambiente laboral dentro de la empresa como bueno, mientras que el 40% lo califica como muy bueno, apenas el 3% de los encuestados considera que el ambiente dentro de la organización es regular y nadie considera que existe un ambiente malo. Es un factor bastante favorable que más de la mitad del público interno de Casa Gangotena considere muy bueno el ambiente laboral. Sin embargo, se deben implantar estrategias para

elevar y mantener ese concepto positivo. Lo importante es que con las estrategias que se desarrollen en función de mejorar el ambiente laboral se logre eliminar ese 3% que considera que el ambiente laboral es regular y elevar el porcentaje de personas que se sientan a gusto con el mismo en la empresa.

- **¿Dentro de 5 años se ve usted trabajando en Casa Gangotena?:** El 64% de los encuestados no se visualiza trabajando en la empresa dentro de 5 años. Según las encuestas realizadas esto se debe a que la mayoría de ellos tiene planes personales, y busca tener nuevos retos en ese lapso de tiempo. Mientras que el 36% si ve trabajando dentro de la empresa en 5 años, pues, afirman que se sienten cómodos y que es una empresa con oportunidades. Este dato ayuda a Casa Gangotena a visualizar a que plazo puede plantear metas y generar inversiones, pues es importante saber que se cuenta con un personal estable y a largo plazo. Como se sabe el hecho de que ingrese alguien nuevo significa inversión en tiempo y muchas veces retrasos en los procesos y cumplimiento de metas hasta que esta persona nueva se adapte y conozca todo lo que necesita saber de la empresa.
- **¿A través de qué actividad cree usted que Casa Gangotena puede fomentar la unión entre departamentos? Mencione 3 opciones:** El 24% del personal encuestado considera que por medio de salidas que incluyan actividades de integración se puede fomentar la unión entre departamentos, seguido de las celebraciones de cumpleaños y fechas importantes para el hotel con el 21%, siendo estas opciones las que obtuvieron mayor porcentaje dentro del total de encuestas realizadas. Preguntas como estas ayudan a la empresa a conocer la opinión de su público interno, además, revelan qué es lo que el personal espera de la empresa. En este caso, para el planteamiento de estrategias dirigidas a fomentar la unión entre departamentos la primera opción será organizar

salidas de integración, de esta manera el público interno también nota que sus opiniones son importantes y tomadas en cuenta.

- **¿Cuán identificado se siente usted con la empresa?:** El 80% de los encuestados asegura sentirse muy identificado con la empresa, mientras que el 20% se considera poco identificado. El dato que revela esta pregunta es una guía para la empresa, pues en base a él se puede empezar a trabajar en mantener identificado al público interno y buscar estrategias comunicacionales que ayuden a disminuir la falta de identidad y con el tiempo eliminar ese 20% restante.
- **¿Siente usted que las ideas que proporciona dentro de su departamento son tomadas en cuenta?:** El 85% del total de encuestados contestó que sí siente que sus ideas son tomadas en cuenta dentro de la empresa, mientras que el 15% asegura que no siente que sus ideas son tomadas en cuenta. Siempre es importante que dentro de las empresas el público interno sienta que sus ideas y aportes son tomados en cuenta y que tienen relevancia para su departamento. Pues, esta sensación motiva al personal a conseguir metas, además genera entusiasmo en los mismos provocando que trabajen de mejor manera, con ganas y con eficiencia, beneficiando así a la empresa.
- **Considera usted importante que el personal conozca la misión, visión y valores de Casa Gangotena?** El 84% de los encuestados en el Hotel Casa Gangotena considera importante conocer la misión, visión y valores de la empresa, puesto que esto les ayudaría a direccionar mejor su trabajo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Mientras que el 16% considera que no es importante puesto que no afectaría el desarrollo de su trabajo diario. Este aspecto es un problema dentro de la empresa, pues si el personal no conoce la filosofía de su

organización, el nivel de identidad que va a tener va a ser casi nulo. Conocer la misión, visión y valores es conocer las raíces de la empresa a la que perteneces. Es a partir de estos factores que la empresa debe plantearse metas y formas de cumplir dichas metas. El momento en que su público interno no conoce de dónde salen estas metas y objetivos a cumplir no va a entender que sentido tiene el trabajo que realiza día a día.

- **¿Cuán informado se siente usted sobre lo que ocurre en la empresa, dentro y fuera de su departamento?** Las encuestas revelan que el 64% de los encuestados se considera regularmente informado, mientras que el 27% se considera bastante informado, el 9% del total de encuestados aseguran sentirse nada informados. Es necesario que el total del público interno conozca sobre lo que sucede dentro de la empresa. Pues, esto logrará que el personal se sienta involucrado y parte de la organización, de esta forma también se logra que se sientan tomados en cuenta por la entidad. Es importante evitar que se generen chismes y ambientes negativos dentro de la empresa.
- **Medios por los que le gustaría ser informado de las diferentes actividades que se realizan en la empresa:** Según las personas que indicaron que se sienten regularmente informados y nada informados aseguran que el medio por el que quisieran informarse es a través de carteleras con un 64%, seguido de circulares con un 11% y por medio de correos electrónicos con el 11% también. Esta pregunta revela datos muy importantes para la empresa, pues el público interno está diciendo que quisieran ser informados prioritariamente a través de carteleras. Lo que le indica a la entidad que la herramienta comunicacional en la que se debe enfocar es en el manejo de carteleras dentro de la empresa. Un correcto manejo de esta herramienta es muy eficaz, pues ayuda a que los mensajes lleguen a todo el público interno de forma precisa y concreta. El

diseño de la misma siempre es importante pues, esta debe ser llamativa, informativa e interesante. De lo contrario serían comunicaciones expuestas pero que no alcanzarían el objetivo principal que es mantener informado al personal.

- **¿Conoce usted las herramientas comunicacionales que utiliza la empresa?** El 64% de los encuestados asegura no conocer las herramientas comunicacionales que utiliza el Hotel Casa Gangotena, mientras que el 36% de los colaboradores de dicha empresa asegura conocerlas. Este resultado revela la problemática principal dentro de la entidad en cuanto a su estado comunicacional. Las herramientas existen, la empresa trabaja con carteleras, información por correo electrónico y reuniones periódicas. Sin embargo, su manejo no es el adecuado, lo que causa el desconocimiento de las mismas por parte del personal interno. Es importante que la organización trabaje en el manejo de las herramientas comunicacionales, debido a que estas son el mejor medio para crear lazos entre los diferentes mandos presentes dentro de la empresa.
- **¿Cree usted que las herramientas comunicacionales están correctamente manejadas dentro de la empresa?** Según las encuestas realizadas el 73% del total del personal de Casa Gangotena asegura que las herramientas comunicacionales no están correctamente manejadas, por otro lado, el 27% de los encuestados considera que si están manejadas correctamente. Este dato confirma lo anteriormente expuesto, pues el hecho de que exista un mal manejo de las herramientas es el resultado del desconocimiento de las mismas.
- **¿Qué le gustaría que la empresa implemente o mejore para usted?** El 32% del total de encuestados afirma que quisieran que exista mayor comunicación en la empresa, seguido del pedido de capacitaciones para el personal con el 13%, apenas el 8% del personal considera que

no quisieran que la empresa cambie nada. Esta pregunta tiene la intención de revelar que es lo que el personal espera del Hotel Casa Gangotena, que es lo que quisieran recibir por parte de la organización. Siempre es importante sondear la opinión de las personas que conforman la empresa pues estas dan muchas pautas y guías a la compañía sobre la expectativa que tiene el personal sobre la misma.

5.7.1 Resumen de entrevistas

Perfil del Entrevistado

Nombre: Betzy Suasnavas

Edad: 24

Cargo: Directora de Comunicación del Hotel J.W Marriott.

Entrevista realizada por Mishelle Yerovi el 18 de junio de 2014 vía telefónica.

Conclusiones de la entrevista:

- La entrevistada conversó sobre el manejo de la comunicación dentro del Hotel J.W Marriott Quito.
- La comunicación dentro del Hotel Marriott Quito está principalmente direccionada hacia una cultura de servicio al cliente, pues en base a las respuestas obtenidas, se enfocan más en transmitir a su público interno el mensaje de siempre dar un servicio de calidad a sus clientes.
- La identidad corporativa para J.W Marriott se basa en mantener la imagen de prestigio ya implantada, puesto que es una cadena hotelera 5 estrellas a nivel mundial, más no está basada en crear en su público interno fidelidad con la empresa para de esta forma obtener mejores resultados.

- Hotel J.W Marriott no posee filosofía corporativa, la entrevistada comenta que se basan en un lema, igualmente direccionado al servicio. *“Todo lo que hacemos en el servicio por nuestros huéspedes es para hacerles sentir bienvenidos, confortables y hacerles sentir ellos mismos. La excelencia en el servicio es lo que nos distingue”.*
- Marriott asegura que manejan herramientas comunicacionales como carteleras, boletín informativo e intranet, además de que realizan actividades de interacción entre departamentos.

Se anexa la entrevista completa realizada a Betsy Suasnavas (Directora de comunicación del Hotel J.W Marriott Quito). Anexo 2

Perfil del entrevistado

Nombre: Cristina Barriga

Edad: 34 años

Cargo: Jefe de Recursos Humanos del Hotel Casa Gangotena

Entrevista realizada por Mishelle Yerovi el 30 de junio de 2014 en las instalaciones del Hotel Casa Gangotena.

Conclusiones de la entrevista:

- Para Casa Gangotena es importante la comunicación interna, sin embargo están buscando estrategias viables para que la comunicación sea óptima y efectiva dentro de la empresa.
- Casa Ganagotena posee herramientas de comunicación como carteleras, correo institucional y comunicaciones físicas, sin embargo estas no están explotadas al máximo, es decir se puede lograr mejores resultados con una buena aplicación de dichas herramientas.

- Casa Gangotena necesita eliminar el hecho de que sus colaboradores se limiten a relacionarse netamente con la gente dentro de su departamento, pues la interacción entre las distintas áreas es muy baja.
- Casa Gangotena quiere implantar iniciativas comunicacionales con el fin de reforzar la parte de identidad corporativa dentro de su empresa.

Se anexa la entrevista completa realizada a Cristina Barriga (Jefa de Recursos Humanos del Hotel Casa Gangotena). Anexo 3

5.8 FODA Comunicacional

- **Estado Comunicacional**



- **Identidad corporativa**



- **Cultura corporativa**



Capítulo VI. Propuesta Comunicacional.

6.1 Objetivo general del Plan de comunicación.

- Fortalecer la identidad corporativa del Hotel Casa Gangotena a través de un plan estratégico de comunicación interna.

6.1.1 Objetivos específicos.

1. Fortalecer la identidad corporativa desde la dirección.
2. Fomentar el uso adecuado de las herramientas y canales de comunicación dentro de la empresa.
3. Lograr implantar una cultura corporativa fuerte en el público interno de la organización.

6.2 Público.

El Plan de comunicación para fortalecer la identidad y la cultura corporativa del Hotel Casa Gangotena desarrollado a lo largo de esta investigación está direccionado al público interno de dicha organización.

6.3 Plan de comunicación

6.3.1 Matriz estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA
Fortalecer la identidad corporativa del Hotel Casa Gangotena a través de un plan estratégico de comunicación.	1. Fortalecer la identidad corporativa desde la dirección.	Interno	1.1 Fortalecer el sentido de pertenencia de los públicos internos
	2. Fomentar el uso adecuado de las herramientas y canales de comunicación dentro de la empresa.	Interno	2.1 Gestionar el uso de herramientas de comunicación existentes en la empresa y promover a nuevas herramientas.
	3. Lograr implantar una cultura corporativa fuerte en el público interno de la organización.	Interno	3.1 Fortalecer las relaciones entre la empresa y su personal interno
			3.2 Incrementar las celebraciones y reuniones con el personal interno.

6.3.2 Matriz de acciones

Tabla 5. Matriz de Acciones

OBJETIVO # 1 Fortalecer la identidad corporativa desde la dirección.			OBJETIVO # 2 Fomentar el uso adecuado de las herramientas y canales de comunicación dentro de la empresa.			OBJETIVO # 3 Lograr implantar una cultura corporativa fuerte en el público interno de la organización.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE
Fortalecer el sentido de pertenencia de los públicos internos	1.1.1 Difundir la filosofía corporativa de la empresa entre los empleados. Para esto se diseñarán placas en base de madera y aluminio donde consten la misión y la visión de la empresa, las mismas que serán ubicadas en los principales lugares dentro de la empresa, tales como: oficina de recursos humanos, comedor de servicio, oficinas administrativas, lockers del personal y oficina de gerencia un total de 10 placas detalladas las imágenes 1-2-3	Departamento de Recursos Humanos	Gestionar el uso de herramientas de comunicación existentes en la empresa y promover a nuevas herramientas.	2.1.1 Impulsar el uso de las carteleras institucionales en las diferentes áreas del hotel. Se utilizarán las carteleras ya instaladas en la empresa, estas constarán de 3 secciones informativas, las mismas que se actualizarán quincenalmente. Imagen 7	Departamento de Recursos Humanos	Fortalecer las relaciones entre la empresa y su personal interno	3.1.1 Organizar bimensualmente una salida a comer a algún restaurante con el que se tenga estrecha relación como Zazú, El ventanal, Teahrum entre otros y hacer que personas de diferentes departamentos compartan un momento agradable fuera de las instalaciones de la empresa. Se planificará esta actividad para que sea entre semana en horas laborales, se dividirá en varios grupos al personal para que acudan a esta salida.	Departamento de Recursos Humanos y Operaciones
	1.1.2 Se creará la campaña "Semana de los valores" en la cual cada día de la semana representa un valor. Cada día se empapelará el corredor de servicio y el área del comedor de servicio con cada valor descrito en la filosofía corporativa, esta campaña se realizará con el fin de generar recordación sobre dichos valores en el público interno. Imagen 4-5	Departamento de Recursos Humanos		2.1.2. Se instalará una cartelera adicional en el área de comedor de servicio, la cual contará con información relevante para todas las áreas del hotel, tal como: Visitas VIP de la semana, memorandos importantes y el correcto uso del uniforme. Esta información variará según corresponda y se necesite. Imagen 8-9	Departamento de Recursos Humanos		3.1.2 Realizar trimestralmente capacitaciones beneficiosas para cada departamento. Los temas de las capacitaciones se determinarán en base a las necesidades de cada departamento en el momento indicado. Se planificará una reunión con cada jefe de área para que indique a los altos mandos cuales son las necesidades de cada departamento y así determinar el tema a tratar en dichas capacitaciones.	Departamento de Recursos Humanos y Jefes de Cada Departamento
	1.1.3 Entrega de camisetas a cada uno de los colaboradores donde conste el logo de la empresa y en la parte posterior la misión. Estas camisetas serán para uso externo de cada persona. Imagen 6	Departamento de Recursos Humanos y Depto. De Ventas y MKT		2.1.3 Convocar a reuniones mensuales en las que cada jefe de área anuncie a sus compañeros de área los proyectos y actividades planificadas para cada mes. Determinar responsabilidades para cada actividad. Estas reuniones se realizarán en las instalaciones del hotel, y se utilizará herramientas como power point, prezi etc para presentar las actividades. Se les ofrecerá bocaditos y bebidas soft para cada reunión.	Departamento de Recursos Humanos y Jefes de Cada Departamento		3.1.3 Realizar cada 6 meses una reunión de la gerencia con cada departamento para la obtención de nuevas ideas, conocer la opinión de cada uno de ellos y conocer sus propuestas de cambios y estrategias de mejora para cada área.	Gerencia y todos los departamentos
	1.1.4 Organizar actividades donde se mezclen personas de diferentes departamentos para conversar, compartir experiencias y hacer que se conozcan mejor. Esta actividad se denominará "Tomemos un cafecito" cada reunión contará con grupos de 7 a 8 personas las mismas que disfrutarán del café quiteño, esta actividad durará una hora (16:30 a 17:30)	Departamento De Recursos Humanos		2.1.4 Implementar una modalidad de recordatorio via sms. Esta se utilizará para recordar a los empleados sobre reuniones importantes, eventos que sucederán dentro de la empresa, recordatorios sobre capacitaciones o actividades especiales que sea necesario que los colaboradores tengan en cuenta. Este mensaje de texto se enviará desde un celular de la empresa un día antes del suceso programado. Imagen 10	Departamento de Recursos Humanos		3.1.4 Planificar inducciones dinámicas, e interesantes el momento en que se tenga una persona nueva ingresando a la empresa, en esta inducción se presentará la filosofía de la empresa, se le indicará a la persona nueva sus funciones, como se maneja el tema del pago salarial, actividades importantes, horarios e información relevante para el desarrollo de su trabajo.	Departamento de Recursos Humanos
	1.1.5 Trimestralmente se sorteará un viaje de 1 noche para dos personas al Hotel Mashpi Lodge (empresa hermana) entre los nominados al sorteo del personal que se realiza mensualmente.	Departamento de Recursos Humanos y Departamento de Ventas y MKT.					3.2.1 Planificar anualmente la celebración del aniversario de apertura del Hotel Casa Gangotena, el mismo que contará con una cena especial para todo el personal, se pedirá la asistencia de los directivos y altos mandos de la empresa para dicha celebración. Se decorará el hotel acorde a la ocasión.	Departamento de Recursos Humanos, Gerencia
							3.2.2 Organizar una pequeña reunión de felicitación en el caso de que cualquiera de los colaboradores reciba algún reconocimiento, en esta reunión se explicará el motivo del reconocimiento y su importancia. (reconocimiento público) con el fin de motivar a los demás trabajadores a conseguir logros parecidos.	Departamento de Recursos Humanos
				3.2.3 Para fechas como Navidad y Año nuevo realizar una celebración unificada con todos los miembros del personal y sus hijos, en dicha celebración sortear premios otorgados por los proveedores de la empresa, además de entregar un detalle a cada niño o niña presente como juguetes o fundas de caramelo. Se realizará la entrega de un Bono Supermaxi de \$ 50 a cada empleado de la empresa. Se servirá una cena especial para finalizar con la celebración.	Departamento de Recursos Humanos, Gerencia			

6.3.3 Matriz de evaluación estratégica

MATRIZ DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

OBJETIVOS ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
Fortalecer la Identidad Corporativa desde la dirección	Cambio informático	Avanzado	Difundir la filosofía corporativa de la empresa entre los empleados. Para esto se diseñarán placas en base de madera y aluminio donde consten la misión y la visión de la empresa, las mismas que serán ubicadas en los principales lugares dentro de la empresa, tales como: oficina de recursos humanos, comedor de servicio, oficinas administrativas, lockers del personal y oficina de gerencia un total de 10 placas detalladas en la imagen 1-2-3	Sondeo de carteleras	Número de placas colocadas / Número de personal informado

	Cambio informático	Avanzado	Se creará la campaña "Semana de los valores" en la cual cada día de la semana representa un valor. Cada día se empapelará el corredor de servicio y el área del comedor de servicio con cada valor descrito en la filosofía corporativa, esta campaña se realizará con el fin de generar recordación sobre dichos valores en el público interno. Imagen 4-5	Sondeo de letreros con los valores cada semana	Número de carteles con cada valor colocados / Número de personas que conocen los valores
	Cambio de actitud	Básico	Entrega de camisetas a cada uno de los colaboradores donde conste el logo de la empresa y en la parte posterior la misión. Estas camisetas serán para uso externo de cada persona. Imagen 6	Registro de entrega y recepción de las camisetas	Número de camisetas realizadas / Número de camisetas entregadas
	Cambio de actitud	Intermedio	Organizar actividades donde se mezclen personas de diferentes departamentos para conversar, compartir experiencias y hacer que se conozcan mejor. Esta actividad se denominará " Tomemos un cafecito" cada reunión contará con grupos de 7 a 8 personas las mismas que disfrutarán del café quiteño, esta actividad durará una hora (16:30 a 17:30)	Registro de asistentes a cada reunión	Número de personas convocadas cada día/ número de personas que asistieron a la actividad

	Cambio motivacional	Básico	Trimestralmente se sorteará un viaje de 1 noche para dos personas al Hotel Mashpi Lodge (empresa hermana) entre los nominados al sorteo del personal que se realiza mensualmente.	Registro de cortesías de viaje sorteados	Número de viajes sorteados / Número de colaboradores que son nominados al concurso
Fomentar el uso adecuado de las herramientas y canales de comunicación dentro de la empresa.	Cambio informático	Avanzado	Impulsar el uso de las carteleras institucionales en las diferentes áreas del hotel. Se utilizarán las carteleras ya instaladas en la empresa, estas constarán de 3 secciones informativas, las mismas que se actualizarán quincenalmente. Imagen 7	Sondeo de carteleras e información	Número de carteleras instaladas en los departamentos / Número de personas informadas en cada departamento
	Cambio informático	Avanzado	Se instalará una cartelera adicional en el área de comedor de servicio, la cual contará con información relevante para todas las áreas del hotel, tal como: Visitas VIP de la semana, memorandos importantes y el correcto uso del uniforme. Esta información variará según corresponda y se necesite. Imagen 8-9	Sondeo de carteleras e información	Número de carteleras colocadas en el comedor de servicio / número de personas informadas que acuden al comedor de servicio

	Cambio informático	Básico	Convocar a reuniones mensuales en las que cada jefe de área anuncie a sus compañeros de área los proyectos y actividades planificadas para cada mes. Determinar responsabilidades para cada actividad. Estas reuniones se realizarán en las instalaciones del hotel, y se utilizará herramientas como power point, prezi etc para presentar las actividades. Se les ofrecerá bocaditos y bebidas soft para cada reunión.	Registro de asistentes a las reuniones convocadas	Número de reuniones realizadas / Número de personas que acuden a la reunión
	Cambio informático	Intermedio	Implementar una modalidad de recordatorio vía SMS. Esta se utilizará para recordar a los empleados sobre reuniones importantes, eventos que sucederán dentro de la empresa, recordatorios sobre capacitaciones o actividades especiales que sea necesario que los colaboradores tengan en cuenta. Este mensaje de texto se enviará desde un celular de la empresa un día antes del suceso programado. Imagen 10.	Registro de cuantos SMS se envían	Número de SMS enviados / Número de personas informadas a través de este medio

Lograr implantar una cultura corporativa fuerte en el público interno de la organización.	Cambio motivacional	Intermedio	Organizar bimensualmente una salida a comer a algún restaurante con el que se tenga estrecha relación como Zazú, El ventanal, Teathrum entre otros y hacer que personas de diferentes departamentos comparta un momento agradable fuera de las instalaciones de la empresa. Se planificará esta actividad para que sea entre semana en horas laborales, se dividirá en varios grupos al personal para que acudan a esta salida.	Registro de asistentes a los almuerzos organizados	Número de asistentes a los almuerzos / Número de almuerzos realizados
	Cambio motivacional	Avanzado	Realizar trimestralmente capacitaciones beneficiosas para cada departamento. Los temas de las capacitaciones se determinarán en base a las necesidades de cada departamento en el momento indicado. Se planificará una reunión con cada jefe de área para que indique a los altos mandos cuales son las necesidades de cada departamento y así determinar el tema a tratar en dichas capacitaciones.	Registro de asistentes a las capacitaciones	Número de asistentes a las capacitaciones / Número de capacitaciones que se realizaron
	Cambio de actitud	Básico	Realizar cada 6 meses una reunión de la gerencia con cada departamento para la obtención de nuevas ideas, conocer la opinión de cada uno de ellos y conocer sus propuestas de cambios y estrategias de mejora para cada área.	Registro de asistentes a las reuniones	Número de asistentes a la reunión /Número de reuniones convocadas

	Cambio motivacional	Intermedio	Planificar inducciones dinámicas, e interesantes el momento en que se tenga una persona nueva ingresando a la empresa, en esta inducción se presentará la filosofía de la empresa, se le indicará a la persona nueva sus funciones, como se maneja el tema del pago salarial, actividades importantes, horarios e información relevante para el desarrollo de su trabajo.	Registro de nuevos ingresos de personal	Número de personal nuevo en la empresa/ Número de inducciones realizadas
	Cambio motivacional	Intermedio	Planificar anualmente la celebración del aniversario de apertura del Hotel Casa Gangotena, el mismo que contará con una cena especial para todo el personal, se pedirá la asistencia de los directivos y altos mandos de la empresa para dicha celebración. Se decorará el hotel acorde a la ocasión.	Registro de asistentes a la celebración anual	Número de aniversarios cumplidos / Número de celebraciones realizadas
	Cambio motivacional	Básico	Organizar una pequeña reunión de felicitación en el caso de que cualquiera de los colaboradores reciba algún reconocimiento, en esta reunión se explicará el motivo del reconocimiento y su importancia. (Reconocimiento público) con el fin de motivar a los demás trabajadores a conseguir logros parecidos.	Registro de colaboradores que reciben reconocimientos	Número de personal que ha obtenido reconocimientos y logros / Número de reuniones realizadas

	Cambio motivacional	Intermedio	<p>Para fechas como Navidad y Año nuevo realizar una celebración unificada con todos los miembros del personal y sus hijos, en dicha celebración sortear premios otorgados por los proveedores de la empresa, además de entregar un detalle a cada niño o niña presente como juguetes o fundas de caramelo. Se realizará la entrega de un Bono Supermaxi de \$ 50 a cada empleado de la empresa. Se servirá una cena especial para finalizar con la celebración.</p>	Registro de asistentes a la celebración anual	Número de personas asistentes / Número de celebraciones realizadas
--	---------------------	------------	--	---	--

6.3.4 Cronograma

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA HOTEL CASA GANGOTENA																																																
ACCIONES	AÑO 2014 - 2015																																															
	OCT.				NOV.				DIC.				ENE.				FEB.				MAR.				ABR.				MAY.				JUN.				JUL.				AGO.							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Difundir la filosofía corporativa de la empresa entre los empleados. Para esto se diseñarán placas en base de madera y aluminio donde consten la misión y la visión de la empresa, las mismas que serán ubicadas en los principales lugares dentro de la empresa, tales como: oficina de recursos humanos, comedor de servicio, oficinas administrativas, lockers del personal y oficina de gerencia un total de 10 placas.	x	X	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Se creará la campaña "Semana de los valores" en la cual cada día de la semana representa un valor. Cada día se empapelará el corredor de servicio y el área del comedor de servicio con cada valor descrito en la filosofía corporativa, esta campaña se realizará con el fin de generar recordación sobre dichos valores en el público interno.	x	X	x	x																																												
Entrega de camisetas a cada uno de los colaboradores donde conste el logo de la empresa y en la parte posterior la misión. Estas camisetas serán para uso externo de cada persona.					x																																											

<p>Implementar una modalidad de recordatorio vía SMS. Esta se utilizará para recordar a los empleados sobre reuniones importantes, eventos que sucederán dentro de la empresa, recordatorios sobre capacitaciones o actividades especiales que sea necesario que los colaboradores tengan en cuenta. Este mensaje de texto se enviará desde un celular de la empresa un día antes del suceso programado.</p>	x	X	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
<p>Organizar bimensualmente una salida a comer a algún restaurante con el que se tenga estrecha relación como Zazú, El ventanal, Teathrum entre otros y hacer que personas de diferentes departamentos comparta un momento agradable fuera de las instalaciones de la empresa. Se planificará esta actividad para que sea entre semana en horas laborales, se dividirá en varios grupos al personal para que acudan a esta salida.</p>				x																																											X
<p>Realizar trimestralmente capacitaciones beneficiosas para cada departamento. Los temas de las capacitaciones se determinarán en base a las necesidades de cada departamento en el momento indicado. Se planificará una reunión con cada jefe de área para que indique a los altos mandos cuales son las necesidades de cada departamento y así determinar el tema a tratar en dichas capacitaciones.</p>	x																																														
<p>Realizar cada 6 meses una reunión de la gerencia con cada departamento para la obtención de nuevas ideas, conocer la opinión de cada uno de ellos y conocer sus propuestas de cambios y estrategias de mejora para cada área.</p>																																															

6.3.5 Presupuesto

PRESUPUESTO					
ACCIONES	PRODUCTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
Difundir la filosofía corporativa de la empresa entre los empleados. Para esto se diseñarán placas en base de madera y aluminio donde consten la misión y la visión de la empresa, las mismas que serán ubicadas en los principales lugares dentro de la empresa, tales como: oficina de recursos humanos, comedor de servicio, oficinas administrativas, lockers del personal y oficina de gerencia un total de 10 placas	Placas (5 de 30x50 y 5 de 50x50)	10	\$ 45,30	\$ 507,36	Hotel Casa Gangotena

<p>Campaña "Semana de los valores" en la cual cada día de la semana representa un valor. Cada día se empapelará el corredor de servicio y el área del comedor de servicio con cada valor descrito en la filosofía corporativa, para lo cual se utilizarán pequeños letreros que representen a cada uno de los valores.</p>	<p>Letreros de 40x40 cm impresos y plastificados con cada valor</p>	<p>49</p>	<p>\$ 1,75</p>	<p>\$ 96,04</p>	<p>Hotel Casa Gangotena</p>
<p>Entrega de camisetas a cada uno de los colaboradores donde conste el logo de la empresa y en la parte posterior la misión.</p>	<p>Camisetas de algodón, cuello redondo, con logo y leyenda en la parte posterior en tallas variadas para hombre y mujer</p>	<p>67</p>	<p>\$ 4,68</p>	<p>\$ 351,21</p>	<p>Hotel Casa Gangotena</p>
<p>Organizar actividades donde se mezclen personas de diferentes departamentos para conversar, compartir experiencias y hacer que se conozcan mejor. Esta actividad se denominará " Tomemos un cafecito" cada reunión contará con grupos de 7 a 8 personas las mismas que disfrutarán del café quiteño.</p>	<p>Café quiteño (dos torres por persona + bebidas calientes para c/u)</p>	<p>33</p>	<p>\$ 12,00</p>	<p>\$ 396,00</p>	<p>Hotel Casa Gangotena / se carga al presupuesto de A&B</p>

Trimestralmente se sorteará un viaje de 1 noche para dos personas al Hotel Mashpi Lodge (empresa hermana) entre los nominados al sorteo del personal que se realiza mensualmente.	1 estadía en Mashpi Lodge para dos personas x una noche (incluye las 3 comidas, transporte y actividades guiadas)	1	\$ 250,00	\$ 250,00	Hotel Casa Gangotena / Se carga al presupuesto de ventas
Recordatorios vía SMS	Celular NOKIA con plan prepago de 6 dólares mensuales	1	6 x 12 meses	\$ 72,00	Hotel Casa Gangotena
Salidas bimensuales a comer para integración entre departamentos.	Almuerzo (Entrada+plato fuerte+postre)	67	20 x persona	\$ 1.340,00	Hotel Casa Gangotena
Capacitaciones para cada departamento	Capacitaciones	2	50x persona	\$ 6.700,00	Hotel Casa Gangotena
Celebración de aniversario	Cenas para el personal	67	22 x persona	\$ 1.474,00	Hotel Casa Gangotena
Celebración de navidad y fin de año	Cena para el personal	100	25x persona	\$ 2.500,00	Hotel Casa Gangotena
	Bonos SUPERMAXI	67	50x persona	\$ 3.350,00	Hotel Casa Gangotena

SUBTOTAL	\$ 17.036,61
5% IMPREVISTOS	\$ 851,83
PRESUPUESTO TOTAL (USD)	\$ 17.888,44

6.4 Aplicación de acciones del plan de comunicación

Imagen 1. Placa Filosofía Corporativa

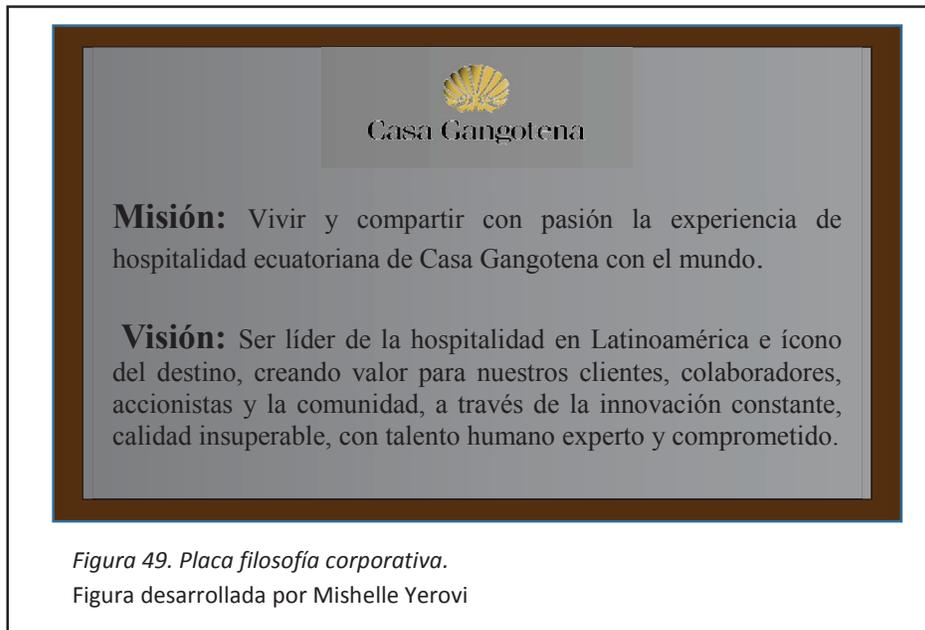


Imagen 2. Placa valores

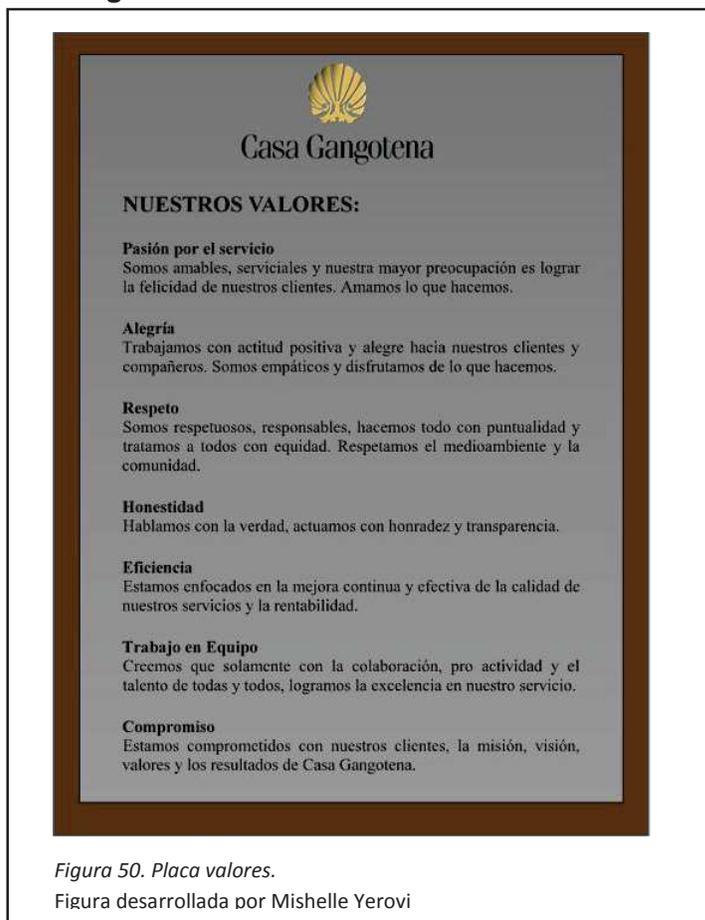


Imagen 3. Aplicación de las placas en los diferentes espacios.

Figura 51. Aplicación de placas.

Figura desarrollada por Mishelle Yerovi

Imagen 4. Campaña “El valor de la semana”



Figura 52. Campaña valor de la semana
Figura desarrollada por Mishelle Yerovi

Imagen 5. Aplicación campaña “El valor de la semana”



*Figura 53. Aplicación campaña valor de la semana.
Figura desarrollada por Mishelle Yerovi*

Imagen 6. Camisetas para el personal



Imagen 7. Cartelera institucionales para cada departamento.



Imagen 8. Cartelera informativa comedor de servicio.



Imagen 9. Aplicación cartelera comedor de servicio



Imagen 10. Recordatorios vía SMS.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- La empresa requiere implantar en sus procesos normas y políticas comunicacionales, las mismas que le traerán beneficios notables a la organización.
- Es necesario que se tome más en cuenta la opinión y los aportes del personal colaborador de la empresa en la toma de decisiones.
- No existe un manejo adecuado de las herramientas de comunicación ya implantadas dentro de la empresa, es necesario que se explote y se aumente la utilización de dichas herramientas para mantener informado a su público interno.
- La empresa cuenta con un alto nivel de identidad por parte de su público interno. Sin embargo, es necesario implantar estrategias para saberlo mantener.
- Es necesario que la empresa informe de mejor manera a sus colaboradores sobre temas que interesan a toda la empresa más no únicamente a los mandos altos.
- Un alto porcentaje de trabajadores de la empresa reconoce la importancia de conocer la filosofía corporativa.
- Los mandos altos (gerencia y accionistas) conoce los beneficios de la comunicación sin embargo no existe interés en crear un departamento de comunicación dentro de la empresa.

Recomendaciones

- Aplicar las acciones propuestas en el plan de comunicación interno según se plantea en el cronograma anteriormente expuesto de forma que permita realizar una evaluación concreta de cada una de dichas acciones y conocer sus resultados.
- Es importante mantener un seguimiento de cada una de las acciones del plan por parte de cada responsable para de esta manera garantizar un desarrollo óptimo, correcto y beneficioso de cada una de ellas.
- Las acciones pueden ser levemente modificadas acorde a la situación actual de la empresa.
- Una vez que se haya cumplido el cronograma establecido para el plan de comunicación propuesto, se recomienda realizar una reunión con los altos y medios mandos de la empresa para conocer la repercusión que ha tenido cada actividad implantada.

REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005) "Comunicación Organizacional Interna". Barcelona, España.
- Asociación de Jóvenes Empresarios. (2011) "Comunicación Interna" 2011, Madrid –Asturias, Recuperado el 13 de marzo de 2014. <http://www.ajeasturias.com/V2/Control/file/COMPYTE/Herramienta%20Comunicacion%20interna.pdf>
- Black, S. (1994) "ABC de las Relaciones Públicas". Barcelona, España Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Costa, J. (2004) "Dircom Online: el master de dirección de comunicación a distancia", Madrid, 1era edición, Grupo editorial Design.
- Castro, B. (2007) "El Auge de la comunicación corporativa", Sevilla España. Creative Commons
- Del Pulgar, L. (1999) "Comunicación de empresa en entornos turbulentos", Madrid, ESIC Eeditorial.
- Egas, G. (2010) "El proceso de la Comunicación Corporativa". Notas tomadas en la clase de Procesos de la Comunicación Corporativa dictadas en la carrera de Comunicación Corporativa en la Universidad de las Américas.
- Garrido, F. (2001) "Comunicación Estratégica". Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
- Hotel Patio Andaluz, Galería fotográfica. Recuperado el 3 de enero de 2014. http://www.hotelpatioandaluz.com/photos.htm#134956_1
- La Casona de la Ronda: Galería Fotográfica Recuperado el 3 de enero de 2014 <http://www.lacasonadelaronda.com/images/sampled/photogallery/c.jpg>
- Lan, E. (2012) "Cómo crear y mantener una cultura empresarial". Recuperado el 10 de mayo de 2014. <http://www.soyentrepreneur.com/22928-como-crear-y-mantener-una-cultura-empresarial.html>.
- Monteverde, M. (2011) "Cultura Organizacional e Imagen Corporativa", Dispositivas entregadas en la clase de Públicos Internos, en la carrera de Comunicación Corporativa en la Universidad de las Américas.
- Morales Serrano, F. (2001) "Dirección de Comunicación empresarial e institucional", Barcelona, Ediciones Gestión 2000.

- Muriel, M; Rota,G. (1980) "Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Públicas, Quito, 1era edición, Ediciones CIESPAL.
- Piñuel, J. (1997) "Teoría de la Comunicación y gestión de las Organizaciones", Madrid, Editorial síntesis S.A.
- Rey Lennon, F; Bartoli Piñero, J. (2008) "Reflexiones sobre el Management de la Comunicación", Buenos Aires, 1era edición, La Crujia ediciones.
- Ritter, M. (2008) "*Cultura Organizacional*", Buenos Aires, 1era edición, La Crujia ediciones.
- Robbins, S; Judge, T. (2009) "Cultura Organizacional", México, 13ava edición, Pearson.
- Swissotel, Galería fotográfica. Recuperado el 3 de enero de 2014.
<http://www.swissotel.com/hotels/quito/media/photos/>
- Valarezo, J. (2010) "Cultura, Identidad e Imagen Corporativas", Diapositivas entregadas en la clase de Comunicación Corporativa, en la Universidad de las Américas, en la carrera de Comunicación Corporativa.
- Valda,J "Cómo generar una cultura organizacional positiva", 2012, Recuperado el: 15 de junio de 2014. <http://jcvalda.wordpress.com/2012/02/29/como-generar-una-cultura-organizacional-positiva/>
- Ventura i Boleda, J. (2001) "Dirección de Comunicación empresarial e Institucional", 1era edición, Madrid, Ediciones Gestión 2000.
- Villafañe, J. (2008) La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa, Madrid, Ediciones Piramide.
- Wilcox, D., Cameron, T. y Xifra, J. (2006) "Relaciones Públicas estrategias y tácticas". Pearson Addison Wesley. Madrid, España.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Interna



Casa Gangotena

Esta encuesta tiene fines académicos, la realización de un trabajo de titulación el mismo que tiene como objetivo analizar el sentido de pertenencia de los empleados del Hotel Casa Gangotena. La encuesta solo será utilizada para dicho trabajo de titulación de la Universidad de las Américas.

Favor contestar según se requiera las siguientes preguntas.

Edad: _____

Genero _____

Departamento en el que trabaja _____

1.- ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa? _____

2.- Marque con una X la palabra con la que usted describiría a la empresa.

____ Excelencia ____ Calidad ____ Responsabilidad

3.- Para usted la empresa Hotel Casa Gangotena es:

____ Como mi segundo hogar ____ Mi lugar de trabajo ____ No significa nada para mí

4. ¿Tiene claro las funciones que usted debe desempeñar dentro de la empresa?

____ Si ____ No

5. En caso de tener alguna inquietud ¿a quién debe referirse?

Gerente general _____ Departamento de Recursos Humanos _____
Operaciones _____ Departamento de ventas _____
Jefe de Área _____

6.- ¿Se siente usted cómodo trabajando en Casa Gangotena?

____ Sí ____ No

¿Por qué?

7. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral dentro del Hotel Casa Gangotena?

___ Muy Bueno ___ Bueno ___ Regular ___ Malo

8. ¿Dentro de 5 años se ve usted trabajando en Casa Gangotena?

___ Sí ___ No ¿Por qué?

9. ¿A través de qué actividad cree usted que Casa Gangotena puede fomentar la unión entre departamentos? Mencione 3 opciones

10. ¿Cuán identificado se siente usted con la empresa?

___ Mucho ___ Poco ___ Nada

11. ¿Siente usted que las ideas que proporciona dentro de su departamento son tomadas en cuenta?

___ Sí ___ No

12. Considera usted importante que el personal conozca la misión, visión y valores de Casa Gangotena?

___ Sí ___ No ¿Por qué?

13. ¿Cuán informado se siente usted sobre lo que ocurre en la empresa, dentro y fuera de su departamento?

___ Bastante informado ___ Regularmente informado ___ Nada Informado

14. En caso de que se sienta regularmente informado o nada informado. Marque con una X los medios por los que le gustaría ser informado de las diferentes actividades que se realizan en la empresa.

Carteleras ___ Correo electrónico ___ Reuniones ___
Mensajes texto ___ Circulares ___
Otros _____

15. ¿Conoce usted las herramientas comunicacionales que utiliza la empresa?

___ Sí ___ No

16. ¿Cree usted que las herramientas comunicacionales están correctamente manejadas dentro de la empresa?

___ Sí ___ No

17.- ¿Qué le gustaría que la empresa implemente o mejore para usted?

¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO!

Anexo 2. Entrevista 1

Entrevista realizada a Betzy Suasnavas, Directora de Comunicación del Hotel J.W Marriott.

¿Qué significa para ti comunicación organizacional?

“forma efectiva de facilitar procesos de comunicación, unificando los departamentos de tal forma que se permita que estos departamentos estén alineados a los mismos objetivos, y se los permite estar alineados con una misma ideología empresarial” por otro lado menciono a cerca de importancia de la identidad corporativa “

¿Qué importancia tiene para J.W Marriott la identidad corporativa?

“Empecemos por decir que la identidad corporativa está conformada primero por la imagen, y J.W Marriot, por sus años en el mercado hotelero tiene ya una imagen por si sola. Son embargo internamente los empleados conocen muy bien que deben mantener esta imagen de prestigio a través del servicio que brindan a los huéspedes. En lo personal creo que no deja de ser un reto manejar la identidad corporativa de una empresa tan grande y reconocida como es Marriott pero creo que es más trabajoso el hecho de hacer que los empleados sientan orgullo de ser parte de esta empresa y eso es lo que se pretende. Que los empleados transmitan ese orgullo y ese bienestar al estar en esta empresa el momento de brindar el servicio a quienes nos visitan.

¿Cómo maneja el hotel su metodología organizacional?

“A nivel del local tenemos la comunicación interna y la comunicación externa, lo que es internamente se maneja directamente con recursos humanos, utiliza canales como las carteleras, correo institucional etc., por otro lado tenemos un boletín diario donde se maneja información sobre cumpleaños, eventos que se están realizando en el hotel, además sobre los clientes platinum que nos visitarán ese día entre otras informaciones relevantes para el día a día de los empleados. Adicionalmente, dentro de los aspectos importantes de la metodología organizacional que se maneja en el hotel siempre están los valores, son 14, lo mismo que en Marriott son llamados sinfonías de servicio, estas sinfonías por ejemplo son: ser autentico, intuitivo y magistrado. A su vez tenemos algunas filosofías de servicio, que son algunos puntos que nos ayudan a realizar el servicio al cliente con excelencia”

¿Cuán importante crees que es que la empresa cuente con misión y visión?

“No tenemos una misión como tal, nosotros nos vamos con los valores que tiene la marca. Además creo que para este hotel pesa más la frase que guía a todos quienes formamos parte de la empresa que es: *“Todo lo que hacemos en el servicio por nuestros huéspedes es para hacerles sentir bienvenidos, confortables y hacerles sentir ellos mismos. La excelencia en el servicio es lo que nos distingue”*. Considero que esta frase resume lo que en verdad el hotel quiere que sus empleados logres. Sabrás que al ser una empresa hotelera, donde prima el servicio la comunicación debe ser direccionada un poquito diferente a lo que es normalmente en las organizaciones que no se basan en el servicio que brindan. Por otro lado los valores que la organización tiene son la base de su misión y visión “ser autentico, todos los empleados, la atmosfera del hotel lleva la ideología del servicio, todo lo que hacemos es para el bienestar del huésped y a su vez proveemos un sentido distinguido del hotel que se refleja en un genuino sabor de la experiencia que tienen los huéspedes de esta manera es recordada la experiencia

¿Cómo maneja Marriott la relación interna con sus colaboradores?

“La interacción entre los asociados va muy de la mano con la filosofía, es decir nosotros tenemos una política de puertas abiertas, aquí todos somos iguales, no hay diferencia entre directores, coordinadores etc. Ante Marriott todos somos iguales, un claro ejemplo es que a través de la cadena Marriott internacional existe la semana del asociado al igual que la semana del cliente, es una semana en la cual todos los días todos los coordinadores y gerentes hacen algo por los asociados que en este caso somos los empleados por ejemplo un día solo de juegos de interacción o también pueden todo el día ellos servir en la cafetería y agradecer por todo el trabajo que hacemos. Y a su vez nosotros en la semana del cliente retribuimos al cliente para agradecerles por ejemplo un día se llama la maratón telefónica, en donde nos encargamos de llamar al cliente y les decimos gracias por su preferencia, o que tal te pareció el servicio entonces se hace como una auditoria de servicio con esta actividad. Este tipo de políticas son muy abiertas y muy profesionales y a su vez estamos muy regidos a lo que nos dice la marca”.

¿Cuáles consideras tu que son las presunciones básicas de la organización?

“Por ejemplo los principios están enmarcados en las sinfonías de servicio por ejemplo, lealtad en la marca, personalizar la experiencia es muy importante al igual que construir relaciones y enlaces con los huéspedes, prestar mucha atención a los detalles, respetar el tiempo de los huéspedes, siempre impulsar al trabajo en equipo, valorar el trabajo de los demás, trabajar de un modo seguro, tener confianza en el tema de la postura ya que tiene que ser impecable, cada tres meses siempre se está mejorando el manual interno de la empresa y haciendo cursos para mejorar el servicio.”

Anexo 3. Entrevista 2

Entrevista realizada a Cristina Barriga, Jefe de Recursos humanos Casa Gangotena.

- 1. ¿Cuán importante es la comunicación organizacional dentro de una empresa como Casa Gangotena?**

Es uno de los aspectos más importantes dentro de Casa Gangotena

- 2. ¿Cómo maneja Casa Gangotena la comunicación?**

A través de carteleras, correo electrónico, comunicaciones en sitios de mayor paso de los colaboradores

- 3. ¿Qué estrategias utiliza Casa Gangotena para el manejo de las relaciones internas con sus colaboradores?**

Comunicación permanente entre jefes y su personal a cargo

- 4. ¿Cree que Casa Gangotena necesita implementar nuevas estrategias que ayuden a mejorar algún aspecto comunicacional, tales como clima, identidad, conocimiento de filosofía corporativa etc?**

Se debe iniciar la difusión de la filosofía, misión, visión y valores

- 5. ¿Qué falencias cree usted que existe en el manejo de la comunicación en Casa Gangotena?**

Falta mayor comunicación entre las distintas áreas

- 6. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza Casa Gangotena?**

Carteleras, mail, comunicaciones en sitios visibles

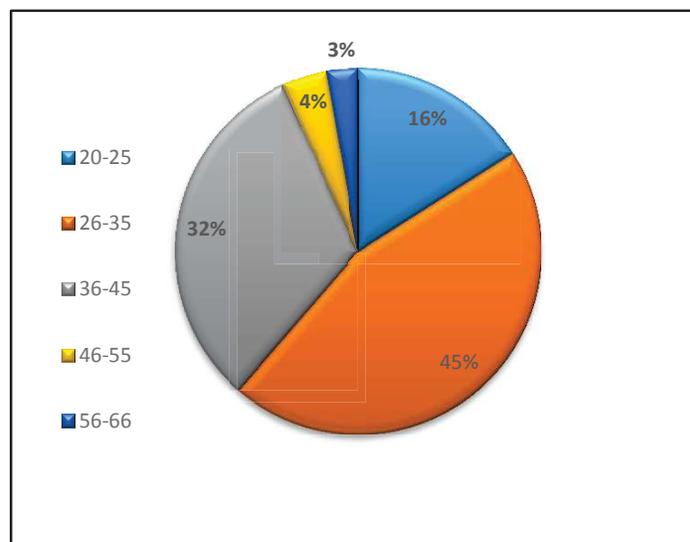
- 7. ¿Cómo calificaría usted al nivel de identidad corporativa que mantiene su público interno con la empresa?**

Alto

Anexo 4. Resultados gráficos de la encuesta aplicada al personal interno

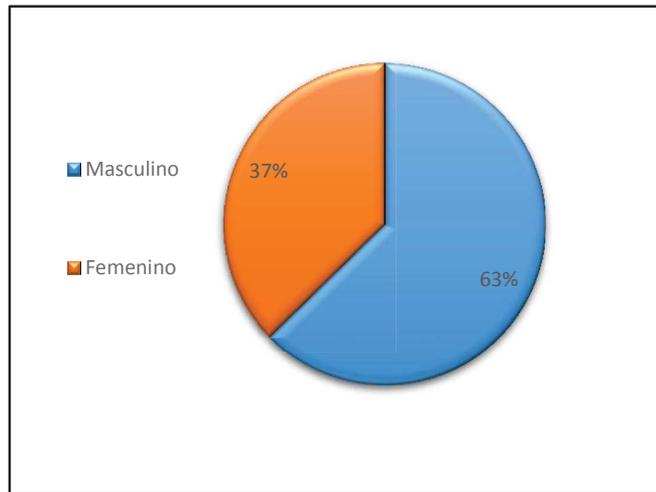
1. Edad

Respuesta	Fracción	Porcentaje
20-25	12	16%
26-35	34	45%
36-45	24	32%
46-55	3	4%
56-66	2	3%
TOTAL	75	100%



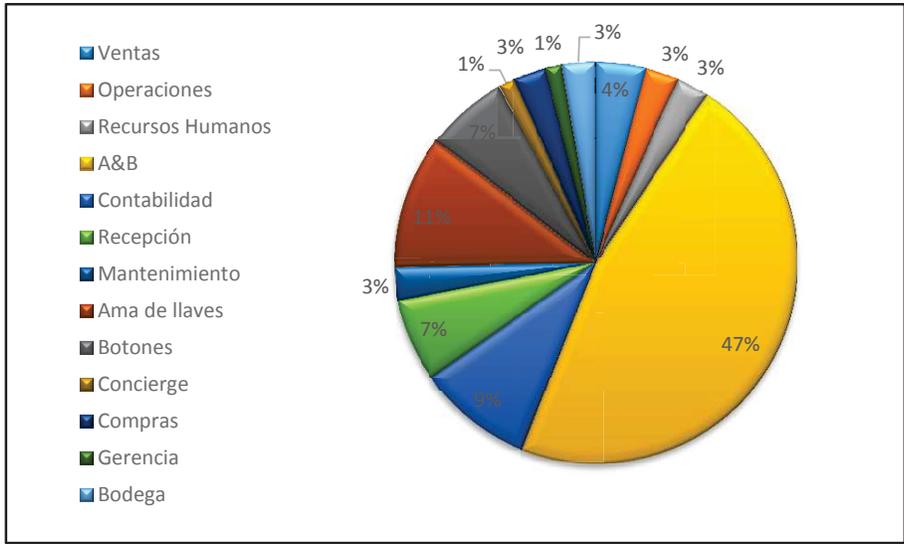
2. Género

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Masculino	47	63%
Femenino	28	37%
TOTAL	75	100%



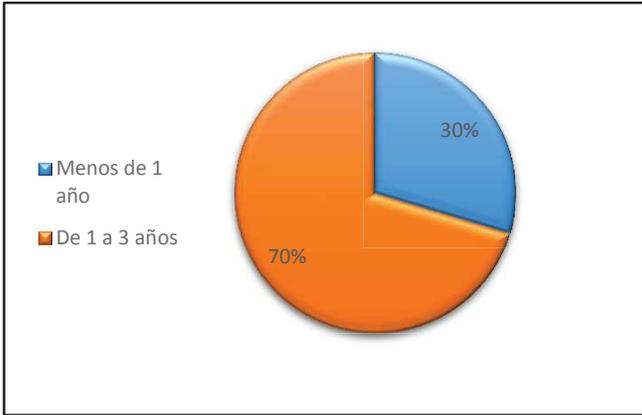
3. Departamento en el que trabaja

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Ventas	3	4%
Operaciones	2	3%
Recursos Humanos	2	3%
A&B	35	47%
Contabilidad	7	9%
Recepción	5	7%
Mantenimiento	2	3%
Ama de llaves	8	11%
Botones	5	7%
Concierge	1	1%
Compras	2	3%
Gerencia	1	1%
Bodega	2	3%
TOTAL	75	100%



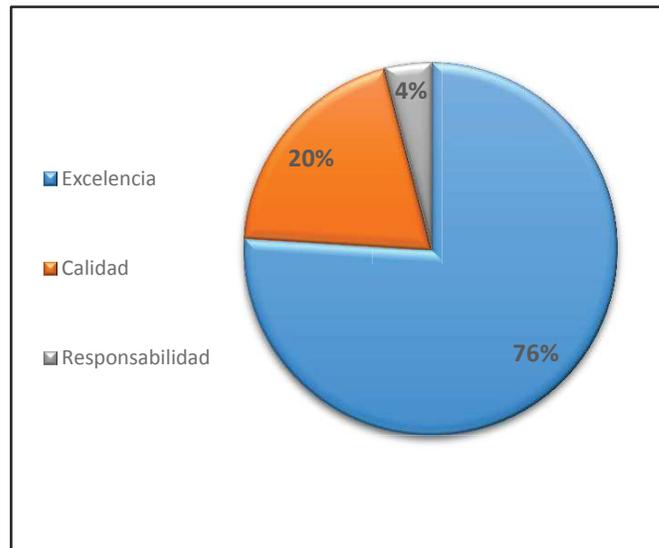
4. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Menos de 1 año	24	30%
De 1 a 3 años	57	70%
TOTAL	81	100%



5. Marque con una X la palabra con la que usted describiría a la empresa.

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Excelencia	57	76%
Calidad	15	20%
Responsabilidad	3	4%
TOTAL	75	100%



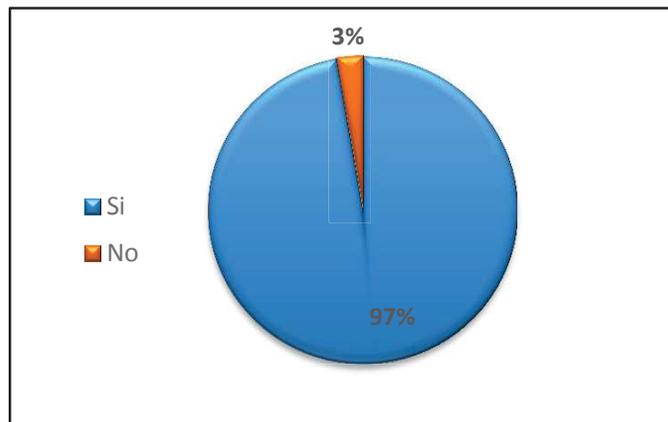
6. Para usted la empresa Hotel Casa Gangotena es:

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Mi segundo hogar	30	40%
Mi lugar de trabajo	45	60%
No significa nada para mi	0	0%
TOTAL	75	100%



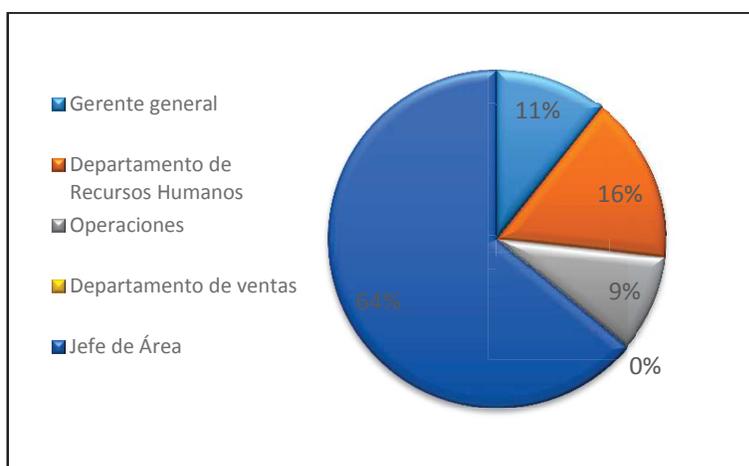
7. ¿Tiene claro las funciones que usted debe desempeñar dentro de la empresa?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	73	97%
No	2	3%
TOTAL	75	100%



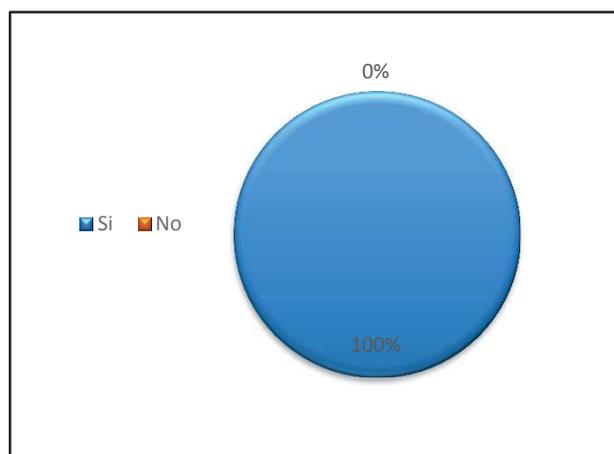
8. ¿En caso de tener alguna inquietud a quien debe referirse?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Gerente general	8	11%
Departamento de Recursos Humanos	12	16%
Operaciones	7	9%
Departamento de ventas	0	0%
Jefe de Área	48	64%
TOTAL	75	100%



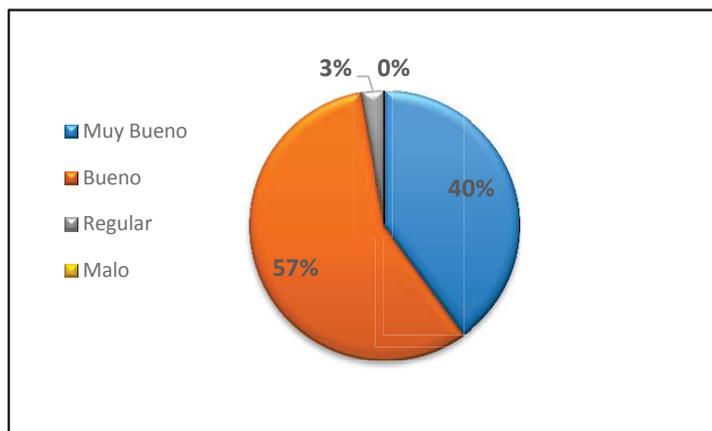
9. ¿Se siente usted cómodo trabajando en Casa Gangotena?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	75	100%
No	0	0%
TOTAL	75	100%



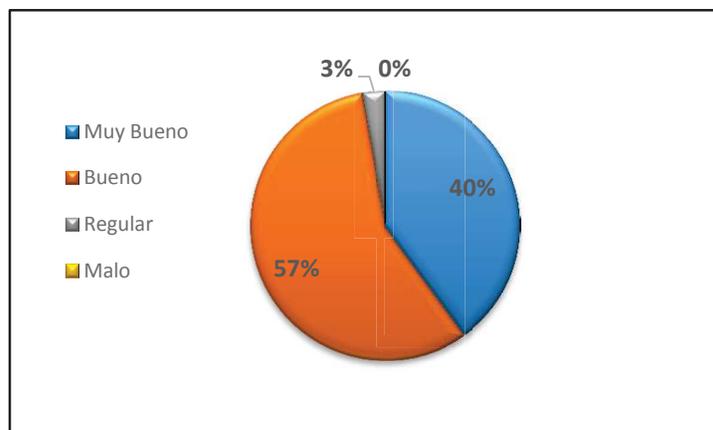
10. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral dentro del Hotel Casa Gangotena?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Muy Bueno	30	40%
Bueno	43	57%
Regular	2	3%
Malo	0	0%
TOTAL	75	100%



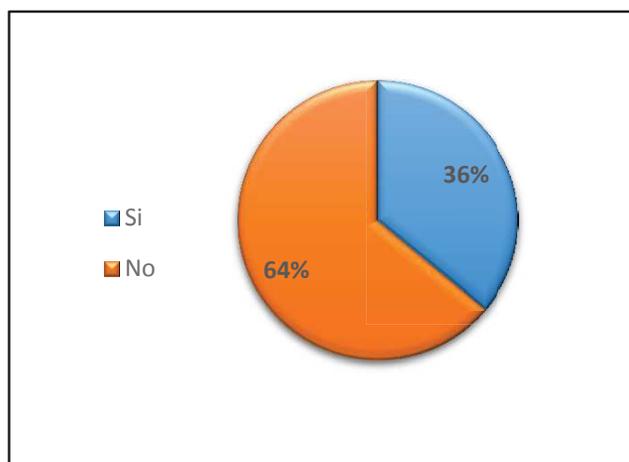
11. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral dentro del Hotel Casa Gangotena?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Muy Bueno	30	40%
Bueno	43	57%
Regular	2	3%
Malo	0	0%
TOTAL	75	100%



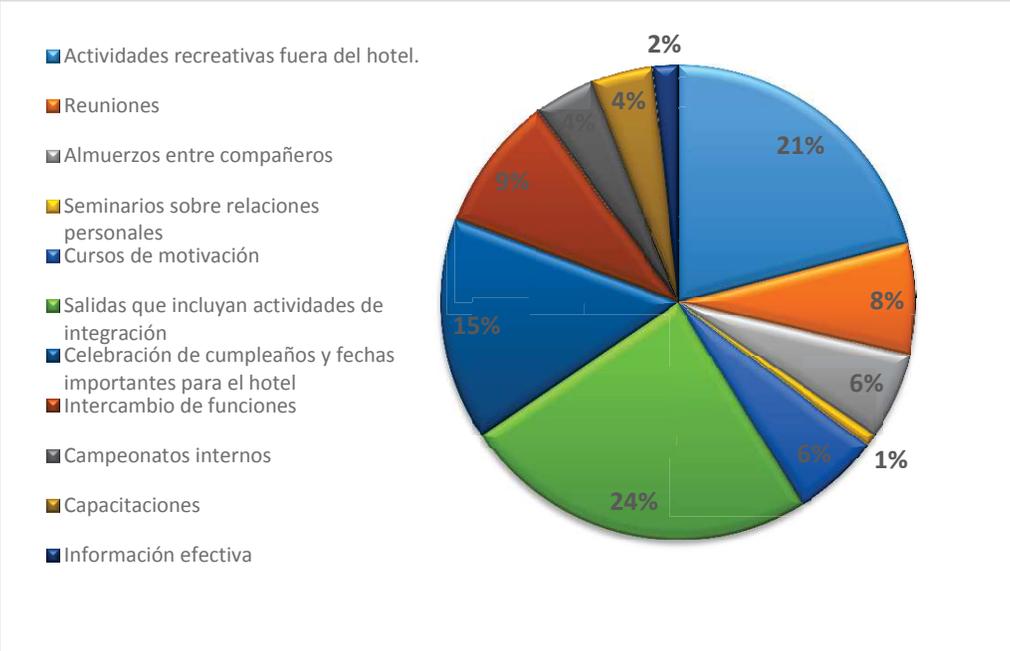
12. ¿Dentro de 5 años se ve usted trabajando en Casa Gangotena?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	27	36%
No	48	64%
TOTAL	75	100%



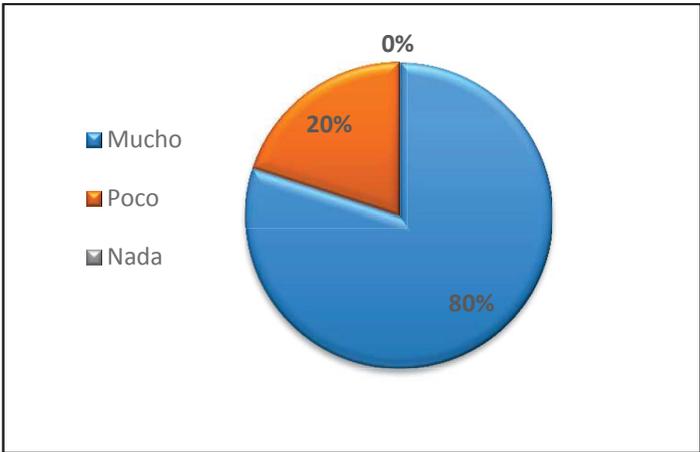
13. ¿A través de qué actividad cree usted que Casa Gangotena puede fomentar la unión entre departamentos? Mencione 3 opciones

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Actividades recreativas fuera del hotel.	25	21%
Reuniones	9	8%
Almuerzos entre compañeros	7	6%
Seminarios sobre relaciones personales	1	1%
Cursos de motivación	7	6%
Salidas que incluyan actividades de integración	29	24%
Celebración de cumpleaños y fechas importantes para el hotel	18	15%
Intercambio de funciones	11	9%
Campeonatos internos	5	4%
Capacitaciones	5	4%
Información efectiva	2	2%
TOTAL	119	100%



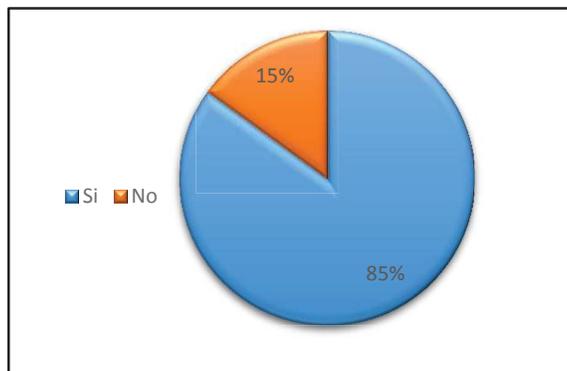
14. ¿Cuán identificado se siente usted con la empresa?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Mucho	60	80%
Poco	15	20%
Nada	0	0%
TOTAL	75	100%



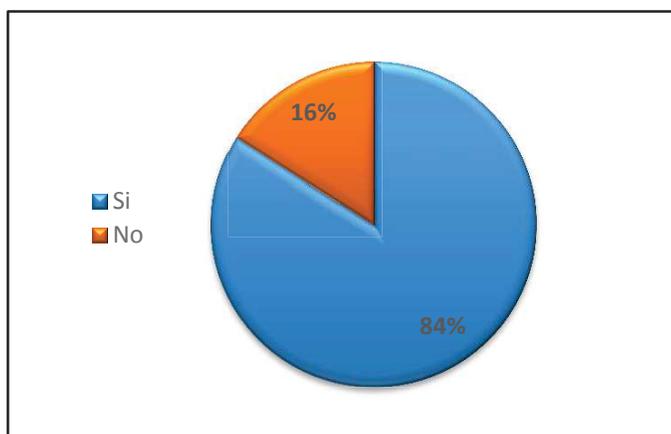
15. ¿Siente usted que las ideas que proporciona dentro de su departamento son tomadas en cuenta?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	64	85%
No	11	15%
TOTAL	75	100%



16. Considera usted importante que el personal conozca la misión, visión y valores de Casa Gangotena?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	63	84%
No	12	16%
TOTAL	75	100%



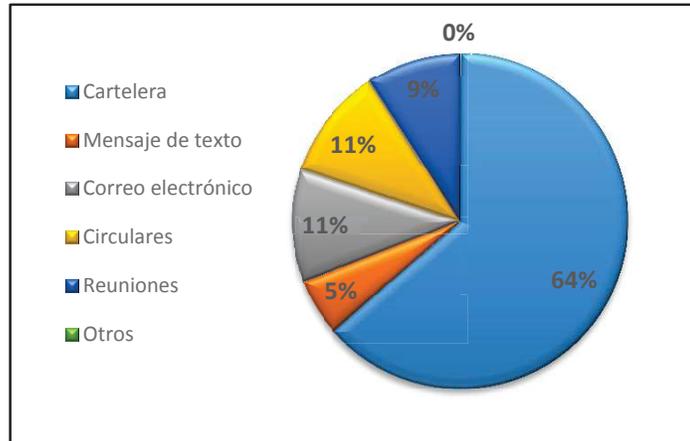
17. ¿Cuán informado se siente usted sobre lo que ocurre en la empresa, dentro y fuera de su departamento?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Bastante Informado	20	27%
Regularmente informado	48	64%
Nada informado	7	9%
TOTAL	75	100%



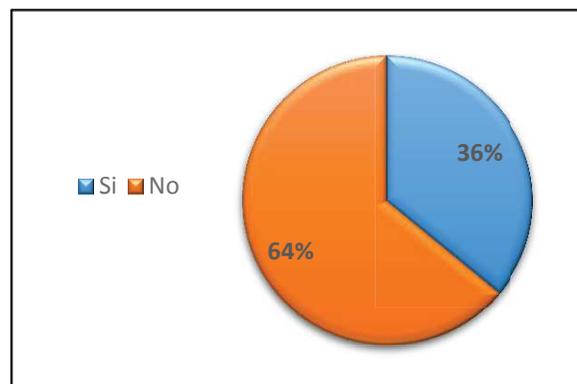
18. En caso de que se sienta regularmente informado o nada informado. Marque con una X los medios por los que le gustaría ser informado de las diferentes actividades que se realizan en la empresa.

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Cartelera	35	64%
Mensaje de texto	3	5%
Correo electrónico	6	11%
Circulares	6	11%
Reuniones	5	9%
Otros	0	0%
TOTAL	55	100%



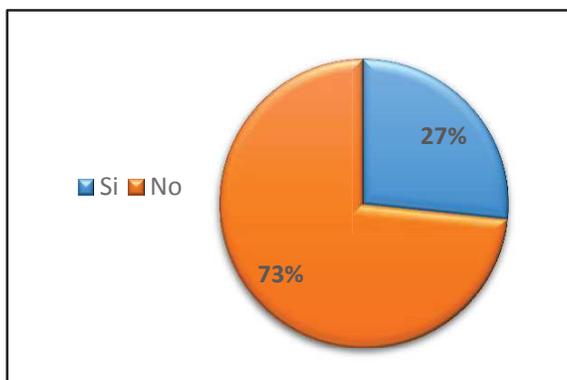
19. ¿Conoce usted las herramientas comunicacionales que utiliza la empresa?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	27	36%
No	48	64%
TOTAL	75	100%



20. ¿Cree usted que las herramientas comunicacionales están correctamente manejadas dentro de la empresa?

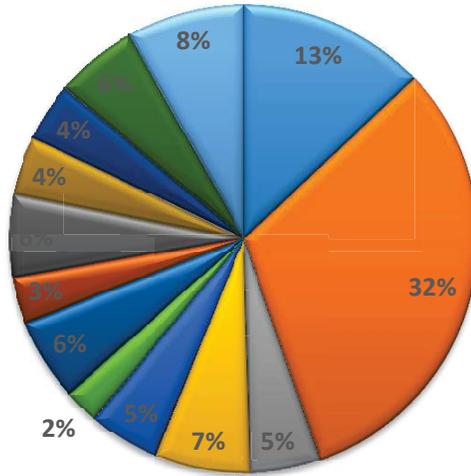
Respuesta	Fracción	Porcentaje
Si	20	27%
No	55	73%
TOTAL	75	100%



21. ¿Qué le gustaría que la empresa implemente o mejore para usted?

Respuesta	Fracción	Porcentaje
Capacitaciones	16	13%
Más comunicación	39	32%
Mejores herramientas de trabajo	6	5%
Capacidad de crecimiento dentro de la empresa	8	7%
Integración	6	5%
Mejor manejo de carteleras	3	2%
Coaching	7	6%
Inducción	4	3%
Compañerismo	7	6%
Mejorar los horarios de trabajo	5	4%
Mejorar el comedor de servicio	5	4%
Mayor compromiso con el personal	7	6%
Nada	10	8%
Total	123	100%

- Capacitaciones
- Más comunicación
- Mejores herramientas de trabajo
- Capacidad de crecimiento dentro de la empresa
- Integración
- Mejor manejo de carteleras
- Coaching
- Inducción
- Compañerismo
- Mejorar los horarios de trabajo
- Mejorar el comedor de servicio
- Mayor compromiso con el personal
- Nada



Anexo 6. Cotización Camisetas personal



Cliente: Mishelle Yerovi

Empresa: Hotel Casa Gangotena

Solicitud: Proforma

Fecha: 10/07/2014

PROFORMA

Estimada Srta. Yerovi, de acuerdo a lo conversado envío la cotización solicitada.

Producto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Camisetas algodón negras cuello redondo mujer	36	4.68	168.48
Camisetas algodón negras cuello redondo hombre	31	4.68	145.08
		Subtotal	313.56
		12% IVA	37.62
		Total a pagar	351.21

Nota: Todas las camisetas solicitadas van con el logo impreso en la parte de adelante y la misión de la empresa en la parte de atrás.

Se solicita el 50% de adelanto para iniciar con el trabajo, el 50% restante se cancela contra entrega del pedido.

Saludos cordiales,

Gabriela Alcívar

Coordinadora de venta

Anexo 6. Proforma Campaña “La semana de los valores”

		
<p>Grecia N32-202 y Av. República Telf: 2447 107 / 603 7254 E-mail: megaprint.ec@gmail.com Quito-Ecuador</p>		
<h2>PROFORMA</h2>		
<p>Hotel Casa Gargotena Fecha: 10 de mayo de 2014 Ruc: Dirección: Bolívar Oe6-41 y Cuencas Telf: 4008000</p>		
	V. Unitario	Total
49 letreros de valores plastificados de 30x30 acorde al modelo enviado.	\$ 1.75	\$ 85.75
	Subtotal	\$ 85.75
	IVA	\$ 10.29
	Total	\$ 96.04