



FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

“Propuesta de un Plan Anual de Comunicación Interna orientado a reforzar la Identidad Corporativa de la constructora Uribe & Schwarzkopf, con el fin de potenciar la Imagen Pública de la empresa”

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

Profesor Guía
Vinicio Muñoz P.

Autora
Karol Lizeth Suasnavas Medina

Año
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Vinicio Muñoz P.
Ingeniero en Administración de Empresas
C.I. 1707252522

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”

Karol Lizeth Suasnavas Medina

C.I. 1721746228

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios que sin Él no soy nada y ha permitido que uno de mis planes esté en los suyos, a mis padres que con mucho amor han acompañado mi vida y me han formado en base a valores, a mis sobrinos: dos pequeñas luces que motivan mi crecimiento personal y profesional. De manera especial a Vinicio por su ayuda y guía incondicional.

DEDICATORIA

Quiero ofrecer este trabajo a mi madre, compañera y amiga. A mi padre la persona más sabia que conozco, gracias a sus consejos he logrado mucha armonía en mi vida, a mi hermana por su valentía y coraje. Todos ellos han formado la persona que soy hoy en día.

RESUMEN

Parte fundamental en las organizaciones es trabajar sobre su Identidad Corporativa porque guía a los diferentes públicos con los que se relacionan buscando la integración por medio de lineamientos (Filosofía Corporativa) o a través de su comportamiento (Cultura Corporativa).

Es por esta razón que la investigación estuvo enfocada a este tema. La marca Uribe & Schwarzkopf es reconocida en el sector de la construcción que, en los últimos años ha crecido por varios factores externos, sin embargo en la organización aún no se ha tomado en cuenta este aspecto.

En el primer capítulo se conocerá a la empresa, su historia, la composición de la marca, el origen del nombre entre otras cosas. Se puede resaltar que la marca está respaldada por varias empresas que trabajan en el mismo espacio físico, aún así de manera intencional se ha manejado la publicidad como una sola, fortaleciendo el nombre de Uribe & Schwarzkopf.

En el segundo capítulo conoceremos sobre la Comunicación. Por una parte los cimientos de esta ciencia social como: conceptos, elementos, barreras y demás llegando hasta la comunicación del siglo XXI basada en las tecnologías de la comunicación (TIC'S) y redes sociales que en la actualidad han marcado el nuevo rumbo de la comunicación, gracias a la globalización de la cual formamos parte.

La comunicación estratégica llevada a cabo por el Director de Comunicaciones (Dircom) es necesaria en las organizaciones, pues integra de manera holística y sistemática todas las acciones de comunicación potenciando así la imagen pública. Así mismo se conocerá las características de un comunicador corporativo y las principales funciones del mismo.

Ya en el tercer capítulo se profundizará conocimientos en cuanto a Filosofía Corporativa. Se describe los principios fundamentales que se debe tener en cuenta al momento de redactar la Misión, la Visión o los Valores Corporativos. La importancia de cada uno de estos temas y finalmente cómo se evalúa dicho Marco Filosófico.

Además los tipos de Culturas Corporativas que se conoce en las empresas y los rasgos más representativos de cada una. Es de mucha importancia manejar la gestión del cambio pues la naturaleza humana hace que las personas rechacen nuevas tendencias y si éstas no son presentadas de forma natural e indicando los beneficios que se obtendrán, éstas no son tomadas en cuenta ni valoradas.

Como base fundamental para el cambio se considerará a la Gestión del Talento Humano utilizando como herramientas a la Psicología de la Comunicación y la Inteligencia Emocional. El fin de este trabajo interno en las organizaciones es potenciar la Imagen Corporativa para lo cual se debe conocer Las Nuevas Tendencias en el Marketing.

Muchas organizaciones internacionales han impulsado el uso del Neuro-marketing es sus campañas publicitarias generando un mayor nivel de respuesta al utilizar las emociones con fines publicitarios.

El Custome Relationship Managment (CRM) además de mantener un contacto muy cercano con los clientes fortalece a la empresa, ya que permite conocer de manera casi inmediata la respuesta de sus campañas. Es por esta razón que la comunicación corporativa trabaja conjuntamente con la Publicidad y las Relaciones Públicas.

Para finalizar este capítulo se dará pautas sobre los gobiernos corporativos y su papel fundamental en cuanto a la retribución a la sociedad y medio ambiente del cual las organizaciones toman recursos. La Responsabilidad Social

Corporativa (RSC) y la Responsabilidad Ambiental más que una moda deben ser vistas como medios de retribución por parte de la empresa.

En el cuarto capítulo se da la investigación en su máximo desarrollo. Por medio de gráficas se conoce el estado actual del sector de la construcción en la ciudad de Quito. Se plantea un mapa de públicos y sobre todo se sugiere un análisis por medio del método DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Se conoce de forma sintetizada la opinión de los colaboradores de la organización gracias al análisis de las encuestas realizadas y por medio de las cuales se pudo elaborar un Plan de Comunicación Anual.

Con la propuesta de un plan que integra principalmente acciones para dar a conocer la Identidad Corporativa, determinar flujos de comunicación tanto interna como externa, integrar a las familias y colaboradores a través de acciones de responsabilidad social y ambiental y sobre todo busca mejorar la relación cliente-empresa con el uso de redes sociales o TICS se pretende conseguir una comunicación integral y dinámica.

Como Joan Costa afirma: “si no se comunica, no existe” se propone realizar una revista anual que recoja una memoria fotográfica, vivencias y sobre todo anécdotas de las acciones comunicacionales realizadas y así poder documentar y tener un registro de las mismas para dar a conocer la importancia del trabajo de la comunicación corporativa.

ABSTRACT

The main part in organizations is working on its corporate identity because it guides to the different group or areas which are related in order to reach a whole integration through guidelines (Corporate Philosophy) or through its behavior (Corporate Culture).

For this reason the investigation has been focused on this topic. Uribe & Schwarzkopf brand is recognized in the construction sector, in the recent years it has grown by several external factors; however the organization has not considered these aspects yet.

In the first chapter we will be able to know the entire company, its history, the composition of the brand and the origin of the name among other things. It's important to mention that the brand is supported by several companies working in the same physical space, even intentionally the company advertising has been managed as only one in order to strengthen the name of Uribe & Schwarzkopf.

In the second chapter we will be able to know about the communication. On the other hand the foundations of this social science: concepts, elements, and other barriers reaching to communication from the XXI century which is mainly based on communication technologies (ICT's) and social networks that currently have set a new course of communication, thanks to the globalization of which we are part.

Strategic Communication conducted by the Director of Communications (Dircom) is needed in organizations, integrating a holistic and systematic manner; all communication activities enhance the public image. We will also know the characteristics of a corporate communicator and principal functions in which should be involved.

In the third chapter the knowledge about Corporate Philosophy will be deepened. It describes the fundamental principles that must be taken into account at the time of developing the Mission, Vision and Corporate Values. Also you will learn about the importance of each one of the issues and finally how to evaluate the Philosophy frame.

Also we will be able to learn the types of corporate cultures which are known in business and most representative features of each. It is very important to handle the management of change because human nature causes people to reject new trends and if they are not in a natural way indicating the benefits to be gained, they are not taken into account and valued.

As a fundamental base for the change The Human Resource Management tools are considered using the Psychology of Communication and Emotional Intelligence. The purpose of this inner work in organizations is to enhance the corporate image for which we must know about The New Trends in Marketing.

Many international organizations have promoted the use of Neuro-marketing in their advertising campaigns generating a higher level of response when using emotions in advertising.

The relationship Customer Management (CRM) in addition to maintaining close contact with customers strengthens the business, allowing almost immediately know the answer to their campaigns. So for this reason the corporate communication is working with the Advertising and Public Relations.

To end this chapter, guidelines on corporate governance and its role in terms of remuneration to the society will be focused and also the environment in which the organizations take resources. Corporate Social Responsibility (CSR) and Environmental Responsibility more than a trend should be seen as a way of retribution from the company.

The fourth chapter provides the research at its maximum development. Through graphs the current state of construction in the city of Quito is known. It presents a map of public and an analysis by the method SWOT (Strengths, Weaknesses, Threats, Strengths and Opportunities) is suggested. A synthesized form from the opinion of the contributors to the organization is known by analyzing surveys in which they could develop an Annual Communication Plan.

With a proposed action plan that integrates mainly to publicize the corporate identity, to determine communication flows both internally and externally, integrating family and colleagues through actions of social and environmental responsibility and above all seeks to improve the customer relationship its good for the company to use social networking or ICT communication in order to achieve a comprehensive and dynamic one.

As Joan Costa says, "If its not communicated, nothing exist " It is planned to conduct an annual magazine to collect a photographic memory, experiences and anecdotes about all actions and communication especially to document and keep track of them in order to make know the importance of the work of corporate communications.

INDICE

Introducción.....	1
1. Conociendo a Uribe & Schwarzkopf	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.1.1 Historia de Uribe & Schwarzkopf.....	3
1.1.2 Ubicación de las Oficinas de Uribe & Schwarzkopf.....	8
1.2 Identidad Corporativa de Uribe & Schwarzkopf.....	9
1.2.1 Símbolo y Logotipo.....	9
1.2.2 Colores.....	9
1.2.3 Nombre y Marca.....	11
1.2.4 Presencia de la Marca Uribe & Schwarzkopf en la ciudad de Quito.....	11
1.2.5 Listado de Proyectos.....	12
1.2.6 Las instalaciones.....	14
1.2.7 Arquitectura Corporativa.....	15
1.3 Base Legal.....	17
1.4 Giro del Negocio.....	18
1.5 El Productos.....	18
1.6 Áreas de Trabajo en la organización.....	18
1.6.1 Soportes.....	19
1.6.2 Infografía del estudio de características demográficas de Miracielo S.A.....	19
1.7 Herramientas comunicacionales que utiliza la organización...20	
2. Globalización de la Comunicación y el protagonismo de la Comunicación Corporativa.....	21
2.1 Nociones básicas de la Comunicación.....	21
2.1.1 Conceptos de Comunicación.....	21
2.1.2 Elementos de la Comunicación.....	23
2.1.3 Barreras de la Comunicación.....	25
2.1.4 La Comunicación Interpersonal.....	27
2.2 Teorías de la Comunicación.....	28
2.2.1 Modelo básico de Shannon y Weaver.....	28
2.2.2 Modelo de Laswell.....	29

2.3 El protagonismo de la Comunicación Corporativa.....	30
2.3.1 ¿Cómo nace la comunicación corporativa?.....	31
2.3.2 Perfil de un Comunicador Corporativo.....	32
2.3.3 Funciones de un Comunicador Corporativo.....	33
2.4 La comunicación en el sigloXI.....	38
2.4.1 Intranet.....	38
2.4.2 Las nuevas herramientas de comunicación: Tecnologías de la Información Comunicación (TIC´s) y La Web 2.0.....	39
2.4.3 Comunicación por Objetivos.....	43
2.5 Planificación estratégica de la comunicación a la práctica....	45
2.5.1 El Pensamiento Estratégico.....	46
2.5.2 Vectores de la Estrategia.....	48
2.5.3 Definiendo las Estrategias de Comunicación.....	52
3. La Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa comienza en casa.....	53
3.1 Análisis Interno del Perfil Corporativo.....	53
3.1.1 Públicos o stakeholders.....	54
3.1.2 Definición de la identidad corporativa.....	56
3.2 La Filosofía Corporativa.....	58
3.2.1 Importancia de la Filosofía Corporativa.....	58
3.2.2 La Misión.....	59
3.2.3 Los Valores Corporativos.....	61
3.2.4 La Visión.....	61
3.2.5 La Evaluación de la Filosofía Corporativa.....	62
3.3 Cultura Corporativa.....	63
3.3.1 Tipos de Cultura Corporativa.....	63
3.3.2 Factores que señalan la tendencia en la Cultura Corporativa....	64
3.3.3 Aspectos que influyen en la Cultura Corporativa.....	67
3.3.4 Aspectos a tener en cuenta.....	68
3.3.5 Gestión de la Cultura Corporativa.....	70
3.3.6 Diseñar e Implantar una Cultura.....	71
3.4 Psicología de la comunicación y Gestión del Talento Humano por medio de la Inteligencia Emocional.....	73
3.4.1 Evolución del Talento Humano.....	75
3.4.2 Gestión del Talento Humano.....	76
3.4.3 Condiciones básicas para el Cambio Cultural.....	77
3.4.4 Reacciones ante un Cambio Cultural.....	78
3.4.5 La resistencia ante un Cambio Cultural.....	78
3.4.6 Inteligencia Emocional.....	79

3.5 Imagen pública y Posicionamiento.....	81
3.5.1 Bases Generales de la Imagen.....	82
3.5.2 Imagen Corporativa.....	82
3.5.3 Conceptos de Imagen Corporativa.....	83
3.5.4 Niveles de la Imagen.....	84
3.5.5 Proceso de la Imagen Corporativa.....	85
3.6 Vender Imagen ayuda de manera excepcional a las empresas.....	94
3.6.1 Nuevas tendencias de Marketing.....	95
3.7 Neuro- marketing.....	99
3.7.1 Marketing relacional o CRM.....	106
3.8 Gobierno Corporativo responsable de la imagen pública.....	110
3.8.1 Objetivos de un Buen Gobierno Corporativo.....	111
3.8.2 Responsabilidad Social Corporativa.....	112
3.8.3 Responsabilidad Social Ambiental.....	112
4. Diagnóstico de la situación actual de Uribe & Schwarzkopf sobre la Identidad Corporativa en sus públicos internos.....	117
4.1 Definición del Problema.....	117
4.2 Objetivo del Estudio.....	118
4.2.1 Objetivo General.....	118
4.2.2 Objetivos Específicos.....	118
4.3 Análisis del Macro Ambiente.....	119
4.3.1 Factores referentes al sector de la Construcción.....	119
4.4 Mapa de Públicos.....	123
4.5 F.O.D.A. propuesto.....	124
4.6 Estudio de la Identidad Corporativa en Uribe & Schwarzkopf.....	128
4.6.1 Antecedentes.....	128
4.6.2 Filosofía Corporativa propuesta.....	130
4.7 Principales rasgos de la Cultura Corporativa en Uribe & Schwarzkopf.....	130
4.7.1 Ritos, Rituales y Comportamientos.....	130
4.7.2 Normas.....	131

4.7.3 Héroe.....	132
4.7.4 Tipo de Cultura Corporativa.....	132
4.8 Tabulación, gráficas e interpretación de la encuesta de Comunicación Interna realizada en la organización.....	133
5. Plan Anual de Comunicación Interna para integrar la Identidad Corporativa en Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la imagen pública de la empresa.....	150
5.1 Objetivo General.....	150
5.2 Objetivos Específicos.....	150
5.3 Matrices.....	151
6. Conclusiones y Recomendaciones.....	158
6.1 Conclusiones.....	158
6.2 Recomendaciones.....	160
BIBLIOGRAFIA.....	162
ANEXOS.....	164

INTRODUCCIÓN

La Imagen Corporativa hoy en día es el activo intangible más importante en las empresas pues con ella aseguran su participación en el mercado. Al ser Uribe & Schwarzkopf una constructora posicionada es de suma importancia que inicie un trabajo intencional sobre la Imagen Corporativa que mantiene con los diferentes públicos con los que se interrelaciona.

Todos los actos que realizan las organizaciones generan una percepción en las personas y es, en este enunciado en donde yace el motivo principal para que la organización antes mencionada emprenda acciones planificadas sobre su Imagen Pública.

Para llevar a cabo una propuesta formal de un Plan Anual de Comunicación Interna es sustancial determinar, ¿Qué percepción poseen los colaboradores de la organización en cuanto a la comunicación interna? Para lo cual se utilizará como principal herramienta de investigación una encuesta mixta y por otro lado la observación participativa.

El objetivo principal de dicho estudio es conocer sobre los canales de comunicación que utiliza la empresa, el nivel de relación entre colaboradores y la de éstos con el jefe directo y sobre todo el grado de aceptación en el público interno en cuanto a la implementación de un Marco Filosófico.

Al momento de expresar formalmente la Misión, la Visión y Los Valores Corporativos en Uribe & Schwarzkopf se podrá establecer patrones de conducta en el público interno que denoten la vivencia de una Cultura Corporativa fuerte e influyente en el resto de públicos.

Para gestionar la Imagen de la empresa se necesitará del área de Marketing que maneja la comunicación externa y del departamento de Gestión de Talento Humano para manejar la comunicación interna de la empresa.

CAPÍTULO I

1. Conociendo a Uribe & Schwarzkopf

1.1 Antecedentes

Uribe & Schwarzkopf se ha consolidado como una firma que brinda el servicio completo sobre la oferta de compra de bienes inmuebles, las actividades se pueden simplificar de la siguiente manera:

- Planificación del proyecto,
- Promoción del bien inmueble,
- Comercialización,
- Proceso de construcción,
- Asistencia para el financiamiento,
- Asesoría legal y finalmente entrega del mismo.

Es una marca posicionada en la sociedad quiteña, que a lo largo de sus años de trayectoria ha podido conjugar la experiencia obtenida con los nuevos avances tecnológicos de los procesos constructivos y gracias a ellos ha permitido el continuo crecimiento de la organización.

Para el desarrollo de las diferentes actividades en Uribe & Schwarzkopf se desarrollan varias empresas como:

Uribe & Schwarzkopf Ingenieros y Arquitectos

Miracielo S.A.

Servicios Legales Integrales

Corpoventura

Arvaljo S.A.

Son empresas relacionadas entre ellas y como característica integradora la ocupación del mismo espacio físico. Estas empresas hacen que la marca se fortalezcan pues respaldan el trabajo del proceso general. Concentrando el estudio de la presente tesis en la marca establecida como Uribe & Schwarzkopf y Miracielo S.A. la empresa que maneja la nómina de los colaboradores.

La marca Uribe & Schwarzkopf surgió en el año 1973 como un estudio de arquitectura que entendió las necesidades de vivienda que en ese momento tenía la ciudad de Quito. Siendo socios principales de: SARCO. S.A., ORO BLANCO CONSTRUCTORES S.A. y DERBY S.A.

Originalmente estuvo formado por Felipe Londoño, Bernardo Uribe y Tommy Schwarzkopf, años más tarde Felipe Londoño se desvinculó de la firma al fijar su residencia en el exterior.

1.1.1 Historia de Uribe & Schwarzkopf

En la página web de la empresa, (www.viviendaexpress.com) se puede encontrar parte de la historia que es detallada a continuación:

(1973 - 1977) La década de los setentas fue un período de notables cambios políticos y económicos, En nuestro país, la gravitación de estos cambios fue mayor por un suceso de notable trascendencia: la explotación del petróleo.

El crecimiento del Ecuador fue evidente y permitió la transformación del modelo económico y Uribe & Schwarzkopf cooperó entonces para convertir a Quito en una "ciudad para vivir" con la planificación y construcción de edificios de departamentos, casas de vivienda y soluciones habitacionales con un estilo moderno y funcional, tanto en el perímetro urbano como en los valles aledaños.

(1978 - 1982) El regreso de la democracia marcó un hito importante en las relaciones sociales, políticas y económicas del Ecuador. El inicio de este periodo contribuyó a crear confianza y participación de la empresa privada en grandes proyectos nacionales. En el campo de la construcción en Quito continuó su vigoroso crecimiento,

Quito se convertiría paulatinamente en una hermosa metrópoli, con su propio carácter dado por su hidalgo origen, que dio razones suficientes a la UNESCO para que la declarase como primer "Patrimonio Cultural de la Humanidad". La empresa Uribe & Schwarzkopf, de acuerdo con su política, afianzó sus proyectos mediante la promoción, planificación, construcción y ventas de departamentos, locales comerciales, suites y casas unifamiliares.

(1983 - 1987) La modernidad tuvo algunos factores asociados en el Ecuador: la secularización general de las costumbres, la incorporación paulatina de la mujer en el proceso productivo, la incidencia de los medios audiovisuales, el auge del modelo agro exportador complementado con el petróleo y el fenómeno de la urbanización -el Ecuador pasó a ser en este período un país urbano-, entre otros.

La compañía Uribe & Schwarzkopf apostó a favor de una urbanización de corte moderno y humano, al servicio de la creación de nuevos escenarios para la vida. Planificó y construyó viviendas, departamentos, oficinas y centros comerciales antisísmicos, dotados de conceptos donde combinan armoniosamente las necesidades de sus habitantes y los requerimientos del entorno y los servicios comunitarios.

La promoción y desarrollo de este tipo de urbanismo significó mucho trabajo, la incorporación de nuevas tecnologías, la gerencia estratégica y

políticas claras para satisfacer los gustos de una demanda siempre exigente.

(1988 - 1992) La arquitectura quiteña se cimentó sobre nuevos paradigmas. El paisaje natural dio ambientes extraordinarios para crear espacios, estilos y modelos constructivos que irían configurando un modo de ver y hacer un urbanismo diferente.

Sin estridencias, Uribe & Schwarzkopf continuó su proceso de consolidación con un liderazgo eficaz, que cifró en los resultados su ventaja comparativa y competitiva. Sus obras ya numerosas en el horizonte capitalino son propuestas innovadoras, sencillas y de gran contenido social que en ocasiones rompen esquemas. Comienza a vislumbrarse una gran responsabilidad y una nueva capacidad para ofrecer alternativas en los campos de la ingeniería, la arquitectura y el urbanismo en el Ecuador y otros países.

Generó empleos para muchos ecuatorianos y múltiples oportunidades para proveedores de materiales y servicios relacionados con la construcción.

(1993 - 1997) En los umbrales de la sociedad del conocimiento, las crecientes capacidades tecnológicas y empresariales permitieron a Uribe & Schwarzkopf ofrecer una dinámica creacional de notable impacto en usuarios y clientes.

Se debía innovar, producir, competir y crear soluciones constructivas de alta calidad mediante estructuras "inteligentes".

Los departamentos y viviendas orientadas al bienestar de las familias; y las oficinas y comercios destinados a dinamizar la producción y la productividad son en realidad respuestas originales, que integran ideas y

conceptos que tienden a satisfacer necesidades actuales y a estar preparados para recibir al futuro.

Uribe & Schwarzkopf ha hecho esfuerzos importantes para responder a estos desafíos. Sus objetivos se han cumplido gracias a una demanda segmentada que espera respuestas creativas donde la eficiencia no es un vocablo declarativo, sino un valor esencial de la empresa. En esta perspectiva, la sensibilidad social de Uribe & Schwarzkopf ha sido compatible con su afán permanente de buscar la excelencia, el uso correcto de la tecnología y el liderazgo en el complejo mundo de la construcción.

(1998 - 2002) El fin del siglo XX y el inicio del siglo XXI significaron para la humanidad una época de modificaciones sustanciales, en los campos de la política, las ciencias, las artes, la economía y la cultura.

En plena era de la globalización la sociedad humana conoció nuevos descubrimientos científicos.

Pero al crecimiento económico le correspondió otros problemas graves como el calentamiento de la tierra y sus secuelas, la proliferación del sida y la inequidad social, fuentes de intolerancia y violencia.

En nuestro país se produjo la crisis política más importante de su historia, aunada por la crisis bancaria que dio origen a la dolarización que se mantiene hasta hoy. Pero la inestabilidad política y económica en el Ecuador reafirmó la fe en el país y en las instituciones democráticas, afectadas por los bloqueos permanentes.

Surgió la empresa privada y entre ellas Uribe & Schwarzkopf para propiciar confianza, empleo y posibilidades de crecimiento.

En el campo de la construcción, Uribe & Schwarzkopf no cesó en sus esfuerzos y encontró en la crisis oportunidades interesantes de producción de bienes y servicios. Y surgieron nuevos proyectos urbanísticos que embellecieron el Ecuador, de la mano de nuevas tecnologías y sistemas de financiamiento que fomentaron el ahorro, la liquidez y la búsqueda conjunta de soluciones. El sector privado confiable dinamizó la economía, y Uribe & Schwarzkopf se constituyó en un referente visible de un proyecto más amplio: la construcción del Ecuador del Tercer Milenio.

(2007-2011) En el transcurso de estos cinco años tanto como para el país como para Uribe & Schwarzkopf ha sido de gran significado el impulso al sector de la construcción. Además con beneficios sociales como los entregados por el Biess han permitido que varias familias ecuatorianas hayan cumplido con el sueño de obtener su vivienda propia.

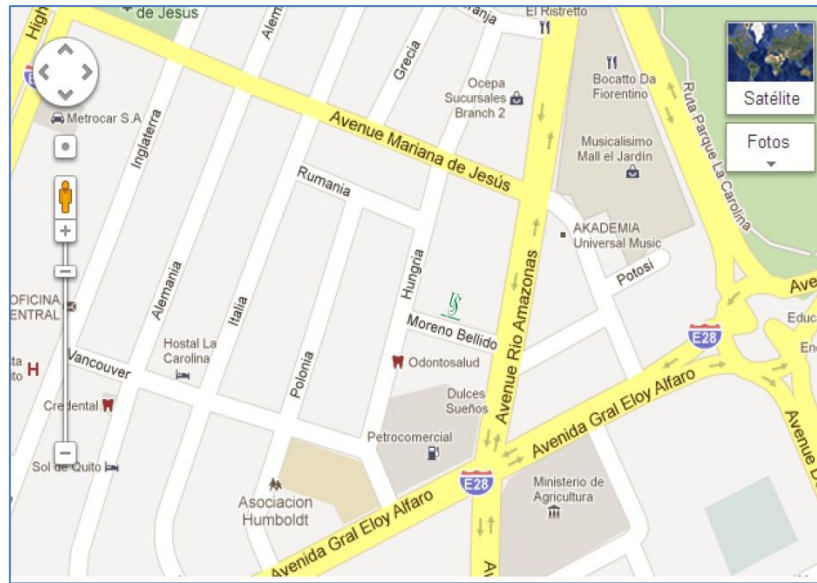
Dentro del extenso portafolio de proyectos se destaca a Urban Plaza, edificio entregado a la sociedad como nuevo ícono en el sector de la Plaza Artigas; que además fue premiado con la Medalla de Oro Bienal de Miami + Beach 2009. Es de gran satisfacción para Uribe & Schwarzkopf seguir aportando con el embellecimiento de la urbe con la edificación de nuevos e inteligentes edificios que responden a las necesidades durante estos 38 años de trayectoria.

En diciembre de 2010 se inició la Construcción de Paseo San Francisco, un nuevo concepto de galería comercial, educación y entretenimiento, un proyecto con amplios espacios destinados para la cultura. Y sin duda, el traslado del aeropuerto al sector de Tababela para el año 2012 marcará un nuevo rumbo para la construcción permitiendo aún más el crecimiento vertical de la ciudad.

1.1.2 Ubicación de las Oficinas de Uribe & Schwarzkopf

- Oficina Central

Gráfico 1.1 Oficina Central U&S



Fuente: Google Maps

Elaborado por: la autora

- Proyectos en Comercialización y Construcción.

Gráfico 1.2 Ubicación de Proyectos de U&S



Fuente: Google Maps

Elaborado por: la autora

1.2 Identidad Corporativa de Uribe & Schwarzkopf

La identidad en las empresas como lo señala Justo Villafañe es similar a la identidad de las personas, comprende “(...) el conjunto de rasgos y atributos que define su esencia, alguno de los cuales son visibles y otros no.” (1998:26).

1.2.1 Símbolo y Logotipo

Gráfico 1.3 Logotipos de la Marca U&S



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

En la empresa no se ha determinado formalmente un manual de Imagen Corporativa en el cual se especifique la tipografía, los colores corporativos y la cromática del Isotipo y Logotipo. Como se puede ver en años anteriores el logotipo contenía las palabras Planificación y Construcción, pero en a partir del año 2010 se determinó sacarlas.

1.2.2 Colores

Al formar parte de la imagen de cada uno de los proyectos el Logotipo ha sido ocupado en varios colores, sin embargo los más utilizados para tems corporativos son el verde, negro, blanco y azul. La composición de los tres colores son:

Tabla 1.1 Composición de Colores de Logotipo de U&S

AZUL	NEGRO	VERDE
C: 98.48%	C: 100%	C: 93%
M: 92.74%	M:100%	M: 30%
Y: 11.81%	Y: 100%	Y: 100%
K: 3.26%	K: 100%	K: 1%

Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

Por otra parte Miracielo S.A posee un logotipo que es utilizado en las identificaciones de control de entrada y salida además es utilizado para papelería en certificados de trabajo, facturas, etc.

Gráfico 1.4 Logotipo de Miracielo



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

Tabla 1.2 Composición de Colores de Logotipo de Miracielo

Azul			
C: 100%	M:90%	Y: 10%	K:0%

Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

A continuación se detalla un cuadro de colores con los diferentes significados, el uso que aporta y que produce el exceso del mismo.

Gráfico 1.5 Propiedades de colores

Color	Significado	Su uso aporta	El exceso produce
BLANCO	Pureza, inocencia, optimismo	Purifica la mente a los más altos niveles	---
LAVANDA	Equilibrio	Ayuda a la curación espiritual	Cansado y desorientado
PLATA	Paz, tenacidad	Quita dolencias y enfermedades	---
GRIS	Estabilidad	Inspira la creatividad Simboliza el éxito	---
AMARILLO	Inteligencia, alentador, tibieza, precaución, innovación	Ayuda a la estimulación mental Aclara una mente confusa	Produce agotamiento Genera demasiada actividad mental
ORO	Fortaleza	Fortalece el cuerpo y el espíritu	Demasiado fuerte para muchas personas
NARANJA	Energía	Tiene un agradable efecto de tibieza Aumenta la inmunidad y la potencia	Aumenta la ansiedad
ROJO	Energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor, agresividad, impulsivo	Usado para intensificar el metabolismo del cuerpo con efervescencia y apasionamiento Ayuda a siperar la depresión	Ansiedad de aumentos, agitación, tensión
PÚRPURA	Serenidad	Útil para problemas mentales y nerviosos	Pensamientos negativos
AZUL	Verdad, serenidad, armonía, fidelidad, sinceridad, responsabilidad	Tranquiliza la mente Disipa temores	Depresión, aflicción, pesadumbre
AÑIL	Verdad	Ayuda a despejar el camino a la consciencia del yo espiritual	Dolor de cabeza
VERDE	Ecuanimidad inexperta, acaudalado, celos, moderado, equilibrado, tradicional	Útil para el agotamiento nervioso Equilibra emociones Revitaliza el espíritu Estimula a sentir compasión	Crea energía negativa
NEGRO	Silencio, elegancia, poder	Paz. Silencio	Distante, intimidatorio

Fuente: <http://www.taringa.net/posts/info/13492495/significado-de-colores.html>

Recuperado: 6 Septiembre de 2011

1.2.3 Nombre y Marca

El nombre de la marca es de carácter patronímico pues está constituido por los dos apellidos de los principales socios de la empresa. El ingeniero Bernardo Uribe y el arquitecto Tommy Schwarzkopf. El orden no tiene algún significado más bien fue escogido por fonética según la Gerente Actual de Marketing.

1.2.4 Presencia de la Marca Uribe & Schwarzkopf en la ciudad de Quito

La marca Uribe & Schwarzkopf se ha caracterizado por su constante evolución acorde a las necesidades y expectativas de los demandantes y la innovación es y será un factor fundamental en la constructora.

Pioneros en Quito con la construcción de Lofts que marcan la tendencia hoy en día, y proveer de espacios de dispersión diferenciadores hacen que los edificios de Uribe & Schwarzkopf no sean sólo de vivienda, el objetivo principal es que sus habitantes disfruten de su hogar.

Las áreas comunales en los edificios conformadas por piscina, gimnasio, baño turco, hidromasaje, sala de cine o áreas BBQ. Hacen que cada edificio sea especial. La utilización de tecnología para el proceso constructivo ha sido un complemento al diseño.

Los aciertos y éxitos empresariales de la organización se resume en:

- **Ubicación Estratégica:**

Un factor decisor de compra es la ubicación del bien inmueble; la cercanía a bancos, centros comerciales y restaurantes es fundamental para los proyectos. Los proyectos de la constructora están ubicados como factor principal cerca a este tipo de establecimientos.

- **Plusvalía:**

Invertir en bienes raíces es la mejor manera de ganar en futuro, al pasar del tiempo departamentos, oficinas y locales comerciales ganan mayor rentabilidad. El crecimiento en los últimos años del sector de la construcción ha sido factible al ingreso de divisas por los migrantes y la intervención del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS).

- **Prestigio y Confiabilidad:**

Son 38 años que respaldan el trabajo y más de 100 proyectos entregados con agrado lo que denota el prestigio y la confiabilidad obtenida por parte de clientes hacia la empresa.

- **Innovación de Diseños:**

Conocer de nuevas opciones de vivienda para satisfacer a los clientes, definir la realidad del país y determinar diseños innovadores ha marcado el giro de la marca (Ekos, 2011, p. 316).

1.2.5 Listado de Proyectos

Durante estos largos años de experiencias y trayectoria la organización ha entregado a la ciudad de Quito y sus alrededores, más de 100 proyectos.

Tabla 1.3 Lanzamiento de Proyectos de U&S por años

2011	Bristol Parc, Cosmopolitan, Avedis, Americas Parc, Catalina Parc, Mei, Marquis Plaza.
2010	Plaza Arts, Gallery Plaza, Isabella Plaza, Metroplaza, Jardines de San Luis II etapa, Majestic Plaza, Ritz Plaza Torre Norte, El Portal de Florencia, Paseo San Francisco (Cumbayá).
2009	Torre Alta, Portón de Cumbayá, Urban Plaza, Plaza Cordero, Plaza 6, Plaza Colon II, Royal Plaza.
2008	Jardines de San Luis I etapa, Verona, Torres de San José, Plaza

	Milano.
2007	Hospital San Lorenzo (Esmeraldas), Hotel Le Parc.
2006	El Portón Equinoccial.
2005	Plaza Colón, Ritz Plaza Torre Sur.
2004	Alcalá del Valle (Vía a Amaguaña), Portón de Cumbayá, Country Club Santa Fe, Amazonas Plaza.
2003	Portal de Capri, Murano Plaza.
2002	Park Plaza, Torres de Parque Real (Conjunto de 12 Torres).
2001	Ardres Plaza.
2000	Portón del Valle, Conjunto Residencial Villaloma.
1999	Sinagoga de la Comunidad Judía de la Ciudad de Quito, Portón de Cádiz.
1998	Portalegre, Monteloma.
1997	Plaza San Blas (Recuperación Centro Histórico), Casa Azcúnaga.
1996	Plaza Real, Hotel DannCarlton Quito.
1995	Las Torres de San Isidro (Conjunto de 14 Torres).
1994	Lomas del Tenis, Brasil Plaza, Panorama, La Fontana, Club Casagrande.
1993	Condado Plaza, Galerías del Bosque, Geordy, Belvedere.
1992	Altos del Bosque
1991	Alcalá (Conjunto de 9 Edificios), Las Marías, Colinas de Fresno.
1990	Edificio Valy.
1986	Inmona, La Castellana, Terranova.
1985	Casa Baker, Jockey Club (Conjunto de 3 Torres), Tropiburguer.

1984	Sol del Bosque, Doral Almagro, Edificio Chiriboga, Scandinava, La Ladera, Piedra Verde, Torres del Norte, Balmoral.
1983	Mira Quito, Freile Franco, Artigas 100, Pueblo Nuevo, Monte Doral, Torres Granada.
1982	Guimel Mañosca, Conjunto Gs, Edificio HCJB, Doral de la Carolina.
1980	Casas del Bosque.
1979	Doral Galíndez.
1978	Edificio América.
1976	Ronda Nueva.
1973	Edificio Bolívar.

Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

1.2.6 Las instalaciones

Las oficinas están ubicadas en las calles Moreno Bellido E3-69 y Av. Amazonas, sector la Carolina. Un edificio blanco de tres pisos es conocido como la oficina central. Además hay Oficinas de Ventas con los Asesores Comerciales asignados y cada proyecto tiene su Oficina Técnica en donde se encuentra el Residente, Director de Obra, Secretaria de Obra y Bodeguero.

Fotografía 1.1 Fachada Principal de la Oficina Central de U&S



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: María Soledad Rosales

En el año 2008 se realizó una reestructuración al espacio físico. Las instalaciones son modernas amplias, pero con la singularidad que en frente existe una casa en donde está el departamento de adquisiciones, seguridad industrial y las oficinas de Paseo San Francisco además cuenta con una amplia cafetería para el uso de todos los colaboradores y público mixto que trabaja para la firma.

Fotografía 1.2 Fachada de Oficina Paseo San Francisco



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

1.2.7 Arquitectura Corporativa

Se reconoce a la Arquitectura Corporativa según Ezquer y Castellano (2010) a aquella que establece un nexo entre el diseño del espacio en donde se desarrollan las actividades empresariales con el estilo de gestión de la organización. (p. 98)

Este nexo existirá por medio de dos cosas: primero contar con un arquitecto que traslade la identidad de la empresa al mobiliario y segundo conocer de manera clara la cultura corporativa pues con la decoración se pone en

manifiesto la identidad corporativa con el fin de generar una imagen en los diferentes públicos.

En las instalaciones de Uribe & Schwarzkopf se puede observar armonía y contraste de colores, en todas las áreas es fundamental tener al menos una planta ornamental. Tiene luminosidad y circulación de aire sin problema.

Fotografía 1.3 Vista Interior de Oficina Central

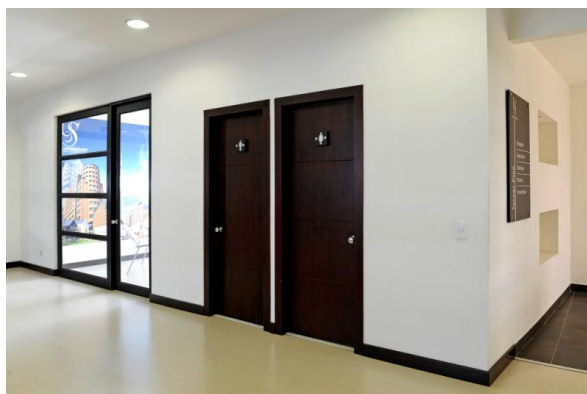


Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: María Soledad Rosales

Se identifica por medio de la señalética, en la siguiente fotografía se puede diferenciar claramente el baño de hombres y mujeres y un tablón informativo sobre los departamentos del piso. La base es de madera color bengué y las letras plateadas.

Fotografía 1.4 Vista Interior Señalética



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: María Soledad Rosales

1.3 Base Legal

Miracielo S.A. fue constituida el 7 de noviembre de 1989 domiciliada en la Moreno Bellido 200 y como accionistas el Arquitecto Tommy Schwarzkopf y el Ingeniero Bernardo Uribe. Miracielo es la empresa que maneja el personal de nómina en rol constan 150 personas, distribuidas en oficina central, oficinas de ventas y oficinas técnicas. Está constituida como Sociedad Anónima.

Uribe & Schwarzkopf Ingenieros y Arquitectos Cía. Ltda. Fue constituida el 19 de febrero del año 2001. La Razón Social es la de Compañía Limitada, con el aporte del Arquitecto Tommy Schwarzkopf, Ingeniero Bernardo Uribe y la Señorita Carmen Roig.

En el objeto social indica que la empresa se dedicará:

- a) A desarrollar actividades propias del ramo de la ingeniería civil y arquitectura
- b) A desarrollar proyectos urbanísticos, incluida su promoción y venta. - En fin, podrá realizar todo tipo de actos o contratos, permitidos por las leyes ecuatorianas, siempre y cuando aquellos actos y contratos se encuentren encaminados a cumplir su objetivo social. – La compañía no podrá realizar intermediación financiera conforme el artículo veintisiete (Art. 27) de la Ley de Regulación Económica y Gasto Público, en concordancia con la regulación ciento veinte guión ochenta y tres (120-83) de la Junta Monetaria.- Artículo Tercero.- Esta compañía durará treinta años a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil, pero podrá disolverse y liquidarse con anterioridad al plazo previsto por resolución unánime del capital social, expresado en la respectiva Junta General en primera convocatoria o por las causales contempladas en la Ley de Compañías.- Artículo Cuarto. (Acta de Constitución)

El domicilio principal de la compañía es en el Distrito Metropolitano de Quito, sin embargo de los cuales, podrán establecerse sucursales, oficinas, agencias

y oficinas en cualquier lugar de la República de Ecuador, si las necesidades administrativas así lo requieran.

1.4 Giro del Negocio

Como se mencionó anteriormente los macroprocesos se pueden simplificar de la siguiente manera:

- Planificación del proyectos
- Promoción del bien inmueble
- Comercialización
- Proceso de construcción
- Asistencia para el financiamiento
- Asesoría legal y finalmente entrega del mismo

1.5 El Producto

Los productos que se comercializan en la empresa son; suites, departamentos de 1, 2 y 3 dormitorios, modernos lofts, oficinas, locales comerciales, estacionamientos y en los últimos edificios se ha dado protagonismo a las áreas sociales que están constituidas por: cines, área de spa con baño- turco, sauna, piscina, gimnasio equipado con máquinas y terrazas con vista panorámica.

1.6 Áreas de Trabajo en la organización

Se puede dividir en tres grandes áreas de trabajo; la oficina central en donde se realizan los procesos administrativos, como la recepción de ventas, trámite de créditos, firma de escrituras y promesas de Compra-Venta, gestión de cobranza, pago a proveedores, etc. Las oficinas de Ventas ubicadas en los proyectos en donde se da a conocer los diferentes tipos de proyectos que se comercializan a los clientes que llegan a ellas. Y las oficinas técnicas es donde se lleva a cabo el proceso de construcción.

1.6.1 Soportes

Para llevar a cabo un proceso completo intervienen varias áreas como es el Departamento de Sistemas que apoya por medio de un sistema en línea para venta, reserva, desistimiento de los bienes.

El departamento legal se encarga de firmas de contratos, y promesas de compra-venta de los bienes inmuebles; entre otras cosas la declaración de propiedad horizontal, etc.

El servicio al Cliente ha ido incrementando en el último año su colaboración puesto que internamente en el departamento hay dos personas que hacen Control de Calidad antes de entregar los inmuebles y otra persona que hace un seguimiento conocido como Servicio Post-Venta.

1.6.2 Infografía del estudio de características demográficas de Miracielo S.A.

Gráfico 1.6 Infografía demográfica de Miracielo S.A.



Fuente: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

1.7 Herramientas comunicacionales que utiliza la organización

Cabe recalcar que la Marca Uribe & Schwazkopf ha trabajado incasablemente en las comunicaciones externas y es evidente ver:

- Vallas publicitarias de los diferentes proyectos.
- Murales pintados en cerramiento de los proyectos.
- Presencia en radios locales como Sonorama y Multimedios 106 por medio de cuñas y menciones publicitarias.
- Presencia en redes sociales en su cuenta de Facebook y Twitter.
- Banners en páginas web de interés inmobiliario como: www.plusvalia.com y www.elportal.com.ec.
- Página web: www.viviendaexpress.com
- Publicación mensual en varias revistas como: Revista Clave!, Cosas, El Portal, A Bordo de Tame, Vistazo y Revista Inmobiliaria de Ekos
- Publicación en periódicos locales y provinciales.
- Stands en ferias.
- Publicación en Libros Inmobiliarios.
- Presencia de la marca como auspicio en eventos sociales.
- Sponsor oficial del Deportivo Quito.
- Volanteo sectorizado con flyers.
- Eventos empresariales como cócteles de inauguración de Proyectos.

Por otro lado en cuanto a comunicación interna uso de correo electrónico es el principal medio para comunicar hechos de interés general, las llamadas telefónicas, la comunicación informal y las reuniones del área de ventas mensuales son otras herramientas utilizadas.

En la organización no se cuenta con un buzón de sugerencias ni intranet, revista interna ni tampoco con carteleras de información. Los memos y cartas externas no tienen un formato predeterminado. Y según el departamento se podrán encontrar memos numerados y otros no.

CAPÍTULO II

2. Globalización de la Comunicación y el protagonismo de la Comunicación Corporativa.

2.1 Nociones básicas de la Comunicación

Para llegar a conocer el protagonismo que va alcanzando la Comunicación Corporativa en las empresas es necesario saber el proceso evolutivo de la comunicación. Empezando por generalidades básicas que nos permitirán esclarecer los conceptos, elementos, barreras y demás para así entender como la comunicación influye de manera natural al buen desarrollo de las organizaciones.

La palabra Comunicar proviene del latín *Comunicare* y su significado es “poner en común”. De este modo nace el propósito de la comunicación de poner en común los conocimientos y sentimientos a través de signos y símbolos como lo son las palabras, los gestos, la señal y la imagen (Martínez, 1997, p. 1).

2.1.1 Conceptos de Comunicación

Con el transcurso del tiempo y la evolución de la sociedad se han dado varios conceptos de comunicación dentro de los cuales se pueden citar algunos compilados por Alejandra Martínez:

Aristóteles: “El objetivo principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista.”

Aranguren: “Comunicación es la transmisión de un mensaje mediante un emisor, una conducción y un receptor.”

David K. Berlo: “Es un proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor”.

Según Martínez; “La Comunicación es el proceso mental en el que interactúan un emisor y un receptor para intercambiar las ideas, conocimientos, experiencias y sentimientos que se transmiten a través de un código, un mensaje y un canal adecuado” (1997: 1).

Del mismo modo el autor John Fiske presenta una visión general de la comunicación como la interacción social por medio de mensajes atribuyendo 4 presupuestos sobre el tema, los mismos que serán indicados a continuación:

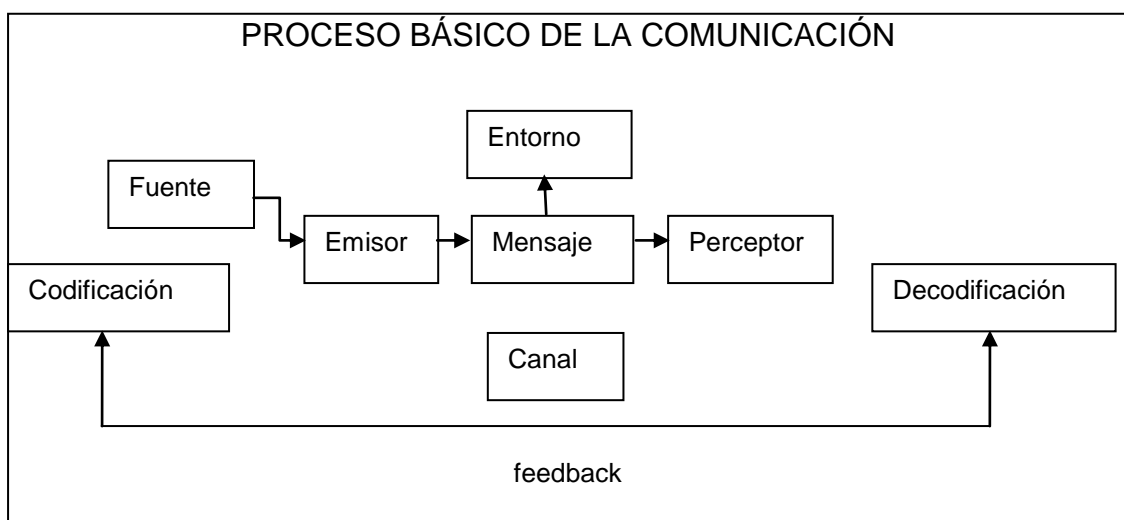
- 1) La comunicación es susceptible de ser estudiada, pero se requiere de varios enfoques disciplinarios para poder hacerlo en toda su amplitud.
- 2) Toda comunicación incluye signos y códigos. Los signos constituyen actos o artefactos que se refieren a algo diferente de ellos mismo, es decir, son conceptos significativos. Los códigos son los sistemas de organización de los signos que establecen cómo los mismos pueden estar inter-relacionados.
- 3) Los signos o códigos son transmitidos, o puestos a disposición de otros, el transmitir o recibir signos, códigos o comunicación es la práctica de las relaciones sociales.
- 4) En la cultura de los seres humanos la comunicación constituye una parte central. Como resultado se tiene que el estudio de la

comunicación implica el estudio de la cultura a la cual está integrada (1982:19).

2.1.2 Elementos de la Comunicación

Con el propósito de facilitar el estudio de la comunicación los entendidos en la materia han denominado *circuito del habla* al sistema en el que dos interlocutores conversan: uno como emisor y otro como receptor, intercambiando entre sí éstas funciones, de modo que los ambos hablan y escuchan de forma alternada, para de esta manera establecer lo que se conoce como comunicación oral.

Gráfico 2.1 Proceso Básico de la Comunicación



Fuente: Clases de Desarrollo del Pensamiento: Rubio, Fabián (2007)

Elaborado por: la autora

En el cuadro indicado anteriormente se puede identificar cuatro elementos principales en el proceso de la comunicación los mismos que son:

a) Emisor: es la fuente de la comunicación, transmisor, codificador, decodificador. Es quien inicia la comunicación, la misma que selecciona los signos, señas o símbolos para enviar el mensaje por medio del canal adecuado.

b) Mensaje: es la información total que el emisor ha codificado para transmitirla por medio del habla, gestos, escritura, música, pintura, movimientos corporales, señales de humo, banderas, entre otros, etc. Es preciso que el mensaje cumpla con tres factores que son: código, contenido y tratamiento.

- El código se refiere al conjunto de símbolos que tienen significado para alguna persona y es fundamental que emisor y receptor compartan el mismo código para su correcto entendimiento
- El contenido está conformado por el material seleccionado por el emisor para expresar su finalidad.
- El tratamiento es el modo o la forma de expresión del mensaje.

c) Canal: establece la manera por la cual se envía el mensaje, es el vehículo para transmitir, recibir o difundir lo que el emisor desea comunicar. Existen dos tipos de canales que son: naturales y artificiales.

- Los canales naturales constituyen los que posee el ser humano de manera innata y por los cuales se relaciona con el exterior, mencionados canales son los sentidos de la vista, del olfato, del gusto, del tacto y del oído.
- Los canales artificiales son los que han sido creados por el hombre para llevar los mensajes a través del tiempo y del espacio, por ejemplo el cine, la radio, la televisión, el teléfono, la fotografía, entre otros, etc.

d) Perceptor: es la persona o grupo de personas que reciben el mensaje. Se lo conoce también como decodificador, descifrador, intérprete, receptor. Es fundamental que el perceptor después de recibir el mensaje, analizarlo, comprenderlo y decodificarlo lo acepte o rechace. El perceptor al dar una respuesta inmediata se convierte en Emisor (Martínez, 1997, pp. 4-9).

2.1.3 Barreras de la Comunicación

Existen varios tipos de barreras que dificultan una comunicación asertiva, a continuación se detalla las más comunes:

- Las barreras físicas: se producen cuando los medios físicos como el exceso o falta de iluminación, los sonidos o ruidos con un alto volumen, el calor o frío en abundancia, los cuales impiden al mensaje llegar con claridad.
- Las barreras fisiológicas: se trata de las carencias orgánicas del emisor o receptor puede ser dislexia o sordera.
- Las barreras psicológicas: se encuentra este tipo de barrera por la diferencia en las personalidades entre el emisor y el receptor, pues cada persona emite e interpreta los mensajes según sus valores, prejuicios, normas, hábitos, costumbres.

Es preciso mencionar que existen diversos factores mentales que obstaculizan la comunicación, entre los que destacan:

- El hecho de adoptar una posición sarcástica, crítica o déspota.
- No tener dominio de las pasiones.
- Hacer caso omiso del punto de vista de los demás.
- Valorar a los demás sólo por sus conocimientos y uso del lenguaje.
- Aceptar la influencia sobre los aciertos hechos, palabras, personajes, jerarquías.
- Sospechar de los demás en forma sistemática y tenerles una constante aversión.
- Interpretar los mensajes basándose sólo en su contexto y en la moral social.

- Inclinarsse por no registrar lo desagradable.
- Timidez.
- Experimentar emociones o preocupaciones ajenas a la comunicación.
- Sobrevalorarse a sí mismo.

Del mismo modo es importante señalar que existen barreras dadas por prejuicios; es decir cuando se da una opinión anticipada son muy comunes e inevitables pues dividen a los grupos sociales, naciones, razas y religiones, al convertirlos en antagónicos y enemigos entre sí.

- Las barreras semánticas: se presentan cuando en la comunicación las palabras tienen distinto significado para el emisor y para el receptor, pues cada quien interpreta las palabras de manera diferente de acuerdo a sus vivencias y acervo cultural, de ahí que es indispensable definir los conceptos para coincidir en el significado y evitar así malos entendidos al entablar una comunicación.
- Las barreras administrativas: se deben a una mala estructura administrativa en las organizaciones, una mala planeación o deficiencia en los canales operacionales y de mando. Y esto causa un mal funcionamiento de la comunicación que dificulta el proceso administrativo.
- Las barreras filosóficas: aparecen cuando existen pensamiento diferencial entre personas, grupos sociales pueblos y países, estas barreras se deben a los diferentes modos de interpretar tanto al mundo como la vida, pues a través del tiempo y el espacio los seres humanos de todo el mundo han explicado de diferentes maneras la relación con su ser, con otros seres y con el ambiente que los rodea. (Martínez, 1997, pp. 10-11)

Todo proceso comunicativo distorsiona la información, al producirse ruidos o con la aparición de barreras, es por esta razón que es necesario crear

conciencia y para evitar estos problemas es fundamental apegar los mensajes a la realidad y conocer de mejor manera al receptor.

2.1.4 La Comunicación Interpersonal

Diálogo se define como: “El proceso de intercambio de información, mediante la comunicación oral en una relación entre dos o más personas” (Martínez, 1997, p. 10)

Y todo diálogo tiene una finalidad dentro de las cuales se pueden distinguir:

- a) Informar o difundir noticias, conceptos, datos, etc.
- b) Resolver problemas y ayudar en la toma de decisiones.
- c) Proponer puntos de vista o inculcar un patrón de conducta.

Por otra parte conviene destacar que para tener éxito en el diálogo es indispensable contar con las siguientes condiciones:

- a) Disposición al cambio.- para ajustar las ideas de los seres humanos en función de las necesidades humanas, mediante el intercambio de experiencias e ideas.
- b) La existencia de un código común.- esto es, la conveniencia de usar el mismo vocabulario o en su defecto ajustarlo hasta tener una codificación común, con el propósito de evitar las discusiones inútiles por la diferencia de términos que desvían el objetivo fundamental del diálogo.
- c) Contemplación de un modo de referencia recíproco.- esto significa observar diversas suposiciones acumuladas a través del tiempo. Por ejemplo, cuando se enciende la luz roja del semáforo, el automovilista deberá detener el vehículo.

d) Respuesta o retroalimentación.- es el medio que permite corregir o corroborar la interpretación que una persona da al mensaje de la otra.

e) Libertad de expresión.- al existir un clima de confianza y seguridad, los interlocutores se sienten con mayor libertad para expresarse, sin el temor de ser rechazados o menospreciados.

f) La redundancia.- se fundamenta en la repetición y formulación de datos, indispensables para transmitir y recibir información. (Martínez, 1997, p. 11)

2.2 Teorías de La Comunicación

Al ser la comunicación una ciencia social y no exacta hace que sean varios los estudios que se presentan en el tema de las teorías de la comunicación. En el transcurso del tiempo han sido varios los autores que han presentado estudios referentes. A continuación se presentará una síntesis realizada por Jhon Fiske.

2.2.1 Modelo básico de Shannon y Weaver

También conocido como *Mathematical Theory of Communication (1949)* constituye una de las más importantes fuentes para los estudios de comunicación. Su trabajo fue desarrollado durante la segunda guerra mundial en los Estados Unidos en los laboratorios de teléfonos Bell, en el cual su trabajo principal fue encontrar la manera de enviar la máxima cantidad de información por un determinado canal, esta capacidad estaba directamente relacionada con sus antecedentes en ingeniería y matemáticas, sin embargo han sostenido que su teoría es aplicable a todo el espectro de la comunicación humana.

Cabe recalcar que en este modelo se presenta a la comunicación como “un proceso lineal y sencillo y sobre todo comprensible, ya que se destacan claramente sus características de simplicidad y linealidad”. (Fiske, 1984, p. 1)

En este estudio de la comunicación los ingenieros identificaron tres niveles de problemas los mismos que serán indicados a continuación:

Nivel A: Problemas técnicos	¿Con qué nivel de exactitud pueden ser transmitidos los símbolos de la comunicación?
Nivel B: Problemas semánticos	¿Con qué nivel de precisión transmiten los símbolos el significado deseado?
Nivel C: Problemas de efectividad	¿Con qué nivel de efectividad el significado recibido afecta a la conducta del destinatario?

Estos niveles no son separables sino que están inter-relacionados y a la vez son independientes. (Fiske, 1984, p. 2)

2.2.2 Modelo de Laswell

En el año de 1948 se presenta un modelo muy conocido, creado especialmente para la comunicación masiva y para la comprensión se debe entender cada uno de los siguientes pasos:

- ¿Quién?
- ¿Dice qué?
- ¿Por qué canal?
- ¿A quién?
- ¿Con qué efecto?

El modelo de Laswell constituye una versión verbal del modelo original de Shannon y Weaver, pues es de igual manera, lineal y define a la comunicación como la transmisión de mensajes, y provoca el problema de los efectos, más que el del significado efecto, implica un cambio observable y medible en el receptor, causado por elementos identificables en el proceso. Si se cambia uno de esos elementos cambiará el efecto.

Se puede cambiar el codificador, cambiar el mensaje cambiar el canal, cada uno de estos cambios deberá producir los cambios apropiados en el efecto. La mayoría de los estudios en comunicación han seguido implícitamente este modelo. Los trabajos sobre las instituciones y sus procesos, sobre los productores de la comunicación, sobre la audiencia y cómo se ve afectada por la comunicación, derivan claramente de un modelo de proceso lineal. (Fiske, 1984, p. 24)

2.3 El protagonismo de la Comunicación Corporativa

Es esencial mencionar que la Comunicación Corporativa en las empresas “actuará como un paraguas bajo el cual se resguardarán acciones como: actos de relaciones públicas, relaciones con los medios, comunicación financiera, desarrollo de la identidad corporativa, comunicación de crisis. En el cual se trabaja a través de una estrategia global” (Castro, 2007, p. 15)

Benito Castro presenta las tareas de un comunicador corporativo que comprende: Comunicación Interna y Comunicación Externa que uniéndolas se convierten en Comunicación Integral o Comunicación Global y es por esta razón del nombre Corporativa pues viene del latín *Corpus* que significa cuerpo que vincula todo.(2007:15)

2.3.1 ¿Cómo nace la comunicación corporativa?

Dado el crecimiento acelerado que ha tenido la comunicación en las organizaciones en las últimas seis décadas del siglo XX y el inicio del siglo XXI se puede señalar la importancia de la influencia que han tenido las principales escuelas de pensamiento:

- Escuela Americana.- Fue desarrollada en las universidades de Michigan State, Chicago, Wiskonsin, Stanford, Syracuse, Nueva York y Boston entre otras. Impulsada en el año de 1910 por una sociedad norteamericana que buscaba dar soporte empírico a esta ciencia social y que intentaba responder al cuestionamiento: ¿Cómo se organiza el sujeto en la comunidad, en las organizaciones y en la sociedad a través de la comunicación?
- Escuela Europea.- Se desarrolló en las universidades de Leeds, París, Lovaine, Sorbonne, etc. Fue la escuela que concentró sus esfuerzos en el estudio científico de la praxis o praxeología además aportó a varias ciencias como la sociología, semiótica y lingüística.
- Escuela de Palo Alto.- Desarrollada en las universidades de Latinoamérica en la cual se da importancia a la comunicación participativa.

A finales del siglo XX se revalorizó la comunicación debido al desarrollo de la globalización, la teoría actual de la comunicación organizacional no apareció de manera instantánea por el pensamiento de uno o dos gestores sino que se desarrolló lentamente, paso a paso y con la contribución de 60 años de investigación de varios autores.

Las tres principales escuelas mencionadas forman parte fundamental de la Comunicación en las empresas, pues cada tendencia marcó en su época los rasgos identificadores de cada sociedad en la que se fueron desarrollando.

Con el paso del tiempo y el desarrollo de las organizaciones cambió la visión de las escuelas pues hoy en día hablamos de manera global e instantánea gracias a la tecnología. (Garrido, 2004, pp. 47-48)

2.3.2 Perfil de un Comunicador Corporativo

“El director de Comunicación (Dircom) nace como la nueva figura del estratega corporativo en una moderna cultura de servicios y telecomunicaciones, en la actual economía, sin embargo el éxito será para quien sepa gestionar mejor las relaciones” (Costa, 2007, p. 10).

El Dircom es holístico y trabaja con todos los públicos que tienes relación con la empresa, sobre todo tiene una visión general y sistemática de los procesos, ubica los hechos en su contexto y organiza de manera creativa sus conocimientos y los jerarquiza.

El autor Joan Costa presenta varias características que una persona debe poseer para convertirse en Dircom las mismas que serán indicadas a continuación:

- En primer lugar tener un carácter abierto a lo nuevo, curioso de lo que sucede en su entorno.
- Debe poseer el instinto del olfatear las oportunidades.
- Tener facilidad para comunicar y relacionarse.
- Su personalidad debe ser al mismo tiempo rigurosa y creativa, analítica e intuitiva.

- Poseer condiciones de liderazgo y tener visión global y estratégica.

El Director de Comunicación tiene independencia y libertad pero sobre todo un gran sentido ético. Su capacidad de relacionarse y motivar a los demás, se da más por empatía que por una actitud de autoridad. Usa la diplomacia en situaciones delicadas, está dispuesto a escuchar y aceptar las ideas de las demás personas, sin embargo cuando está convencido de algo que se debe realizar, es determinante y previsor. Además sabe enlazar con argumentos a quienes le apoyan o siguen.

Con intuición política, transmite humanidad, consigue adhesiones sin la necesidad de imponerse y deja de sí un buen recuerdo en los otros, inspira confiabilidad personal y profesional. “El Dircom debe tener humildad, rigor, firmeza, flexibilidad y pasión” (Costa, 2007, p. 84).

2.3.3 Funciones de un Comunicador Corporativo

Las principales actividades que realiza un comunicador corporativo dentro de las organizaciones, serán enunciadas a continuación de una forma sintetizada según Benito Castro (2007):

- **Comunicación Interna**
 - Diseño de la cultura corporativa: clarificando cuál es la filosofía de la organización, cuáles sus puntos fuertes y débiles.
 - Diseño de la identidad corporativa, refiriéndose al desarrollo de logotipos y señas que identifican a una empresa.
 - Gestión de los contenidos de Intranet.
 - Elaboración de publicaciones internas, desde cartas hasta revistas.
 - Asesoría al líder de la organización.

- Gestión de los tableros de anuncio
- Organización de reuniones y elaboración de documentos internos relativos a la situación de la comunicación y sus aplicaciones.

- **Comunicación Externa**

- Relación con los medios de comunicación, que incluye desde redactar una nota de prensa u organizar una rueda de prensa hasta hacer de portavoz.
- Gestión de la publicidad, organizar la coordinación de los mensajes publicitarios en todos los soportes.
- Gestión de los contenidos corporativos en Internet.
- Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.
- Relaciones institucionales.
- Patrocinio y protección.
- Diseño y ejecución de eventos.
- Elaboración de publicaciones para la calle
- Apoyo a las tareas de marketing, investigación de mercados o la promoción (Castro, p. 29).

- **Tipos de Comunicación Interna en las Empresas**

En las empresas se encontrarán esta clasificación:

Tabla 2.1 Tipos de Comunicación Interna

Descendente	Son los mensajes emitidos por los altos mandos a los colaboradores, son indicaciones, requerimientos o solicitudes.
Ascendente	Son los mensajes emitidos desde los colaboradores hacia mandos medios y altos, en general son las respuestas a la comunicación descendente.

Horizontal	Es la comunicación dada entre miembros de un mismo nivel jerárquico, puede ser entre gerentes de los departamentos o entre asistentes. Cuando existe un documento que respalda dicha comunicación se dice que es formal mientras que si es de forma hablada es informal.
Transversal	Es la comunicación que se da entre jefes o gerentes de un departamento con los asistentes o colaboradores en general de otro departamento.

Fuente: Clases de Comunicación Estratégica Muñoz, Vinicio (2011)

Elaborado por: la autora

- **Problemas comunes dentro de una organización**

Son varios enfrentamientos o problemas de comunicación visibles y no visibles en las organizaciones a continuación un detalle breve de los más comunes.

- Problemas por falta de credibilidad

En las organizaciones se puede encontrar problemas cuando los trabajadores han perdido la confianza en sus jefes, no creen lo que la empresa dice, no cumple con promesas y sobre todo cuando se pone en duda la ética, la honestidad en la manera de realizar los negocios.

- Problemas por falta de coherencia

En repetidas ocasiones las organizaciones han tenido problemas ya que los mandos altos no dicen realmente lo que piensan ni tampoco sus acciones representan lo que dicen. También sucede que hay varias versiones sobre un mismo hecho lo que da lugar a un doble discurso. La falta de coherencia se

concentra en que la empresa presenta una imagen hacia afuera pero puertas adentro es muy diferente la realidad.

- Problemas por una cultura basada en el secretismo y la desconfianza
Es común que gerentes y mandos medios creen que la mejor manera de trabajar es limitando la información y comunicación con los trabajadores. Esta falta de confianza en ellos hace que exista un malestar general y por ello retraso en los procesos.

- Problemas por un liderazgo negativo
Este tipo de problemas se fundamenta en que los directivos confunden el informar con el comunicar, pues no se interesan en la respuesta a las indicaciones, no conocen a su receptor y sobre todo se cierra ante el diálogo. No dan importancia a la comunicación ni a la interacción con las personas.

- Problemas por un mal manejo del poder
Se da en especial en los mandos medios, pues retienen información y no permiten la circulación de mandos altos a bajos o viceversa. Creyendo que al acumular datos o hechos tienen más poder. En ocasiones utilizan a la comunicación como forma de manipulación es decir dan a conocer según su conveniencia.

- Problemas por falta de confianza en la comunicación
Aún las empresas no dan el valor que lo merece, desconocen que ayuda a una mejor gestión administrativa integrando a los departamentos de la organización. Es considerada como herramienta complementaria al marketing, que es un costo más sin darse cuenta que ayuda a disminuir el gasto. Se concentran en pensar que el departamento de comunicación maneja la comunicación interna siendo esta sólo una parte de las responsabilidades.

- Problemas por una mala estructura organizacional

Se da principalmente en organizaciones burocráticas que dificultan la eficaz y rápida fluidez de información. El tipo de comunicación es descendente y autoritaria.

- Problemas por subestimar al personal

No se da importancia a la opinión de las personas que trabajan en la empresa, no se escucha comentarios o sugerencias lo cual desmotiva y desintegra a los colaboradores. (Muñoz, 2011)

Los problemas señalados anteriormente van causando grietas en las organizaciones y cabe la pena indicar que la Gestión de Crisis constituye un eje primordial, pues en ocasiones los problemas llegan a tal magnitud que generan una Crisis y según Joan Costa (2007) la mayor parte de los conflictos críticos que estallan en las empresas se da por dos problemas que son:

- la falta de una cultura fuerte y ejemplar desde los altos niveles de la organización.
- y la falta de normas claras y controles en las relaciones entre ciertas personas de la empresa y personas ajenas a ella (clientes, proveedores, intermediarios) para evitar conductas no éticas. (2007:159)

Para situaciones como las mencionadas el comunicador corporativo deberá prepararse por medio de una Gestión de Crisis a través de un plan específico en este tema.

La mejor prevención ante una Crisis es contar con una Imagen Positiva esta actuará como el mejor escudo anti crisis ya que es un elemento de amortiguación de los efectos una vez que esta se haya desencadenado.

Las empresas con perfil comunicativo bajo serán más vulnerables ante conflictos inesperados que requieran destrezas comunicativas para su resolución. “Además de una imagen positiva y de un perfil alto de comunicación una compañía debe articular su política preventiva ante cualquier crisis” (Villafañe, 1998, p. 294).

2.4 La comunicación en el siglo XXI

“Estamos en una etapa de transición de la cultura del pensamiento en papel a la cultura del pensamiento digital”. (Castro, 2007, p. 89). El interés radica en que las realidades tecnológicas como la intranet dan un gran empuje al trabajo de la comunicación.

2.4.1 Intranet

Como lo indica Castro los objetivos de la intranet en términos generales son:

“Intercambiar información, facilitar la toma de decisiones, ayudar a crear un entorno adecuado para la gestión del conocimiento, etc. La tecnología de la actualidad simplifica los procesos burocráticos históricos, por lo que se ahorra tiempo y dinero, y se estimula el incremento de la productividad”. (2007:90)

Sin embargo es limitado su uso por la inversión requerida, la complejidad material que pueda suponer su adaptación al entorno, las resistencias al cambio en las personas acostumbradas a rutinas muy consolidadas y, por último el recelo que genera la puesta en marcha de un sistema con plena capacidad interactiva en el que existen posibilidades de expresar puntos de vistas diferentes.

De igual manera se debe tener presente que las nuevas tecnologías involucran nuevos retos. Dejar a un lado la puesta tecnológica por miedo a entrar en

terrenos desconocidos (como el de la interactividad) implica en ciertas ocasiones el rechazo a estos nuevos medios. (Castro, 2007, p. 91)

2.4.2 Las nuevas herramientas de comunicación: Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) y La Web 2.0

Se denomina como las nuevas tecnologías a los últimos desarrollos tecnológicos. La consecuencia del contacto de los seres humanos con estos nuevos avances es el de expandir la capacidad de crear, compartir y dominar el conocimiento. Las nuevas tecnologías son un factor predominante en el desarrollo de la actual economía y en la producción de cambios apresurados en la sociedad.

En las últimas décadas, las TICS cambiaron de forma significativa la manera en que las personas se comunican y realizan sus negocios.

La Web 2.0, forma parte de las nuevas tecnologías. El creador de este nuevo concepto fue Tim O'Reilly quien la puntualiza como "Web 2.0 es un nombre cómodo para un fenómeno. Se trata de un cambio que va desde la época en que Internet era un accesorio a la PC, hasta el momento en que Internet se convirtió en una auténtica plataforma por sí misma" (O'Reilly, 2011).

Las aplicaciones de la Web 2.0 son aquellas que crean el mayor uso de las ventajas individuales de esa plataforma, que puede ser por medio de un software para ser utilizado continuamente, el mismo que mejora de acuerdo a las personas que lo utilicen, estableciendo un efecto de red de información a través de una arquitectura de participación.

Es notorio en la sociedad contemporánea el impacto que han tenido las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la vida cotidiana de los jóvenes. El uso del internet el teléfono móvil simplificó este proceso y ha permitido la propagación inimaginable de la comunicación, se ha propiciado el

nacimiento de la cultura de la era informática, y además de que han hecho posible el desarrollo de nuevas técnicas y maneras de impulsar el conocimiento.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicación (TIC) forman parte de la cultura tecnológica que rodea y con la que el ser humano debe convivir, que ayudan al desarrollo de las capacidades físicas y mentales de las personas, pero en especial permiten el desarrollo social.

Las TIC configuran la sociedad de la información, el uso extensivo y cada vez más integrado de las TIC es una característica y factor de cambio de la sociedad actual. (Castells, 2001, p. 65)

Al dinamismo de la web emerge una particularidad pues la información se vuelve obsoleta en corto tiempo y así provoca transformaciones en las estructuras económicas, sociales y culturales, e incidiendo en casi todos los aspectos de la vida de las personas.

La manera de ingresar al mercado laboral, el diseño industrial y artístico, el ocio, la comunicación, la información nacional e internacional, la percepción de los hechos, la idiosincrasia, la organización de las empresas e instituciones, sus procesos, la forma de comunicación interpersonal, la calidad de vida, la educación, se sumergen frente al gran impacto de las nuevas tecnologías es decir se implican en todos los ámbitos en la vida de los seres humanos.

No existe duda que el desarrollo de las nuevas tecnologías ha marcado un giro en las grandes estrategias de comunicación de las empresas. La comunicación tradicional era únicamente unilateral, no era interactiva como la que existe en la actualidad.

Anteriormente las empresas en el terreno de sus relaciones con clientes, ofrecía sus productos o servicios sin tomar en cuenta la respuesta del cliente.

Hoy en día la mayoría de empresas tienen un perfil en Facebook o cuenta en Twitter que permiten un feedback directo con sus seguidores.

Sus principales aportaciones según Sanz Vaca (2001) a las actividades humanas se concretan en una serie de funciones que facilitan la realización de los trabajos porque, sean éstos los que sean, siempre requieren una cierta información para realizarlo, un determinado proceso de datos y a menudo también la comunicación con otras personas y esto es precisamente lo que las TIC ofrecen:

Gráfico 2.2 Aportaciones de las TIC's



Fuente: <http://es.scribd.com/doc/61337038/Las-TIC-y-Sus-Aportaciones-a-La-Sociedad>
Elaborado por: la autora

En el caso de la internet es global, en la medida en que la mayoría de las personas tienen acceso a la Red. Hoy por hoy las innovaciones tecnológicas que restauran la interactividad, que posibilita el diálogo inmediato, aunque no siempre sea instantáneo, entre emisor y receptor.

Se debe indicar que la red global Internet se considera como un hecho cultural, por dos razones:

- a) Porque internet es comunicación, y la comunicación forma parte de la cultura, y aún más, la conforma y condiciona, y
- b) Porque internet está implantando comportamientos sociales referidos a determinadas culturas y su representación, alcanzando a influir en los comportamientos reales (Del Hoyo, 2006, p. 79).

En lo que respecta a su capacidad de condicionar o moldear los comportamientos socio - culturales y las formas de representación de la realidad en las empresas, la web ofrece algunos aspectos innovadores, entre los que por su trascendencia social se puede destacar que:

- 1) “Es válido un lenguaje propio donde se agrupan símbolos, códigos y estilos característicos. Se debe mencionar que las imágenes corporativas encuentran en el Internet el vehículo idóneo para publicar y, previamente para formalizar con repercusión pública, un estilo de comunicación propio de la empresa.
Por otro lado, internet es el vehículo de representación corporativa explícito, a través de la inclusión en la páginas web de inversiones y signos industriales, y de propiedad comercial e intelectual propios de la empresa (desde los rótulos hasta las marcas corporativas, pasando por la exhibición de los procedimientos industriales), e implícito, mediante la configuración de un lenguaje preciso de la realidad corporativa y de las necesidades de comunicación de la realidad mencionada.
- 2) Se caracteriza por su anarquía, tanto en lo que respecta al crecimiento físico de la red, como a la propagación o diferente localización geográfica que suponen a la hora de transmitir los mensajes corporativos. Este fenómeno de descentralización se proyecta sobre la realidad corporativa externa de las relaciones con competencia, clientes y proveedores, como también sobre las relaciones internas entre socios y a su vez con los equipos rectores o dirigentes.

3) Propicia el restablecimiento y actualización de las estructuras corporativas, contribuyendo a fortalecer las mismas y a consolidar los mercados reales o de producción de bienes y servicios. Una parte de las sociedades mercantiles ha reencontrado en internet una notable fuente de generación, y un instrumento idóneo para la autocrítica corporativa. Internet es el espejo en que se miran las empresas que pretendan contar con capacidad para organizarse de cara a la sociedad en su conjunto. “ (Del Hoyo, 2006, p. 80).

2.4.3 Comunicación por Objetivos

Es esencial enunciar que una de las funciones generales del Director de Comunicación es introducir a la empresa, la “cultura de comunicación”, como sinónimo de eficacia en la nueva economía.

Para la adquisición de conocimientos, en lugar de cualquier teoría, lo más práctico es fomentar el autodidactismo y vivirlo en la experiencia personal.

“El término “comunicar por objetivos” viene del modelo de la “dirección por objetivos” presentada por Peter Drucker” (Costa, 2007, p. 76).

A continuación se presentará un modelo sencillo y eficaz para comunicar por objetivos, elaborado por Joan Costa cuyo modelo es una versión modificada radicalmente del modelo de Laswell en el año de 1915.

Este modelo buscaba clasificar, ordenar, cuantificar e interpretar las declaraciones de determinados personajes públicos, el autor puso en marcha un procedimiento deductivo e inciertamente objetivo porque era útil sólo a posteriori.

El modelo de Joan Costa preconcebido, proactivo, operativo, creativo y sobre todo didáctico incluye dos preguntas a las presentadas por Laswell.

Tabla 2.2 Modelo Comparativo entre Costa y Laswell

Modelo a priori de J. Costa	Paradigma a posteriori de Laswell
¿Quién comunica?	¿Quién comunica?
¿Qué comunica?	¿Qué comunica?
¿A quién?	¿A quién?
¿Con qué objetivos?	¿Por qué medios?
¿Con qué inversión?	¿Con qué efectos?
¿Por qué medios?	
¿Con qué resultados?	

Fuente: Libro el Dircom hoy (2007)

Elaborado por: la autora

El propósito de la comunicación por Objetivos es reunir los objetivos de todos los departamentos, integrar todas las líneas de la empresa en función de un objetivo general. Trabajar con coherencia, evitando duplicaciones, generando sinergia y reforzando el estilo y la imagen institucional o empresarial.

Seguidamente se mostrará las preguntas a las que hace referencia H. Laswell

Quién comunica: no es suficiente con decir que la empresa, puede ser el presidente, un portavoz, un directivo, un experto, un departamento, una persona interpuesta.etc.

La imagen de cada emisor como responsable de la organización es decisiva, ya sea por su rango o su experiencia, o porque en la empresa pueda ser más o menos notoria, o poseer un posicionamiento fuerte, débil o ambiguo. La estrategia de comunicación se fundamenta en los factores positivos de cada emisor en el tema que éste trate.

Qué comunica: sintetiza los objetivos estratégicos de la comunicación en cuestión, expuestos en forma ordenada jerárquicamente y explicando de

modo sintético los diferentes argumentos que se emplean, de hecho este “qué” comunicar anticipa el “cómo” será comunicado.

A quién lo comunica: el mismo que debe ser explicado con detalle y puesto en orden de interés estratégico decreciente, la primera ley de la comunicación es identificar al receptor, su cultura de base, sus códigos, sus lenguajes y motivaciones.

Con qué objetivos: esto no debe confundirse con lo que se quiere comunicar, pues esto se trata de lo que se quiere conseguir, es decir la finalidad. Deben definirse los objetivos estratégicos y públicos.

Con qué inversión: este enunciado no se refiere únicamente a la inversión financiera requerida para la comunicación, sino también afecta al presupuesto temporal (¿para cuándo la acción y los resultados?) el presupuesto técnico y los medios humanos implicado en los objetivos.

Por qué medios: hace referencia específicamente a los medios técnicos propios como: boletines, intranet y a los medios ajenos como: prensa, radio, televisión internet. Se interrelaciona con el cómo hacerlo.

Con qué resultados: constituye un ejercicio de autocontrol de la acción comunicativa y de aprendizaje al mismo tiempo. Los resultados obtenidos deben compararse de manera ordenada con las preguntas anteriores. (Costa, 2007, pp. 76-80).

2.5 Planificación estratégica de la comunicación a la práctica.

Las empresas necesitan gestores de la comunicación y más aún de un Dircom pues con su manera de ver el todo y las partes podrá interrelacionar a los diferentes departamentos o áreas de las que conforman la empresa. Unir los

esfuerzos por medio de la comunicación justifica la creación de un departamento de comunicación.

“La estrategia de comunicación se convierte en un marco dinámico de planificación a largo plazo de las acciones y mensajes, la misma que será eficaz en la medida en que se integre al plan de acción de la compañía”.
(Garrido, 2004, p. 97)

2.5.1 El Pensamiento Estratégico

El Director de Comunicación es básicamente un estratega global que concibe la creatividad estratégica en términos vectoriales y transversales, asimismo tiene en sus manos la creación de las tácticas y la gestión total de las comunicaciones y para esto debe tener control en planes específicos.

El Dircom elige los mejores medios de acción y los organiza en función de la situación real y de los recursos disponibles para cumplir con las estrategias, tácticas o acciones necesarias; en una organización cada departamento tendrá su Plan Operativo Anual (POA) en los cuales se podrá distinguir distintos tipos de estrategias como: la “estrategia industrial”, “estrategia comercial”, “estrategia social”, “estrategia corporativa” y “estrategia de comunicación”
(Costa, 2007, p. 40)

- Principios para la estrategia:
 - a) La comunicación y la acción no suponen estrategias diferentes aunque se diversifican, sino que provienen de un mismo modelo de razonamiento que es la estrategia general institucional.
 - b) La acción fáctica se refiere a los hechos reales y sus estrategias, la acción comunicativa se refiere a las relaciones, los mensajes y los significados.

c) Sus variaciones tácticas, no son condiciones autónomas, sino que obedecen a la fuerza que la gobierna, que no es otra cosa que la acción fática o la acción comunicativa, guiadas por la estrategia en cada caso.

d) La acción a su vez no es única, tal como muestra la praxeología, sino que se divide en dos grandes categorías que son:

- La acción factual (los hechos reales y sus efectos)
- La acción comunicativa o simbólica (los mensajes, los significados y sus efectos) (Costa, 2007, p. 41)

- **Acción factual**

El objetivo estratégico puede ser demostrativo, probatorio simplemente simbólico o ritual. Existen tres tipos de acción mencionadas por Joan Costa (2007) que serán indicadas a continuación, cabe indicar que todas ellas comunican:

- 1) La acción unívoca.- posee energía realizadora que es intrínseca al acto de “hacer” o de “dar un servicio”: los hechos reales comunican todo o más que los mensajes.
- 2) La acción instrumentalizada.- tanto para “hacer” cosas como para inducir en ellas un “significado”
- 3) La acción involuntaria.- la cual se quiera o no revela a la persona receptora una información en general negativa para la empresa (Costa, 2007, p. 42).

- **Estrategia**

Toda estrategia de acción, sea de operación o de comunicación conlleva normalmente:

- Una finalidad general.

- Uno o varios objetivos.
- Cálculos o razonamientos.

“En el mundo de la empresa, la comunicación sólo puede ser estratégica. De hecho no existe diferencia entre gestionar y comunicar. La comunicación es acción y la acción es comunicación. Todo Comunica porque todo significa”.
(Costa, 2007, p. 43)

2.5.2 Vectores de la Estrategia

Joan Costa presenta el paradigma del siglo XXI que gira sobre cinco vectores estratégicos que son: Identidad, Acción, Cultura, Comunicación e Imagen; los cuales rigen la dinámica global de la empresa, todos ellos son intangibles y de la misma manera son gestionados. Son profundamente estratégicos y diferenciadores, es decir competitivos (Costa, 2007, p. 63)

- **Identidad**

Es conocida como ADN de la empresa pues está conformado por las claves que la diferencian del resto, se puede también indicar que es la personalidad exclusiva e inimitable sin embargo lo más importante es su visión y su misión en el mundo.

El estilo que cada organización tiene que descubrir, potenciar y explotar, su capacidad creativa innovadora, su modo de ver y hacer las cosas de manera original en un mundo competitivo, imprevisible y cambiante.

Conocer la identidad permite reaccionar de mejor manera ante las amenazas, del medio ya que al diseñar su propio modelo de negocio, políticas únicas, y un sistema de las relaciones de comunicación dentro y fuera de la misma organización permiten la rápida toma de decisiones.

“La identidad define una visión prospectiva, creativa que le pertenece. Una misión que la empresa se autoimpone y asume. Y unos valores que son su guía y su filosofía”. (Costa, 2007, p. 64)

- **Acción**

Al ser una organización un ente de acción estas mismas acciones deben ser guiadas por la misión impuesta de la empresa y la visión es lo que le da sentido a las acciones realizadas. Tomando como referencia los siguientes factores:

- La intuición.- convicción de aquello que la empresa emprende concebido y realizado a partir de la visión singular de sus emprendedores.
- El sector o los sectores de actividad.- en los que la empresa se encuadra y desarrolla sus funciones y objetivos.
- Los condicionantes del entorno.- así como sus oportunidades, y el modo cómo los responsables actúan para optimizarlas.

Estos aspectos determinan el sentido general de la dinámica empresarial, que estará guiada por sus objetivos. (Costa, 2007, p. 64)

- **Cultura**

“La Cultura es la evolución activa y viviente de la Identidad”. Es la guía de la conducta global de la empresa y simplificamos de la siguiente manera:

La misión se refleja en las actuaciones

La visión en las estrategias,

y Los valores en los hechos, la conducta y las relaciones.

El estudio de la cultura corporativa será profundizada en el siguiente capítulo sin embargo es importante conocer la perspectiva de Joan Costa que de un manera sintetizada y profunda da su versión sobre tan complejo tema.

Para Costa la cultura es un conjunto de pautas dinámicas que guían las decisiones y la acción de la organización, imposible de copiar, sin fórmula ni ecuación y simplifica el *qué* y *cómo* realiza la organización su trabajo

La cultura de servicio concentra su labor en los colaboradores, clientes, usuarios, y de forma general a la sociedad. Por esta razón “sus efectos forman parte de la *identidad* experimentada realmente por las personas, y no sólo por la identidad comunicada y subjetivamente percibida”. (Costa, 2007, pp. 64-65)

- **Comunicación**

La acción es comunicación y no se pueden separar. Cuando estos vectores forman parte de una dinámica empresarial se convierten en uno sólo, más potente, a través de la cultura. Así representan un todo por medio de las diversas expresiones internas y externas.

La comunicación relaciona a todos los elementos en el interior de la organización, y a la empresa con su entorno. Por ellos se dice que “la comunicación es el mensajero y el mensaje” (...) no existe identidad ni cultura, ni estrategia ni acción positivas, si no se encuentran comunicadas de manera eficaz” (Costa, 2007, p. 66)

La cultura de la calidad no se limita a los productos y servicios sino que se extiende en la prestación del servicio, la actitud, las relaciones interpersonales y las comunicaciones. Concluyendo así que la comunicación tiene más peso que la acción.

Se puede resumir que todas las organizaciones están conformadas por estos vectores que influyen directamente en la imagen:

- 1) Lo que es y hace (la identidad de su ser y estar)
- 2) El modo propio cómo lo vive y lo hace (la cultura y la conducta), y
- 3) El cómo transmite todo esto hacia adentro y hacia su entorno (la comunicación) “ (Costa, 2007, p. 66)

- **Imagen**

Las acciones, los hechos y los mensajes emitidos por las organizaciones son lo que son y dicen lo que dicen, una marca es cómo es y un anuncio publicitario dice lo que en él se ve y se lee. Simplemente se comunica lo que empresa considera beneficioso a su imagen

Todos estos mensajes son direccionados por medio de estímulos públicos que permitan el reconocimiento de la empresa, simbólicamente, es decir no por lo que ella realmente es, sino por lo que hace y dice según la interpretación subjetiva de los individuos. Es por esto que cada persona tendrá una imagen diferente según su percepción.

El desafío entre la empresa emisora y la sociedad receptora no es una contraposición sino, es un punto de encuentro entre las acciones que según la empresa la sociedad demanda de ella. “Es el efecto que resulta de la acción proactiva de la empresa y la respuesta reactiva del público”. (Costa, 2007, p. 66)

2.5.3 Definiendo las Estrategias de Comunicación

“Es un marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa.” (Garrido, 2004, p. 95)

Por otro lado el concepto indica movilidad y capacidad de adaptación. Mediante su implementación, la estrategia de comunicación corporativa será motor de cambios en los modos de gestión de las comunicaciones de la empresa, los que se expresan en cuestiones muy concretas indicadas a continuación:

- Estará centrada en el receptor.
- Hará coherentes e integradas las decisiones de la empresa, en búsqueda de soluciones de comunicación.
- Definirá objetivos, responsabilidades y plazos.
- Normativizará acciones, tácticas y campañas que abordar, en búsqueda del logro de los objetivos de largo plazo.
- Buscará optimizar recursos y tenderá hacia el logro de utilidades.
- Desplegará a la creatividad e innovación. (Garrido, 2004, pp. 95-96)

CAPÍTULO III

3. La Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa comienza en casa.

3.1 Análisis Interno del Perfil Corporativo

Cuando una organización desee realizar un trabajo específico sobre su imagen corporativa deberá comenzar su acción en su propia casa y para eso se debe realizar una auditoría interna de identidad corporativa y acciones de comunicación de esta identidad.

Con el análisis interno se puede:

- 1) Reconocer y estudiar los mecanismos que ayudan a definir la identidad corporativa de la organización, saber cuál es la situación actual, identificar aspectos que definen las características diferenciadoras de la compañía y establecer cuáles son las creencias y valores primordiales de la organización.

- 2) Se busca estudiar la manera en la que es comunicada de esa identidad corporativa a los diferentes públicos con los que la organización interactúa, por medio del análisis de su comunicación corporativa.

Mediante el análisis interno se logrará diseñar una identidad corporativa fuerte y establecer los pasos necesarios para implementarlos y mantenerlos.

Para que todo esto sea posible, el plan a realizarse deberá tener bases sólidas y claras las cuales permitan una acción eficaz. Para ello, parte de la relación

que se establece entre los elementos básicos sobre los que se construye la estrategia de imagen deben ser los siguientes:

- La organización: Que es quien define la estrategia, realizará y planificará toda la actividad dirigida a crear una determinada imagen en función de su identidad como organización.
- Una parte importante dentro de la organización son los públicos, quienes formarán la imagen corporativa y hacia quienes irán dirigidos todos los esfuerzos de acción y comunicación para así lograr que tengan una buena imagen. (Capriotti, 1999, p. 139)
(Capriotti; 1999)

3.1.1 Públicos o stakeholders

Es el “conjunto de personas con las que una organización tiene relación o vínculo particular”, cabe mencionar que este concepto facilitará la comunicación en las organizaciones. (Capriotti, 1999, p. 140)

Existen públicos internos y externos, entre los cuales se ha hecho una segmentación entre primarios y secundarios.

Se puede diferenciar entre ellos a:

- Colaboradores.
- Accionistas.
- Proveedores.
- Clientes.
- Gobierno.
- Instituciones financieras.
- Líderes de opinión.

Se debe resaltar que los públicos pueden ser definidos por el tipo de interacción que tienen con la organización y en función de esa interacción organizan sus percepciones y relaciones.

Por otra parte, la competencia será la referencia comparativa tanto para la organización como para los públicos, ya que en las organizaciones se realizarán esfuerzos para llegar a los públicos.

A continuación se mencionaran los objetivos globales sobre los cuales girará la estrategia de imagen corporativa:

- Identificación.
- Diferenciación.
- Referencia.
- Preferencia.

Además, la actuación sobre la imagen corporativa debe ser una acción planificada y coordinada de manera adecuada, la misma que se resume en tres etapas según Paul Capriotti:

- 1) Análisis del Perfil Corporativo. En esta etapa se podrá estudiar y definir la personalidad de la organización (análisis interno), al mismo tiempo se analizará la competencia y a los públicos de la organización, así como qué imagen tiene cada uno de ellos de la compañía (análisis externo)
- 2) La definición del Perfil Corporativo. Etapa en la que se deberá tomar las decisiones estratégicas dirigidas a definir cuáles son los atributos básicos de identificación de la organización, que permitirán la identificación, la diferenciación, la referencia y la preferencia.

- 3) La comunicación del Perfil Corporativo. Etapa en la que se logrará determinar las posibilidades comunicativas de la organización, para luego comunicar a los diferentes públicos de la compañía el perfil de identificación establecido en la etapa anterior.

3.1.2 Definición de la identidad corporativa

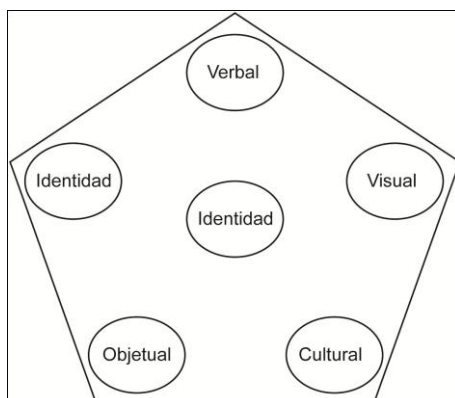
“Es el conjunto de valores y signos que definen y concretan la cultura corporativa de una empresa u organización”. (Castro, 2007, p. 59), en un inicio las personas contribuyen con ideas y que al paso de tiempo se convierten en principio y normas que sirven de motor y, a largo plazo son la base para definir la forma de operar, de trabajar, y lograr los fines planteados.

Se debe tener en cuenta que los valores serían como el alma de la empresa, además los signos, que se refieren especialmente a logotipos y sus aplicaciones como uniformes, señalética y otros. Deben ser manejados de forma profesional.

La comunicación corporativa trabaja en dos aspectos, tanto para promover el ejercicio de reflexión acerca de quién es la organización, qué hace o con qué valores trabaja (IDENTIDAD), como para posteriormente, comunicar esas ideas esenciales que definen a la empresa y con la que todo tendrá más sentido (IMAGEN).

En el ámbito externo, los valores permitirán ser percibidos por el mercado y por el público de un modo determinado.

Gráfico 2.3 Integrantes sensibles de la Identidad según Joan Costa



Fuente: El Dircom hoy (Costa, 2007, p. 125)

Elaborado por: la autora

La imagen es el efecto de una cadena de sucesos de toda organización, estas causas son los hechos y los mensajes que presenta la empresa llevan tácita o claramente el signo de su Identidad común como puede ser el distintivo de la empresa, mediante el que se hacen conocer, reconocer, asociar entre todos y recordar. (Costa, 2007, p. 125)

Por otro lado Capriotti se pronuncia en cuanto a Identidad que: “Se entiende por la personalidad de la empresa, esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética y de su filosofía de trabajo” (1999: 40), además está establecida por los comportamientos cotidianos y normas establecidas por la dirección.

Paul Capriotti nos indica que para trabajar en la identidad corporativa de una organización es necesario analizarla desde dos perspectivas distintas:

- 1) la filosofía corporativa.
- 2) la cultura corporativa.

3.2 La Filosofía Corporativa

“Es la concepción global de la organización (misión, visión, valores y principios corporativos) establecida por la dirección de la organización para alcanzar los fines últimos de la entidad” (Capriotti, 1999, p. 77)

Además es de gran relevancia pues determina la acción y evaluación de los colaboradores, es importante tener en cuenta que si la filosofía no es clara y orientadora, las personas no tendrán un referente global sobre cómo deben actuar. Por lo tanto, la filosofía corporativa representa lo que la empresa quiere ser.

Para un adecuado desarrollo de la filosofía corporativa es importante que todos mandos altos y gerentes de mandos medios crean en la necesidad y la importancia de su correcta aplicación, razón por la cual “(...) la filosofía corporativa debe ser desarrollada, discutida, consensuada y compartida por todos” (Capriotti, 1999, p. 141)

3.2.1 Importancia de la Filosofía Corporativa

Según Paul Capriotti la importancia de la filosofía corporativa se fundamenta en los siguientes puntos:

- 1) Establecer el ámbito de negocio de la organización y definir cuáles son sus límites.
- 2) Señalar los objetivos finales y globales de la compañía.
- 3) Favorecer la elaboración de la estrategia de la entidad.
- 4) Establecer las pautas básicas de actuación de la organización y de sus miembros.
- 5) Facilitar la evaluación de la actuación de la compañía y de sus miembros.

- 6) Facilitar la labor de las personas implicadas en la comunicación corporativa, ya que sienta las bases de la estrategia global de comunicación de la organización y los contenidos claves de los mensajes corporativos. (1999:141)

Se debe señalar además que la filosofía corporativa responde principalmente a tres preguntas:

¿Quién soy y qué hago?

¿Cómo lo hago?

¿A dónde quiero llegar?

En función de estas preguntas, se puede definir que la filosofía corporativa está conformada por estos tres aspectos básicos.

- a) La misión
- b) Los valores corporativos
- c) Y la visión corporativa (Capriotti, 1999, p. 142)

3.2.2 La Misión

La misión de una organización es definir el negocio de la misma, establece qué es y qué hace la compañía en términos de satisfacción de necesidades de los públicos a través de los productos o servicios que la empresa ofrece.

Es una declaración perdurable del propósito o motor de la empresa y es la Misión la que la diferencia de otras similares, en otras palabras es una razón de ser de la organización. Responde a la pregunta central ¿cuál es nuestro negocio?

“Una declaración clara de la misión de una empresa es fundamental para establecer objetivos y formular estrategias de manera más eficaz (...). Además revela lo que una organización quiere ser y a quién quiere servir.” (Fred, 2008, p. 59).

Según Rarick y Vitton (2008) las empresas que poseen una declaración formal de la misión tienen el doble del promedio de rendimiento sobre el capital de los accionistas que aquellas que no, por otra parte Bart y Baetz encontraron una relación positiva entre las declaraciones de la misión y el desempeño organizacional, según business week las empresas que emplean la declaración de la misión tienen un rendimiento de un 30% superior en ciertos parámetros financieros al de aquellas que no han declarado la misión (Fred, 2008, p. 61).

Por otra parte King y Cleland recomiendan que las organizaciones deben desarrollar de forma cuidadosa una declaración escrita de la misión por las siguientes razones:

1. Asegura la uniformidad de propósito dentro de la organización.
2. Provee una base o pauta para asignar los recursos organizacionales.
3. Establece una idiosincrasia o clima organizacional general.
4. Sirve como un punto focal para que las personas se identifiquen con el propósito y la dirección de las empresas y para disuadir a aquellos que no lo logren, de seguir participando en las actividades de la organización.
5. Facilita la transformación de los objetivos en una estructura de trabajo que implica la asignación de tareas a elementos responsables dentro de la organización.
6. Especifica propósitos organizacionales y luego los traduce en objetivos de tal manera que los parámetros de costo, tiempo y desempeño puedan evaluarse y controlarse. (Fred, 2008, p. 62).

Es necesario tener en cuenta que la declaración de la misión no debe ser demasiado extensa, se recomienda menos de 200 palabras. Se dice que es efectiva aquella que despierta emociones y sentimientos positivos hacia la organización convirtiéndose en motivo de inspiración, una declaración de misión eficaz da la impresión de que la empresa es exitosa, sabe a dónde se dirige y es merecedora del tiempo, apoyo e inversión por parte de todos los grupos socioeconómicos (Fred, 2008, p. 66)

3.2.3 Los Valores Corporativos

Representan el cómo realiza la empresa sus negocios, es decir cuáles son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa a la hora de diseñar los productos, de fabricarlos y venderlos, además incluye los valores y principios de relación, es decir aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas, ya sea entre los miembros de la empresa o con personas ajenas a la misma. Así se puede hablar de valores como la calidad, el respeto al medio ambiente o la innovación constante. (Capriotti, 1999, p. 142)

Se considera oportuno que para la selección de valores corporativos la empresa sea asesorada con un grupo de expertos externos para una mejor participación de los colaboradores y así determinarlos.

3.2.4 La Visión

Una declaración de visión debe responder a la pregunta básica “¿qué queremos llegar a ser?” por esta razón es de gran significancia para altos mandos ponerse de acuerdo sobre la visión a largo plazo de la organización.

Es importante tener en cuenta que una visión clara proporciona los cimientos para desarrollar una amplia declaración de la misión.

Tal es así que muchas empresas consideran la misión y visión de la misma manera, lo primero que debe fijarse es la visión que debe ser: “breve, de preferencia en una sola oración, y en su desarrollo es necesario contar con la participación de tantos gerentes sean posible”. (Fred, 2008, p. 56)

- Aspectos a tener en cuenta en la redacción de la Filosofía Corporativa

Para la formulación de la filosofía corporativa Paul Capriotti recomienda que se tome en consideración dos aspectos fundamentales:

El primer aspecto se refiere a que la filosofía corporativa debe estar redactada por escrito o a su vez puede estar establecida de forma oral, pero lo más importante es que impregne toda la actividad de la empresa, y pueda transmitirse de forma clara y sencilla. La transmisión oral puede ocasionar una mala interpretación.

El segundo aspecto es si la filosofía corporativa tiene que ser larga o corta. Varios autores declaran que no debe ser un documento excesivamente largo, que debe ser un documento conciso, claro y con un lenguaje fácilmente comprensible, ya que lo que busca la filosofía corporativa es dar una visión global de los principios generales de la empresa.(1999:145)

3.2.5 La Evaluación de la Filosofía Corporativa

Es la evaluación conocida como CUAC. Presentada por Paul Capriotti (1999:145)

- a) La filosofía corporativa tiene que ser Comunicable
- b) La filosofía corporativa tiene que ser Útil
- c) La filosofía corporativa tiene que ser Asumible
- d) La filosofía corporativa tiene que ser Creíble.

En complemento al Marco Filosófico de las organizaciones, la Cultura Corporativa denota la expresión de los lineamientos establecidos en la Misión, Visión y Valores Corporativos. Para una comprensión de la misma a continuación se presentan los principales aspectos de interés en tal profundo tema. Son varios los autores que han escrito sobre la Cultura Corporativa y cada uno de ellos tiene un punto de vista diferente, sin embargo la variedad ayudará a esclarecer el tema.

3.3 Cultura Corporativa

Al ser las personas miembros activos de las organizaciones la forma de su comportamiento, basado en normas, valores y pautas de conducta que deben ser compartidas, de manera explícita, es decir sin la necesidad que estén por escrito es lo que se puede definir como Cultura Corporativa.

“Si la filosofía corporativa representa lo que la organización quiere ser, la cultura corporativa es aquello que la organización realmente es”. (Capriotti: 147)

3.3.1 Tipos de Cultura Corporativa

Justo Villafañe (1998) aporta con la tipología de Culturas Corporativas a continuación un detalle general:

- **Cultura de Poder**

Es la cultura representada por la figura del Dios griego Zeus, el Dios que soluciona las disputas y diferencias entre el resto de los dioses del Olimpo, puede decirse que ésta es una cultura de ámbito reservado sólo para los elegidos.

□ **Cultura de la Función**

También conocida como la cultura del rol, es la cultura de Dios Apolo, quien además de otras destrezas y cualidades, era el Dios que mayor capacidad tenía para conocer el porvenir, al igual que los profesionales de una empresa que participan de una cultura de la función, quienes, sin demasiado margen de error, sabrán en qué lugar estarán dentro de su empresa luego de diez años.

□ **Cultura de la Tarea**

El símbolo de esta cultura es la Diosa Atenea, Diosa de la sabiduría y de la reflexión. Es la cultura del proyecto y obra. Tiene como estructura una red en donde se promueve la autoformación y la movilidad.

□ **Cultura de la Persona**

Es una cultura existencial que enfatiza el papel de la persona en oposición a las estructuras donde éste pierde su personalidad esta cultura es representada por el Dios Dionisio, a quien en la mitología griega se le denominaba el libre porque los efectos del vino le evadían por completo. El fuerte carácter individualista es el rasgo estructural determinante de esta cultura. (Villafañe, 1998, pp. 149-153)

3.3.2 Factores que señalan la tendencia en la Cultura Corporativa

Los aspectos que señalan la tendencia en la cultura corporativa, son los factores sociológicos, factores de dirección y factores de comunicación (Capriotti: 153)

- **Factores sociológicos:**

- a) Los valores: son el conjunto de creencias que la empresa tiene sobre determinadas conductas específicas (valores de uso) y por otro lado sobre los fines u objetivos de su existencia (valores de base).
- b) Las normas: son las formas de hacer, de ser o de pensar, definidas y sancionadas de forma orgánica.
- c) Los ritos: son una serie de actos formales y estereotipados por ejemplo la forma en cómo se comportan los directivos en reuniones, la actuación de los colaboradores, la atención al público, la distribución espacial de las oficinas, lugares de reunión, el recibimiento a los invitados, el uso de los uniformes, el saludo, etc.
- d) Los mitos: son acciones o personajes que sirven para dar ejemplo para el comportamiento de los miembros dentro de las empresas. Los fundadores de la organización son actores principales de esta función.
- e) Los tabúes: son las prohibiciones sobre las cuales no se puede hablar ni actuar en la empresa.
- f) El socio dialecto: son las palabras propias que posee una empresa, así las jergas lingüísticas del sector de la construcción como por ejemplo: Fundición, Cálculo Estructural, Mampostería, etc.

- **Factores de dirección**

- a) Estructura organizativa: es el tipo de organización funcional de las diferentes áreas de la empresa para llevar a cabo las tareas.

- b) Las estrategias empresariales: son aquellos lineamientos globales de acción de la organización para lograr una posición competitiva dentro del mercado.
- c) Los sistemas y procesos: es la manera en que son realizadas las tareas y así lograr un adecuado y eficaz desarrollo empresarial.
- d) El estilo de dirección: es la manera en que los directivos se dirigen a sus colaboradores.
- e) Los sistemas de control y recompensa: es la forma como se evalúa el desenvolvimiento de los miembros, y los castigos o premios como resultado de la obtención o no, de los objetivos previstos.

○ **Factores comunicativos**

- a) Comunicaciones internas: Entre ellas se puede citar: memorándums, carteles, informaciones generales, redes formales e informales de comunicación, círculos de calidad, líderes de opinión, boletines, revistas institucionales, buzón de sugerencias, contacto telefónico, mailings, diarios murales, videos institucionales, intranet. Son aquellas que permiten el flujo de comunicación dentro de la organización.
- b) Comunicaciones externas: Son aquellas que tienen un valor comercial como: los anuncios publicitarios, los comunicados de prensa, folletos, catálogos, revistas, discursos, página web, vallas publicitarias, etc. (Capriotti, 1999, p. 154)

3.3.3 Aspectos que influyen en la Cultura Corporativa

Actualmente la cultura corporativa de una empresa está influenciada por un conjunto de aspectos:

- La personalidad y normas del fundador: considerando las principales características de su personalidad y las normas que haya instaurado en la organización se reflejará después en los valores, las creencias y las pautas de comportamiento de las personas que forman parte de la empresa.
- La personalidad y normas de personas clave: se entiende por personas clave a los directores generales que han sucedido al fundador, o las personas que han sido designadas por él para establecer políticas globales dentro de la empresa. Puede mantener el mismo lineamiento o modificar con nuevas propuestas.
- La evolución histórica de la organización: son las diversas situaciones por las que ha tenido que pasar la organización señalan su espíritu y su forma de llevar adelante las actividades.
- Los éxitos y fracasos en la organización: son los éxitos logrados de los colaboradores siendo parte de ella, marcan pautas de conducta positivas y así como también los fracasos sirven para saber qué cosas no deben hacerse o qué cosas no están bien vistas. Los éxitos y fracasos más son señales importantes en el desarrollo, afianzamiento o cambio de una cultura corporativa.
- La personalidad de los individuos: las características personales de los miembros de la empresa (su carácter, creencias, valores) influyen de manera decisiva en la conformación de la cultura corporativa general. Cada colaborador aporta y con la unión de

todos, se podrá llegar a una cultura compartida como resultado del consenso entre sus miembros.

- El entorno social: la cultura de la sociedad en donde desarrolla las actividades la empresa, también condiciona la forma y las características que adoptará a la cultura corporativa.

Es fundamental recordar que todas las organizaciones están formadas por personas y que estas personas viven en una determinada cultura, y esa cultura se verá reflejada dentro de la organización por lo tanto se puede decir que, en la escala organizacional, las personas reproducen, en cierta medida, las formas culturales adoptadas y aceptadas a nivel social (Capriotti, 1999, p. 147).

3.3.4 Aspectos a tener en cuenta

Paul Capriotti aporta con los factores esenciales que existen en cualquier tipo de culturas, y que afectan al desarrollo, aceptación y modificación de la cultura de una empresa.

- a) Toda organización posee una cultura corporativa: básicamente al establecerse una interacción y relación entre varias personas en una organización se va definiendo cómo se deben hacer las cosas.

Por lo tanto, no existe ninguna organización que no tenga una cultura corporativa. En muchas ocasiones la cultura no está lo suficientemente unificada e incluso puede ser contradictoria, pero esto no quiere decir que exista cultura corporativa. Quizás posea una cultura con unos rasgos poco definidos o contradictorios, pero aún así es un tipo de cultura corporativa.

- b) La cultura corporativa es una estructura suprapersonal: similar a una cultura de una sociedad, la cultura corporativa está más allá de las

personas que la aceptan, y se establece como un conjunto de pautas generales que va más allá de los miembros del grupo.

El riesgo de ser marginados sino se comparte estas pautas hace que todas las personas dentro de la organización las acepten porque son así y están allí y ello hace que su modificación sea difícil, ya que la cultura no está establecida por ninguna persona en especial, pero todos los miembros participan en su construcción y modificación cotidiana; es decir, se van consolidando las normas auto establecidas por los miembros de la organización.

- c) La cultura corporativa es un factor de integración: todos los colaboradores, sean nuevos integrantes o lleven algún tiempo en ella, deben aceptar y asumir las pautas culturales existentes.

La aceptación y cumplimiento de dichas normas implica integración y reconocimiento como uno más del grupo. Se establece como un instrumento de sociabilización del individuo por parte del grupo en la compañía, definiendo lo que es posible e imposible, lo que es correcto e incorrecto, y cómo deben pensar y actuar en el interior de la empresa.

- d) La cultura corporativa supone la existencia de subculturas, en las empresas existe una cultura global con ciertas pautas generales que son aceptadas por todos sus miembros, pero el trabajo cotidiano hace que las personas se desarrollen subculturas corporativas con los individuos más cercanos.

Estas subculturas, sin llegar a ser contrarias a la cultura corporativa global, pueden tener unas características específicas que definen y diferencia a un departamento de otro.

Es normal que cada área funcional de las empresas desarrolle una subcultura corporativa particular, pues la forma de trabajar en el área de marketing no es similar al área de personal. Por esta razón a la hora de actuar sobre la cultura corporativa se debe analizar no sólo la cultura global, sino también investigar la existencia de subculturas y estudiar cómo pueden apoyar o rechazar la modificación de la cultura global. (Capriotti, 1999, pp. 149-151)

3.3.5 Gestión de la Cultura Corporativa

Es fundamental en la formación de la imagen corporativa de una empresa el trabajo que se realice sobre la cultura corporativa, ya que en ésta se da las pautas básicas de comportamiento de los miembros de la misma.

Para lograr que la organización se presente coherentemente con sus principios globales, y sobretodo que el comportamiento de sus miembros sea el adecuado para facilitar el logro de los objetivos de la empresa. "...la dirección de la empresa debe establecer los mecanismos necesario de actuación sobre la cultura corporativa, para intentar que dicha cultura esté de acuerdo con los planteamientos establecidos en la filosofía corporativa" (Capriotti, 1999, p. 151)

Para la gestión de la cultura corporativa se pueden establecer tres etapas:

1. La determinación de la cultura corporativa actual, es decir conocer cuáles son las características que definen la cultura de la empresa.
2. La definición de la cultura corporativa deseada, estableciendo el perfil de la cultura deseada y comparando ésta con la cultura actual, para conocer cuál es el la unión entre una y otra.
3. La actuación sobre la cultura corporativa, que implica un plan de acciones para adecuar la cultura actual a la cultura que desea la organización.

- **Identidad Cultural**

Es importante señalar que la identidad cultural define la conducta de la empresa a través del tiempo ante los ojos de los públicos y de la sociedad, y de manera especial en una economía actual basada en los servicios. El servicio se simplifica en personas interactuando con otras personas. Prestar un servicio es expresamente asumir una conducta especial con el cliente.

Los públicos privilegiados son actores de ella ya viven la conducta y el estilo de la empresa en primera persona y en directo.

Sin embargo, las simples impresiones y percepciones por parte de quienes no han tenido ningún tipo de experiencia con la empresa, forman como una pantalla interpuesta con la realidad, que los reduce a simples espectadores mientras que los públicos relacionados con la empresa que han traspasado esa pantalla y están en el otro lado, es decir viven la realidad de la empresa cara a cara.

La cultura corporativa se manifiesta en: la acción, la comunicación y las relaciones, y éstas son las que intervienen directamente en cada persona en particular por la vía de sus experiencias, sensaciones y emociones; por lo tanto forma de sus opiniones de la organización por lo que ha oído y leído de ella; es por esta razón que la ética corporativa se fundamenta en la conducta más que en los mensajes (Costa, 2007, pp. 126-127).

3.3.6 Diseñar e Implantar una Cultura

“El concepto de cultura corporativa comparte con la etnografía en donde la empresa es comparada con una microsociedad que posee una cultura y las subculturas aparecen como un agente de resistencias o de conflictos internos a los cambios culturales” (Costa, 2007, p. 132).

Sin embargo, para la comprobación y estudio de la cultura empresarial se necesita el uso de métodos de investigación específicos que determinen los comportamientos no racionales como las inercias y rutinas arraigadas; además la cultura es un componente estratégico de la identidad de la empresa y por ende un factor de gestión o de cambio, también de diferenciación entre grupos, como en el exterior entre la empresa, el mercado y la sociedad como se ha señalado anteriormente.

Para un buen servicio la cultura sirve como vehículo que induce a una práctica ética, calidad, la personalidad y un estilo que de valor a la empresa.

Es importante destacar que las empresas que tienen una mayor eficacia en el desarrollo de sus negocios poseen una cultura fuerte.

- **La cultura corporativa fuerte**

Este tipo de cultura, le permite a la empresa la descentralización y la flexibilidad que facilita la adaptación a los diferentes contextos internacionales, en los casos de fusiones es un gran integrador, además hace que mejore la eficacia de las relaciones internas y de los procesos hacia la consecución de los objetivos propuestos (Costa, 2007, p. 133).

- **Subculturas**

En muchos casos, la misma estructura de las empresas incita la creación de subculturas por ejemplo "(...) subcultura de los técnicos, de los administrativos, de un establecimiento o de un centro de producción, etc. Pero a nivel de la comunicación corporativa se debe hablar de la cultura predominante" (Costa, 2007, p. 134), que será reconocida como la legítima y dominante.

Se trata pues, del conjunto de las evidencias, ya sea que comparten las personas que tienen más poder, ya sea aquellas que aparecen la más naturales para argumentar, y por esto, más legítimas. “Esto hace al Management: más participativo, menos racional, más creativo y más rápido,etc.” (Costa, 2007, p. 134).

Como conclusión se puede aportar que no hay un formato prediseñado al momento de diseñar una cultura corporativa, más bien ésta se va desarrollando en las organizaciones con el trabajo diario de los integrantes y así se van consolidando las normas y principios de cada una en particular. Para esto se debe tomar en cuenta que siempre se encontrará subculturas dentro de la cultura dominante.

La psicología es una ciencia muy extensa que permite a los seres humanos interrelacionarse de mejor manera porque estudia en general la mente de las personas, aspectos generales como: la memoria, el pensamiento y las emociones son ciertos temas de interés general pero en especial en el área de la Comunicación Corporativa.

3.4 Psicología de la comunicación y Gestión del Talento

Humano por medio de la Inteligencia Emocional.

Al ser la semiología la ciencia que estudia la vida de los signos en el seno de la vida social, pertenece a la psicología según Saussure (1916). Es evidente la relación que existe entre la comunicación, el lenguaje y los procesos cognitivos, materia de vital importancia en la psicología. (Girbau, 2002, p.13), y por esta razón que para un cambio cultural se necesita de carácter primordial el uso de la psicología de la comunicación.

La mente del ser humano es un campo de exploración para los científicos, en especial para la comunicación en general se toma mucho en cuenta la memoria y la percepción.

◆ La memoria

“Es la capacidad para retener y luego recuperar información”(Baron, 1997, p. 186). Las tareas básicas para este proceso de la memoria humana son:

- a) Ingresar la información por medio de los sentidos.
- b) Retener esa entrada por diversos periodos.
- c) Recuperarla cuando se necesite.

◆ La percepción

Es importante comprender el proceso de la percepción en los seres humanos, ya que la misma ayuda a que las personas puedan adaptarse a un ambiente complejo y en cambio permanente, es un proceso práctico, ya que proporciona a los organismos vivos información esencial para sobrevivir en su hábitat normal (Baron: 131)

Las percepciones de los seres humanos son selectivas al igual, que su memoria (Trota, Rankin: 9). Al ser las empresas susceptibles a la percepción de sus públicos deben manejar con mucho cuidado el aspecto de la Imagen Corporativa.

Lo que permite concluir que la competencia comunicativa es “la capacidad de comunicar con eficacia personal y adecuación social” (Girbau, 2002, p.20). Las personas al comunicarse individualmente entran en un contexto social general y en el caso empresarial los colaboradores forman parte de una mini sociedad que es la empresa.

Para que la comunicación sea asertiva la misma que quiere decir que una persona puede expresar sus sentimientos, pensamientos y deseos defendiendo sus derechos sin la necesidad de violar los derechos del resto de personas. Esto denota una apertura al diálogo que en el ámbito empresarial se reflejará en negocios exitosos.

Como alude Girbau (2002) “la habilidad comunicativa es la capacidad de utilizar los recursos de comunicación eficazmente con respecto a las necesidades de los sujetos implicados” (Girbau, 2002, p.20). y será esta habilidad la que permita los mejores negocios.

3.4.1 Evolución del Talento Humano

En la actualidad la presencia de un Psicólogo Industrial en las organizaciones es necesaria. El departamento de la Gestión o Desarrollo de Talento Humano es un eje primordial para la buena marcha del negocio en las empresas. Para conocer parte de la historia de la gestión de las personas dentro de las empresas se presenta a continuación un resumen sobre los cambios durante el paso del tiempo.

A través de la historia se ha podido conocer como desde la esclavitud que es considerada como una época primitiva en donde las personas fueron catalogadas como un objeto más de producción, sin ningún tipo de consideración y en la que no tuvieron el reconocimiento de su calidad como ser humano.

Años más tarde en la época feudal y en el colonialismo los trabajadores fueron comercializados al igual que las tierras. Luego con el capitalismo y en plena era Industrial se empezó a dar los primeros indicios de relaciones industriales con la nueva catalogación de llamar así Recursos Humanos al grupo de personas que laboraban en las industrias.

Prontamente este término fue relacionado como Capital humano sin embargo hubo críticas al decir que el capital tiende a agotarse por lo que se continuaba considerando a la persona como un objeto (Ekos, 2011, p. 12).

Es importante recalcar que las empresas están conformadas por seres humanos y es ahí donde recae la importancia que en los últimos años se admite al talento humano como fuente primordial para el progreso de las economías. Para esto las personas encargadas del departamento de Gestión del Talento Humano deben conocer las capacidades, competencias y virtudes que poseen los colaboradores.

3.4.2 Gestión del Talento Humano

La competencia organizacional hace que las empresas ya no permita el mal uso de los recursos, el nuevo panorama de la competitividad en los mercados globales requiere la habilidad para cambiar e innovar con rapidez para así aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas del entorno.

Algunas acciones que la empresa puede realizar son: imprimir rumbos y direcciones, definir comportamientos y acciones y establecer las metas y los resultados que deben alcanzar por medio de Manuales de Inducción y Comportamiento, Manual de Imagen Corporativa, entre otros.

“Sin embargo de nada sirve orientar a las personas dentro de la empresa si éstas no saben hacia dónde quieren ir” (Chiavenato, 2009, p. 176), aquí recae la importancia de la Filosofía Corporativa en las empresas.

El hecho que el colaborador sepa hacia dónde se dirige la empresa, conocer la misión y la visión es fundamental, pero lo más importante es adaptarse a su cultura organizacional. Así la gente se compromete y trabaja para cumplir con los objetivos propuestos por la organización.

Varios autores conciben a la comunicación como un proceso, en el sentido que no es estática, sino activa y en constante cambio (Girbau, 2002, p. 21). Es por esta razón que la comunicación es el factor principal en un proceso de cambio. La mejor manera de conseguir el apoyo de quienes conforman la organización es comunicando los beneficios y escuchando las opiniones de los mismos.

3.4.3 Condiciones básicas para el Cambio Cultural

Es preciso mencionar que cuando una empresa realiza algún tipo de cambio cultural, los miembros de la organización deberán ser tomados en cuenta porque para lograr el éxito en la modificación se necesita un esfuerzo considerable por parte de ellos, pero sobre todo se tendrán que dar tres condiciones básicas.

- 1) El apoyo de los directivos, lo que significa que éstos deben involucrarse y además asumir las nuevas pautas culturales, den ejemplo, al mismo tiempo que haya una participación y colaboración total por parte de la Dirección General en el cambio cultural, ya que, si no existe este apoyo de la cabeza de la institución es muy difícil lograr actuar adecuadamente sobre la cultura corporativa.
- 2) La participación de los miembros de la empresa, es decir que las propias personas integrantes de la misma deberán reconocer los aspectos negativos y la conveniencia de su modificación, deberán participar de forma activa proponiendo las posibles vías de cambio, aportando soluciones e iniciativas. Sin la aceptación de la necesidad de cambio por parte de los empleados, y sin su apoyo y colaboración, es imposible lograr la modificación de las pautas culturales existentes en una organización.
- 3) La aceptación de los nuevos valores, que empieza con la comprensión de las nuevas pautas culturales y luego la aceptación a nivel moral y

ético de los nuevos valores culturales por sobre todo no pueden estar en contra de sus principios personales o grupales.

No obstante, si estas premisas se cumplen en un grado importante, se puede decir que existen buenas probabilidades de realizar con éxito la modificación de la cultura corporativa dentro de la empresa. En síntesis el compromiso de la alta gerencia y la aceptación por parte de los colaboradores hacen posible el cambio en la cultura corporativa de una empresa (Capriotti, 1999, p. 159).

3.4.4 Reacciones ante un Cambio Cultural

Resulta fundamental señalar que los miembros de las empresas frente a un cambio de cultura corporativa podrán reaccionar de dos maneras distintas.

Por una parte, algunas personas aceptarán de forma favorable al cambio cultural, y pueden comprender la necesidad del cambio, o también porque ven que las nuevas pautas culturales son más acordes con sus principios personales.

Por otro lado otras personas se predispondrán de forma negativa y presentarán resistencia al momento de cambiar los patrones culturales establecidos, para esto es fundamental detectar cuáles son las razones para esa resistencia.

3.4.5 La resistencia ante un Cambio Cultural

Se puede presentar rebeldía frente al cambio cultural y ésta puede darse por dos factores:

- 1) Por desmotivación de la persona: son varias razones que pueden causarla. Además se debe crear un nivel de conciencia en los

colaboradores de que sus aportaciones son importantes y son tomadas en cuenta para la modificación de la cultura, y de esa forma contribuirán a los logros de la empresa.

- 2) Por la personalidad o cultura social: por el tipo de personalidad de la persona o la cultura en la que vive hace que rechace un cambio cultural. Si la desconfianza se genera internamente mucho más difícil el cambio, por lo que es necesario orientar el comportamiento a través de las normas escritas en los actuales colaboradores de la empresa (Garrido, 2004, p. 199).

Cuando una persona forma parte de un proceso comunicativo intencionado, puede utilizar sus mecanismos de defensa ante datos nuevos que sean negativos, desestabilizantes o contradictorios a sus convicciones, en relación a su imagen de la organización. En tal sentido lo que el público cree o piensa de algo o de alguien, se convierte en una directriz y en una matriz de toma de decisiones que, mientras más podamos fortalecer a favor de la empresa, se convertirá en uno de sus principales activos.

Joan Costa simplifica que “el mejor modo de implantar el cambio no son los discursos ni las reuniones: es la acción verificable e irrefutable (2007:144).

3.4.6 Inteligencia Emocional

“Ya no importa sólo la sagacidad, la preparación y la experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás” (Goleman, 1999, p. 17).

Actualmente no es suficiente que las personas tengan capacidad intelectual y preparación técnica para desempeñarse en un empleo, se debe trabajar también en las cualidades personales como por ejemplo la iniciativa, la empatía, la adaptabilidad y la persuasión.

Sin embargo, la inteligencia emocional no significa ser simplemente agradable, existen momentos estratégicos en los que por el contrario, se debe enfrentar directamente hechos negativos, esto no quiere decir dar rienda suelta a los sentimientos. Por el contrario, significa "(...) manejar los sentimientos de modo tal de expresarlos adecuadamente y con efectividad, permitiendo que las personas trabajen juntas sin roces en busca de una meta común" (Goleman, 1999, p. 21).

Existen cinco aspectos de la inteligencia emocional los mismos que se describirán inmediatamente:

- Conocimiento de uno mismo.
- Autodominio.
- Motivación.
- Empatía.
- Habilidad social.

Lo que buscan los empleadores:

- Saber escuchar y comunicarse oralmente
- Adaptabilidad y respuestas creativas ante los obstáculos y reveses
- Dominio personal confianza en uno mismo, motivación para trabajar en pro de un objetivo.
- Efectividad grupal e interpersonal, espíritu de colaboración y de un equipo, habilidad para negociar desacuerdos.
- Efectividad en la organización, deseo de contribuir, potenciar el liderazgo (Goleman, 1999, p. 29).

Los trabajadores excelentes poseen dos cualidades, y mientras más complejidad deberá darle más importancia a la inteligencia emocional. Este tipo

de personas utiliza al mismo tiempo, las facultades de la inteligencia emocional y las cognitivas.

“En pocas palabras, las emociones descontroladas pueden hacer estúpido al inteligente” (Goleman, 1999, p. 41). Las reacciones son muy importantes al momento de una negociación y en diario vivir dentro de las organizaciones.

La aptitud emocional es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente. “Hay dos facultades: la empatía, que incluye la capacitación de los sentimientos ajenos, y la habilidad social, que permite manejar con habilidad esos sentimientos. Las aptitudes emocionales se arraciman en grupos, cada uno basado en una facultad de inteligencia emocional subyacente” (Goleman, 1999, p. 44).

3.5 Imagen pública y Posicionamiento

La Imagen Pública es la reputación que tiene la empresa es decir la impresión que da al público por medio de sus productos y servicios. La manera cómo perciben a la organización se da por dos caminos: El primero la notoriedad y el segundo las Relaciones Públicas.

La notoriedad de una empresa se determina con las comunicaciones que se distribuyen de manera gratuita por diferentes canales de difusión que están destinados a mejorar el nombre y la imagen favorable de dicha empresa.

Y por otro lado las Relaciones Públicas son aquellas comunicaciones que provienen de la misma organización para iniciar un proceso de notoriedad (López, 2001, p.91). Es primordial conocer que la imagen pública puede ser utilizada de forma defensiva, reactiva mas no se recomienda en ninguna circunstancia que sea agresiva.

3.5.1 Bases Generales de la Imagen

El tema de la imagen es muy complejo ya que intervienen varias ciencias sociales como la psicología, el arte, y la publicidad y dentro de ésta, el diseño gráfico, producción audiovisual, entre otras, etc. Sin embargo para conocer sobre la imagen en las empresas es necesario tener conocimientos previos o básicos sobre la misma.

Según la Real Academia de la Lengua Española imagen es: “una representación viva y eficaz de un intuición o visión poética por medio del lenguaje. (2011) para profundizar un poco más debemos conocer aspectos relevantes como lo es la percepción.

3.5.2 Imagen Corporativa

Al mismo tiempo que se analiza la organización internamente, también se debe hacer un estudio a nivel externo, investigando las características de las personas vinculadas a la organización y de la competencia del sector, así como la imagen corporativa que las personas tienen de la compañía y de las empresas competidoras.

- Análisis del Perfil Corporativo (Análisis Externo) según Paul Capriotti

El propósito del análisis externo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y sobre la imagen corporativa con la finalidad de poder tomar decisiones acerca del perfil de identificación corporativo que utilizará la organización, basándose en:

- Análisis de los públicos de la organización
- El análisis de la competencia

- El análisis de la imagen corporativa (Capriotti, 1999, p. 169)

3.5.3 Conceptos de Imagen Corporativa

A continuación se expondrá conceptos de imagen corporativa proporcionados por autores, expertos en el tema:

La imagen corporativa es definida como: “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Capriotti, 1999, p. 29), es como los públicos perciben una idea global de los productos, actividades y conducta.

Este tipo de imagen no quiere presentarse como un tema monetario sino más bien como un sujeto integrante de la sociedad.

Así mismo se entiende por imagen corporativa, aquello que la empresa transmite específicamente sobre soportes tangibles y visuales o soportes, materiales del discurso, lo que son bien definidos y concretos, mencionada imagen puede ser reconocida por sus colores corporativos, logotipos, soporte tridimensionales (3D), packaging, papelería entre otros elementos (Garrido, 2004, p. 162).

- Importancia de la imagen corporativa

La importancia de la imagen corporativa es variada pues existen diversos criterios a continuación se presenta el de Cees Van Riel:

- La imagen es considerablemente importante para la organización (el objeto de la imagen), y para quien la recibe (el sujeto).
- Se cree que la transmisión de una imagen positiva es el requisito previo esencial para establecer una relación comercial con los públicos

objetivos. Para el sujeto la imagen constituye la forma de resumir la verdad sobre el objeto en términos de un conjunto de simplificaciones.

- Crear valor para la empresa y estableciendo como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos la misma:
 - Ocupará un espacio en la mente de los públicos.
 - Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras.
 - Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra.

Al mismo tiempo la imagen corporativa brinda varios beneficios a las organizaciones porque les permite vender mejor, atraer mejores inversores, y sobre todo atrae mejores trabajadores. (Capriotti, 1999, p. 10)

3.5.4 Niveles de la Imagen

Paul Capriotti señala cinco niveles de imagen:

- Imagen de producto genérico: Es aquella imagen que tienen los públicos sobre un producto o servicio en general, sin tener en cuenta la marca o el sector al que pertenezca.
- Imagen de marca de producto o servicio: es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o servicio. La marca es un nombre comercial con el cual una empresa comercializa, personaliza y ampara sus productos (gama de productos) o servicios (gama de servicios).

- Imagen corporativa o de marca corporativa: hace referencia a la imagen de una empresa como sujeto social y a la imagen de las marcas bajo las que comercializa sus productos o servicios respectivamente.
- Imagen de sector empresarial: Es la imagen que tienen los públicos de todo el sector del cual forma parte una organización.
- Imagen de país: Es la representación o asociación mental que se realiza con un determinado país, más allá de si son atributos reales o ficticios de la nación en cuestión (1999, pp. 27-28).

3.5.5 Proceso de la Imagen Corporativa

El proceso comprende dos aspectos; proceso de consumo interno de la información y el de circulación externa.

Proceso interno: es el proceso de consumo, de la información que realizan los individuos dentro de las empresas. La expresión *procesamiento de la información* se refiere al proceso activo de elaboración que realiza el receptor de toda información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee.

Circulación externa: hace referencia a todo el caudal de mensajes que reciben los diferentes públicos acerca de la organización. Esta información es recibida por los públicos tanto si la organización envía mensajes (envío activo de información) como si no los envía (envío pasivo de información)

No sólo los mensajes emitidos por la empresa influyen o afectan a la formación de la imagen, sino que también todos aquellos que provienen de otras fuentes y que contengan información sobre la organización o sus actividades, como también aquellos que hagan referencia a su ámbito de trabajo o acción. Es por

esta razón la importancia de conocer el sector de la empresa que se está analizando (Capriotti, 1999, p. 32).

A continuación se muestra un modelo para la formación de la Imagen Corporativa en el cual señala que: la imagen surge como resultado de una serie de impresiones personales. La comunicación interpersonal, y la comunicación de los medios masivos de comunicación, se combinan para producir un mix de impresiones reales y paralelas, cuya totalidad forma la imagen (Van Riel, 1997, p. 95).

Gráfico 3.1 Fórmula de la Imagen de la Empresa

Realidad	Interés periodístico	Esfuerzos		Deterioro	Imagen
de la	+	de las actividades	+	en	x
empresa		de la empresa		comunicación	Tiempo
				-	de la
				memoria	=
					de la
					Empresa

Fuente: Garbao (1988) en Van Riel, C. p. 95

Elaborado por: la autora

En resumen el control de la imagen a través de una práctica comunicacional integral y programada se sintetiza de la siguiente manera.

Tabla 3.1 Modelo general para la gestión estratégica de la Imagen Corporativa

OBJETO	OPERACIÓN	INSTRUMENTOS PROGRAMAS /
Definición de la estrategia de Imagen	Analizar la Imagen Actual	Auditoría de Imagen
Configuración de la personalidad corporativa	Crear una norma corporativa	Programa de Identidad Visual - Programa de Intervención Cultural - Manual de Gestión Comunicativa
Gestión de la comunicación	Controlar la Imagen a través de la comunicación	Programas de comunicación interna y corporativa

Fuente: Imagen Positiva, Villafañe Justo, p.39

Elaborado por: la autora

-La Auditoría de Imagen

Para llevar a cabo un plan de Comunicación Anual es necesario realizar previamente una Auditoría de Imagen que permita conocer el estado en el que se encuentra la organización.

Ha sido definida como un método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de la empresa, que tiene por objetivo la investigación y reconocimiento de los procesos (integrados) de comunicación se dan en la organización al momento de actuar sobre ella” (Garrido, 2004, p. 121)

Los principales elementos posibles de diagnosticar son:

- Comunicación entre colaboradores,
- Comunicación de autoridades-supervisores y colaboradores
- Comunicación interdepartamental
- Comunicación con los stakeholders
- Impacto de los intranets
- Evaluación y conocimiento de la comunicación por parte de los clientes
- Impacto de notoriedad y notabilidad en la empresa
- Evaluación comparada y retención de la imagen entre otros. (Garrido, 2004):123

En los anexos se podrá encontrar el informe presentado en el año 2010 sobre la Auditoría de Imagen realizada en Uribe & Schwarzkopf.

-Plan Anual de Comunicación

Las acciones comunicativas deben ser planificadas y controladas, siempre buscando el cumplimiento de los objetivos determinados. Para esto se ha

tomado en cuenta un Plan Anual de Comunicación presentado por Justo Villafañe.

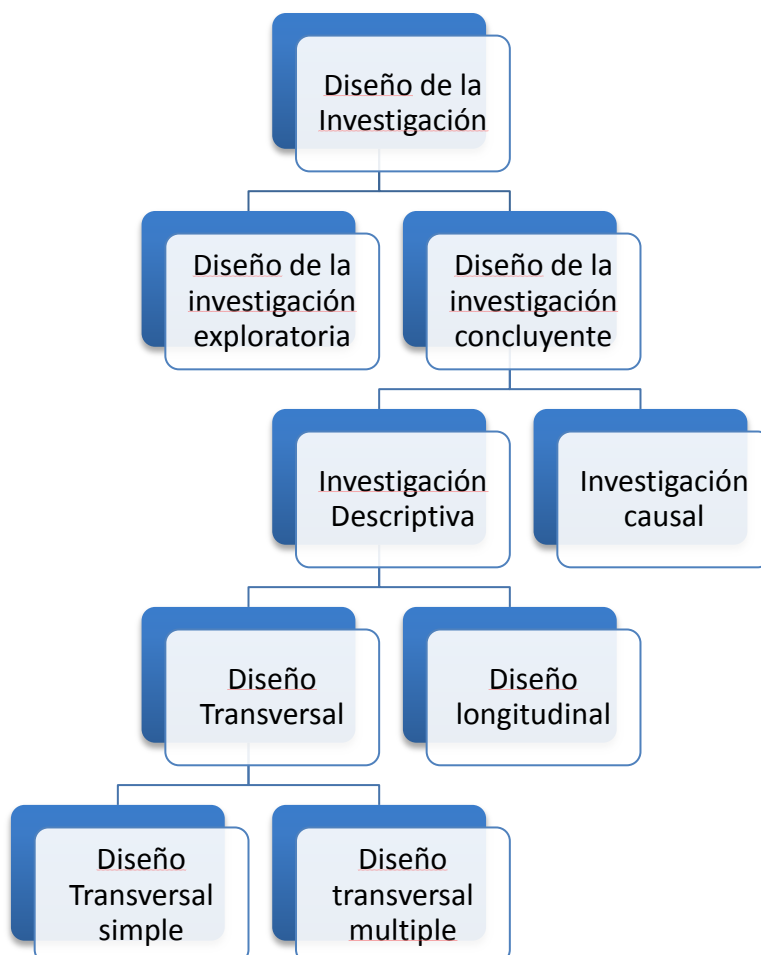
- a) Configuración del mensaje. Es imposible por la naturaleza humana definir un mensaje único, sin embargo es necesario puntualizar:
 - El concepto de fuerza que deberá transmitirse a través de cualquier acción comunicativa de la compañía. No tiene por qué ser uno solo, pero tampoco debe cometerse el error de diversificar el mensaje central a fin de garantizar el impacto del mismo.
 - Los motivos secundarios que completan al mensaje central marcan los específicos de cada uno de los tres ámbitos comunicativos, la comunicación de marketing, interna y corporativa.
 - El repertorio argumental que, sobre todo en los soportes que permitan una explicación de motivos más detenida, debe comunicarse para desarrollar el concepto fuerza.
- b) Se deberá realizar un mapa de públicos –meta; esto quiere decir que para determinar las acciones de comunicación se debe conocer la prioridad y la intensidad que se emitirá el mensaje según su receptor.
- c) Selección de canales y soportes comunicativos. En esta fase se determina las herramientas de comunicaciones internas (memos, revistas institucionales, etc.) o herramientas externas (revistas, vallas, etc.).
- d) Determinar un calendario o cronograma para coordinar y programar el cumplimiento de las acciones comunicacionales determinadas.

- e) Aprobación de un presupuesto. Para eso se debe realizar un estudio económico de la organización y la recepción de proformas que permitan conocer los posibles costos. (1998:232).

-Técnicas e instrumentos necesarios para recopilar información para una Auditoría de Imagen.

Son varios los métodos que se pueden ser utilizados al momento de recolectar información de las empresas. A continuación se sintetiza un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados.

Gráfico 3.2 Cuadro de síntesis del diseño de Investigación de Mercados



Fuente: Clases de investigación de Mercados, Vivero José Luis (2010)

Elaborado por: Vivero José Luis (2010)

Gráfico 3.3 Cuadro comparativo entre la Investigación Exploratoria y Concluyente

	Exploratoria	Concluyente
Objetivos	Proporciona información y comprensión	Probar hipótesis específicas y examinar relaciones
Características	La información necesaria solo se define vagamente	La información necesaria se define con claridad
	El proceso de investigación es flexible y no estructurado	El proceso de investigación es formal y estructurado
	La muestra es pequeña y no representativa	La muestra es grande y representativa
	El análisis de los datos primarios es cualitativo	El análisis de los datos es cualitativo
Hallazgos o resultados	Tentativos	Concluyentes
Consecuencias	Por lo general va seguida de investigación exploratoria o concluyente	Los hallazgos se usan como información para tomar decisiones

Fuente: Clases de investigación de Mercados, Vivero José Luis (2010)

Elaborado por: Vivero José Luis (2010)

Las principales herramientas que se utilizan para la investigación son:

- Entrevistas
 - Encuestas (abiertas, cerradas o mixtas)
 - Análisis de redes y mensajes
 - Focus Groups
 - Observación
 - Análisis de soportes de comunicación
-
- La medición de la imagen corporativa

Joan Costa presenta el esquema en que todos los actos y mensajes que son emitidos en una empresa cumplen con el siguiente proceso. Inicia en la empresa la cual emite mensajes y actos que llegan a los individuos por medio de canales en los que se puede encontrar varias barreras como la discontinuidad, prejuicios, opiniones ajenas entre otras.

Cuando el individuo descubre el mensaje da una respuesta que luego dará como resultado la imagen mental de la empresa en la persona. Para completar el ciclo es fundamental que la empresa se interese en conocer la opinión del individuo por medio del Feedback y así medir la imagen corporativa.

Según el mismo autor señala que existe un método para medir la imagen corporativa, éste tiene dos etapas que son: La Constelación de Atributos que es la manera de determinar un modelo de imagen, y servirá para ver la imagen actual real como para la imagen en el futuro.

La medición inicia con la evaluación que hace el público a los diferentes atributos de la empresa en una escala de 1 a 10, con los resultados obtenidos se diseña el esquema y se coloca cada uno de los atributos en el extremo de una escala de 10 grados.

La constelación se presenta por su orden de superioridad, es decir el top of mind, con la medición de la imagen se obtendrá un valor cuantificado de cada atributo. Luego se relacionan las dos magnitudes: la primera es el orden (jerárquico o de principalidad) en que los atributos son pronunciados por los individuos en la muestra, y la segunda es la medida del valor que ellos otorgan a cada atributo.

Como resultado se representará una figura de Constelación de la imagen mental acumulada en el conjunto social. A continuación se debe unir todos los puntos de las escalas y así se perfila la imagen actual, lo que da una forma geométrica determinada. De aquí parte la imagen para establecer el modelo de la imagen.

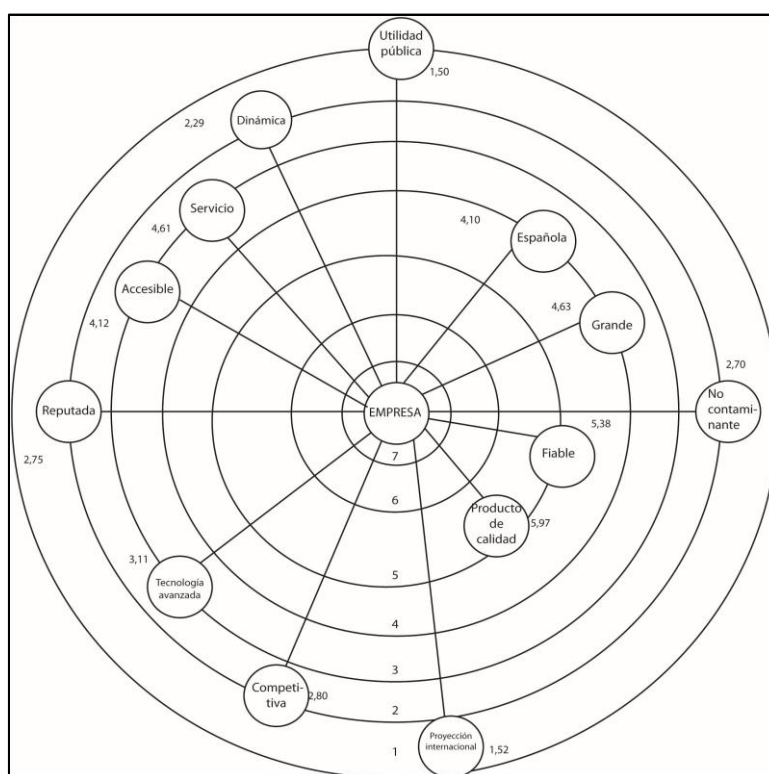
Seguidamente sobre la misma figura pero en otro trazo o color diferente se marcará en las escalas las puntuaciones ideales correspondientes a los valores que la empresa da para su imagen futura e igualmente se trazara la unión entre todos ellos y se obtendrá el perfil de la imagen futura. Los dos perfiles superpuestos nos ayudan a la comparación de aquella imagen de partida, y la que concierne a la imagen idealizada por la empresa.

La comparación muestra qué atributos dentro de la empresa deben ser corregidos y en qué medida. La figura interna es la primera representación cuantificada y la figura externa es el modelo, también cuantificado, al que hay que prestar atención, y de él se desprende cómo la imagen de la empresa debería evolucionar en función de sus estrategias y objetivos.

El paso de la situación actual a la futura es el objetivo de las decisiones estratégicas previstas por la empresa y las establecidas por el Director de Comunicación con el fin de concretar las acciones y las tácticas necesarias a llevar a cabo tanto en el campo de las actuaciones como en el que las comunicaciones. Tales decisiones se plasmarán en un Plan Estratégico Global.

Cada acción prevista en el Plan Estratégico Global en función de los objetivos planteados, no sólo tiene que dar solución algún problema previsto o alcanzar el objetivo fijado, sino que también deberá reforzar la imagen de la empresa (Costa, 2007, p. 114).

Gráfico 3.4 Esquema de la Medición de la imagen según Joan Costa



Fuente: (Costa, 2007, p. 119)

Elaborado por: la autora

La permanencia de las imágenes en la memoria dependerá, entre otras razones, de:

- La fuerza de penetración del objeto
- La repetición de su presencia-estímulo en el universo cotidiano
- El valor de la carga emocional que nos cree
- La calidad estética que le asignemos (Garrido, 2004, pp. 145-146).

Algunas organizaciones realizan un cambio de imagen sin previo análisis pero no basta con un cambio en una determinada identidad visual, o en la publicidad o en las relaciones públicas de la empresa, sino que dicho cambio debe ser para todas las actividades que se realicen en la empresa.

En cuestión de Imagen “no se puede garantizar la utopía corporativa que supone que la Imagen Intencional sea igual a la Imagen que tienen los públicos acerca de la empresa” (Villafañe, 1998, p. 32) el trabajo de un comunicador corporativo es arduo porque la Imagen comprende la Identidad que a su vez se divide en Filosofía Corporativa y Cultura Corporativa.

Existen dos puntos fuertes para que la imagen alcance en su entorno una Imagen Positiva. Por una parte la normativa y por otro la integración. La primera es de referencia y la segunda actúa como una guía de acción que refleja la personalidad corporativa y maneja elementos corporativos que manifiestan de manera intencional la imagen que son: El Programa de Identidad Visual y el Manual de Gestión Corporativa.

Por eso la imagen pública positiva se conseguirá interviniendo enfáticamente sobre la identidad visual; desarrollando actos de relación más activas con los distintos públicos y con la sociedad para cimentar una cultura corporativa sólida y orientada hacia la explotación de los puntos fuertes de la empresa por medio del patrocinio y desarrollando de esta manera un management de relaciones más ágil y creativo. (Villafañe, 1998, p. 39). Por esta razón que el trabajo de la Imagen Corporativa es más una función administrativa que comunicacional.

3.6 Vender Imagen ayuda de manera excepcional a las empresas

Desde el punto de vista de la comunicación, la imagen puede ser explicada por dos perspectivas; por un lado, lo que una persona ha experimentado en relación a un producto, o servicio; y, por otro, las prioridades, valores, deseos que éste tiene en su interior.

Por tanto, se podría decir que “la imagen es la opinión que le merece a una persona una determinada marca una vez que la conoce y después de haberla

relacionado con sus puntos de vista particulares” (Castro, 2007, p. 72). Esta imagen reside en la mente de cada persona según sus percepciones.

La comunicación corporativa aspira a generar una buena imagen de la empresa, sus gentes y sus líderes y, para ello su trabajo se efectúa a través de la gestión de los contenidos cuantitativos. Del liderazgo de los gestores de la empresa y el grado de implicación de los recursos humanos (Castro, 2007, p. 77).

El sistema global del cual formamos parte establece como prioridad a la innovación en todos los aspectos de la sociedad y la evolución de las antiguas forma de vender se han transformado.

3.6.1 Nuevas tendencias de Marketing

La comunicación se enfoca al largo plazo y concentra sus acciones en la visión global de la empresa, pero existen otras responsabilidades que se relacionan con los cortos plazos, como el Marketing en donde la determinación sobre quiénes somos, qué hacemos y hacia dónde vamos, es primordial.

Philip Kotler (2004) distingue una definición social y gerencial del marketing que enuncia, que la gente puede evitar información que no desea, no exponiéndose a ella, no prestándole atención o no reteniéndola, igualmente la gente tiene la tendencia a no percibir, o malinterpretar comunicaciones de acuerdo con esos criterios. Es decir, se tiende a oír lo que la persona quiere. “(...), el marketing es un juego que lo gana el competidor que procesa mejor la información” (Kotler, 2004, p. 141)

Por medio de estudios científicos se ha podido llegar a la conclusión de que la mente trabaja a través del oído, no de la vista. Es común escuchar que una imagen vale más que mil palabras sin embargo sólo con ver las fotos, la

persona no se podría enterar de casi nada. Y por otro lado sólo leyendo, se tendría una idea clara de lo que se trata el tema (Trout & Rivkin, 1996, pág. 93).

En este punto radica la importancia que una imagen corporativa no está completa sin su identidad.

La innovación en las empresas es esencial, y a la par es imprescindible conocer las nuevas tendencias que el marketing va desarrollando en la actualidad. Las 4 p's del Marketing (Producto- Precio- Plaza y Promoción) evolucionaron convirtiéndose así en las 4 c's que serán descritas a continuación:

◆ **Evolución de las 4 p's del Marketing a las 4 c's de la Comunicación.**

- De PRODUCTO a CONSUMIDOR (el valor que se da a través del producto al cliente).
- De PRECIO a COSTOS (lo que el cliente está dispuesto a pagar).
- De PLAZA a CONVENIENCIA (que es mejor para el cliente).
- De PROMOCIÓN a COMUNICACIÓN (dialogar con el cliente para saber que piensa).

Esta transformación se debe que al momento de ofertar productos y servicios los responsables de la comercialización, en especial el departamento de marketing deben conocer que las personas esperan mucho más que un objeto.

A continuación se enumeran varias frases que los clientes piden al momento de que las empresas ofertan sus servicios.

- De producir y vender a sentir y responder.
- De poseer activos a poseer marcas.
- De masivo a personalizado.
- De atraer clientes a retener clientes.

- De participación del mercado a participación del cliente.
- De marketing de transacciones a uno de relaciones, consensuado y de experiencias.
- De explotar proveedores a colaborar con ellos (Orces; 2010).

◆ **Naming**

El naming es catalogado como: el acto de nombrar a objetos físicos, psíquicos o ideales. En primer lugar se debe tomar a la esencia del objeto designado que lo define y que le permite ser ello y no otra cosa.

Francisco Garrido comparte que, la esencia del nombre para la comunicación de la empresa se fundamenta en que él mismo es un elemento de intercomunicación, ya que es un signo verbal potencialmente transmisible por todos los miembros de una sociedad (2004: 183).

Es por esta razón que nombrar un producto es una decisión trascendental que se toma en marketing y sin embargo hay que recalcar que “los mejores nombres son los que se vinculan de una manera directa a un beneficio del producto o a una propuesta concreta de venta” (Trout & Rivkin, 1996, pág. 101).

Los mismos autores ratifican que con el pasar del tiempo, el nombre y la posición pueden llegar a ser sinónimos. Se puede llegar a ser dueño de una categoría en la mente de los clientes. Es en este punto que se dice que una marca está posicionada en la mente de las personas (1996:105).

◆ **Branding o Gestión de la marca**

¿Qué es una marca?

Simplemente es una palabra en la mente de las personas, pero muy especial ya que es distintiva, un signo que indica que los bienes o servicios han sido producidos o proporcionados por una persona o empresa determinada. Su

origen se dio cuando los artesanos colocaban sus firmas o marcas en sus productos utilitarios o artísticos (Al Ries, 2000, pág. 10).

Las marcas han evolucionado hasta llegar al actual sistema de registro y protección de marcas, El IEPI en el Ecuador se encarga del registro de Marcas esto ayuda a los consumidores a identificar y comprar un producto o servicio por su carácter y calidad.

Desde el punto de vista de los negocios el branding, es marcar el mercado, Joan Costa dice: que “se presenta un fenómeno en cadena: los productos quieren ser servicios y las empresas quieren ser marcas. Los primeros buscan fidelidad porque los servicios fidelizan, las segundas quieren notoriedad, atractivo y poder” (Costa, 2007, p. 24).

El mismo autor promulga que la comunicación corporativa es la gran desconocida o marginada en el proceso de la creación de las marcas (Costa, 2007, p. 66). El trabajo de un Comunicador tiene que llegar a este punto transcendental en la empresa, posicionar su imagen diferenciándola del resto.

Por un lado, el producto es conocido por medio de la publicidad pero incide también aspectos como el comportamiento de la empresa que lanza el producto publicitario, las opiniones al respecto de los medios de comunicación, de las organizaciones o de las empresas (Castro, 2007, p. 67).

Así, “la comunicación interna define el grado de compromiso que puede llegar a tener una organización con la empresa y su producto, al interiorizarse la marca, se asegura el éxito de ésta”, para estos los primeros clientes son los colaboradores para que vivan la marca y se facilite su trabajo.

Se debe recordar que la comunicación corporativa aporta de diferentes maneras para que se pueda generar valor dentro de la empresa ocupando su lugar, por muy pequeño que éste aporte, es significativo ya que la misión de la marca no es solo de unos pocos.

El aporte a la sociedad de la cual la empresa toma sus recursos ha incrementado considerablemente en la última década por una parte el marketing tradicional ha tenido que adaptarse para ir acorde con los cambios de la sociedad es por esta razón que se habla de un Marketing Social.

◆ ¿Qué es el Marketing Social?

Su concepto dice que la organización debe establecer las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, para entonces proporcionar valor superior a los clientes de tal forma que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad (Kotler & Armstrong, 2011, p. 22).

3.7 Neuro- marketing

Cada día se incrementa el número de marcas que utilizan las emociones en sus campañas publicitarias. Sin embargo “la emoción tiene que ser usada con mucho cuidado en publicidad, debe ser empleada únicamente como soporte de comunicación a una idea comercial o un beneficio del producto” (Braidot, 2005, p. 616).

Una estrategia de comunicación integral debe fortalecer las asociaciones neuronales positivas en la mente del cliente con la finalidad de lograr los objetivos de crear relación con la marca que perdure mucho tiempo.

“El neuromarketing es una disciplina moderna, cuya finalidad es incorporar los conocimientos sobre los procesos cerebrales para delinear una de las acciones que determinan la relación de una organización con sus clientes y la sociedad” (Braidot, 2005, p. 616).

Cabe indicar que el neuromarketing se centra en construcciones que se realizan en el cerebro de los clientes, y de que manera reaccionan ante estímulos para esto hay que determinar qué canal es el adecuado para llegar al

cerebro recalando que siempre será un canal comunicacional (Braidot, 2005, p. 617).

Es fundamental tener presente que:

- Toda la empresa hace neuromarketing.
- Todas las acciones de neuromarketing son comunicación.
- Las interconexiones neuronales de las personas son como son, dadas precisamente por estímulos comunicacionales.

En conclusión la comunicación define, “qué y cómo piensan y deciden los clientes en cuanto a la compra y al consumo de productos y servicios” (Braidot, 2005, p. 618).

Cuando se realizan comunicaciones integradas, todo mensaje debe: captar la atención del cliente, estimular su interés, incentivar el deseo de compra el producto o servicio e impulsarlo hacia una acción, por eso los mensajes deben definirse por:

- Lo que se va a decir (contenido).
- Cómo expresarlo (estructura del mensaje).
- Cómo transmitirlo simbólicamente (formato).
- Qué canal de comunicaciones se elegirá (comunicación interpersonal estrategia de medios) (Braidot, 2005, p. 632)

Cabe mencionar que “la información que ingresa al sistema nervioso es procesada y transformada en representaciones neuronales, en donde existe un sinnúmero de procesos que se producen a nivel meta consciente” (Braidot, 2005, pág. 633).

Y estos procesos incurren de modo considerable en la toma de decisiones. Por esta razón es que no existe la racionalidad pura.

Y es así que las marcas mejor posicionadas son aquellas que han logrado llegar al corazón del cliente. Las marcas al estar asociadas con el mundo afectivo crean un lazo leal, pues al ser codificados y decodificados sobre la base de valores coherentes con el mundo afectivo del cliente obtienen un valor diferencial (Braidot, 2005, pág. 634).

El mismo autor señala que la estrategia integrada de comunicaciones como instrumento de neuromarketing, tiene como objetivo informar sobre la existencia de la empresa y sus productos y a la vez reafirmar su presencia y compromiso con sus clientes, el medio ambiente y la sociedad (2005: 642).

- **La publicidad**

Se fundamenta en toda transmisión de información impersonal y remunerada, enviada a un público objetivo o target, a través de los medios de comunicación con el propósito de estimular la demanda de un producto o servicio. Es básico conocer que:

- La publicidad como instrumento de comunicaciones, trata de informar, persuadir y recordar al público objetivo (la audiencia a quien se dirige el mensaje) la presencia de un producto, marca, empresa u organización con o sin fines de lucro, incluidas las campañas electorales y las actividades del Gobierno.
- Que el emisor es quien define y controla el mensaje.
- Que involucra una forma de comunicación impersonal (aun cuando el anunciante se identifique), unilateral (porque supone que no hay interacción entre emisor y receptor) y masiva (porque se realiza a través de las masas medias).

Los argumentos señalados anteriormente por Braidot, nos permiten conocer que la publicidad es una herramienta clave, no únicamente para el anunciante sino también para todos quienes forman parte del proceso (2005: 648).

Los medios tradicionales de publicidad como la radio y la televisión compiten en la actualidad con la publicidad en línea. El internet ha facilitado la vida de los compradores y la publicidad que es enviada a través de este canal se llama publicidad on-line pero todo avance tiene su contra y esto se demuestra a continuación:

- **Ventajas de la publicidad on-line**

No existe duda que la publicidad *on line* incrementa de manera valiosa la efectividad de la publicidad en televisión, prensa escrita, radio, vía pública y demás medios tradicionales, no obstante en el cine, las personas no están acostumbradas a ver sus marcas dentro de una película.

Actualmente un medio donde la información se demanda, es el internet ya que convierte a la publicidad en altamente efectiva. En caso del internet los espectadores buscan marcas y productos.

- **Desventajas de la publicidad *on line***

“La publicidad *on line*, tiene un problema similar al de vía pública, que es la falta de espacio en los portapapeles de mayor audiencia debido a la hipercompetencia entre los anunciantes, sobre todo en las que se consideran horas pico en este medio, la red pierde únicamente su liderazgo ante la televisión, en la franja que arranca a partir de las 19 horas” (Braidot, 2005, pág. 651)

- **Relaciones públicas**

Las R.R.P.P. son consideradas como parte de la comunicación institucional pero también son utilizadas en el área de marketing pues involucran actividades sinérgicas en el esfuerzo de la organización por relacionarse positivamente con su entorno.

Las Relaciones Públicas por otra parte y debido a su nombre establecen relaciones cuyas actividades son muy interesantes para obtener información sobre lo que acontece en el mercado, lo cual involucra, además de los clientes, al ámbito económico, cultural, social, político y financiero.

Su esencia se concentra en conseguir credibilidad y confianza del público objetivo de la organización, y por esta razón forma parte de la estrategia integrada de comunicaciones.

- **Relaciones públicas externas**

Comprenden la comunicación entre la organización, el entorno y el mercado (clientes, periodistas, competidores, distribuidores, proveedores y público general). Buscando tomar contacto con el público objetivo, no simplemente desde una perspectiva económica, sino también social.

Se debe trabajar incansablemente y de manera profesional para consolidar la imagen de la empresa y de sus marcas, en donde este trabajo depende también del área de Relaciones Públicas y de todos los colaboradores. Hay que darse a conocer y obtener información sobre el perfil de los clientes, de los distribuidores y fundamentalmente de los competidores. (Braidot, 2005, págs. 712-713)

- **Relaciones públicas internas**

Constituyen todas las formas de comunicación relacional que existe en la empresa, las mismas que se pueden clasificar en comunicaciones formales e informales:

La comunicación formal: involucra el flujo de información reglamentado, su papel fundamental es informar a los integrantes sobre las estrategias y actividades de la organización, sin embargo tiene un lado negativo pues en ocasiones este sistema de comunicación es lento y burocrático, peor aún, en muchas organizaciones, que comúnmente entran dentro de la clasificación de burocracias automáticas, el incumplimiento significa la pérdida de beneficios y premios o establecimiento de castigos.

La comunicación informal: es paralela a la formal y comprende las relaciones que se establecen espontáneamente entre los grupos y las personas que integran la empresa. Las relaciones públicas informales frenan la burocracia y agilizan los procesos. Se van creando sencillamente a partir de la interacción entre las personas de la organización (2005:715).

- **La comunicación boca-oído**

Cabe mencionar que en marketing “la comunicación boca-oído es todo lo que una persona que ha tenido un contacto con una empresa, sus productos y servicios puede comunicarle a otra u otras sobre la base de lo que ha experimentado durante ese contacto” (Braidot, 2005 p. 715).

Es importante resaltar que en la comunicación boca-oído las personas comunican dos veces sus experiencias negativas que las experiencias positivas. Razón por la cual la comunicación boca-oído tiene importancia por ambos aspectos por:

- Cuidar de la expansión de las experiencias negativas que algún consumidor haya tenido y
- Potenciar el traslado y difusión de las positivas.

Existe cierta resistencia de los compradores en transmitir sus quejas y reclamos a la empresa para lo cual es necesario trabajar con una estrategia de comunicaciones integradas en la que el discurso sea coherente con la realidad, tendiendo al índice más alto posible de satisfacción del cliente en cada uno de los puntos de contacto con la empresa.

Ya que un comentario positivo se puede transformar en recomendación, y los negativos pueden afectar gravemente las ventas de un producto, existe un conjunto de acciones que las empresas pueden llevar a cabo para capitalizar los primeros y minimizar los segundos, entre las que constan:

- Obtener la mayor cantidad posible de información sobre sus clientes.
- Incrementar el valor de servicio que se les ofrece en todos los puntos de contacto.
- Consolidar un fuerte compromiso con la calidad de atención al cliente en todas las áreas de la organización.
- Implementar estrategias de fidelización e incremento de lealtad utilizando técnicas de marketing directo.

Esta comunicación es una de las fuerzas más poderosas en el mercado, paradójicamente, es una de las más descuidadas por las empresas porque caen en el error de creer que está fuera de su control pero los hechos evidencian que no es así. (Braidot, 2005, pág. 717)

3.7.1 Marketing relacional o CRM

Es significativo tener en cuenta que los costos de fidelización son inferiores a los costos de captación, por lo que captar un cliente nuevo resulta muy costoso y, muchas veces poco rentable si su futuro consumo teórico, el valor cliente, no llegara a los volúmenes mínimos deseables, además los costos de la recuperación de un cliente perdido son a su vez más caros. (Chiesa De Negri, 2009, pág. 204)

El marketing relacional planifica acciones de marketing personalizadas para los clientes o segmentos homogéneos con el objetivo de:

- a) Identificarlos y segmentarlos individualmente.

Consiste en identificar y segmentar a los clientes se quiere dirigir las acciones de marketing relacional. En el sector industrial se hablará con más facilidad de clientes individuales, la personalización de una acción en grandes entidades se diseña por segmentos de miles o decenas de miles de clientes.

- b) Interactuar con ellos para conocer sus preferencias y necesidades.

En este punto se puede interactuar de manera constante con el cliente para conocer al máximo sus preferencias, opiniones, gustos y necesidades. Así se podrá tener cierta garantía del éxito en el diseño de la oferta de la empresa.

c) Diseñar productos más personalizados

La empresa podrá diseñar productos orientados a solucionar las exigencias del cliente, manteniendo abierto un diálogo para modificar la oferta en caso de que sea necesario.

d) Comunicarse con frecuencia con ellos para conseguir una constante retroalimentación individualizada.

Es necesario comunicarse de modo constante con el cliente y con una tenaz retroalimentación individualizada de sus necesidades, se podrá seguir contando con su preferencia hacia los productos/ servicios que ofrece la empresa.

Cinco etapas de una posible relación con el cliente.

1. Lo primero que se debe hacer es conocer el perfil de los clientes que tiene la empresa. Por medio de un profundo estudio es necesario determinar que tipo de cliente es el que necesita la organización.
2. Luego hay que captar al cliente potencial sin forzar la venta, para conseguir este objetivo habrá de seguir los siguientes pasos:
 - Preparación.
 - Introducción.
 - Presentación.
 - Argumentación.
 - Cierre.
 - Seguimiento.

Esta etapa consiste en no estropear el análisis y selección con una estrategia comercial inadecuada, la fidelización de un cliente empieza vendiéndole bien y con una elevada profesionalidad, una mala impresión a lo largo de una primera

visita de captación y en el desarrollo práctico de las seis fases de venta no favorecerá la estrategia de fidelización de la empresa. (Chiesa De Negri, 2009, pág. 208)

3. Como tercer paso está el mantenimiento del cliente nuevo para esto obligatoriamente hay que cumplir las promesas y superar expectativas. Por eso al momento de segmentar el público se enfatizará que las personas reciben otras informaciones por parte de la competencia y a través de otros canales de comunicación.

Al escoger la herramienta idónea para cada target empieza el verdadero desafío para la empresa, ya que se deberá demostrar cómo está realmente enfocada al cliente tanto los vendedores como la logística, administración y departamento de servicio postventa de la misma.

“Sin satisfacción no hay fidelización”

4. Para lograr clientes fieles los esfuerzos deben estar orientados a la satisfacción, es indispensable ofrecer un valor añadido diferencial que se adapte a las necesidades del target.

Un punto importante para la empresa es que ésta debe obsesionarse por la satisfacción, condición básica y necesaria para aspirar a conseguir una futura fidelización de los clientes, por lo que será imprescindible conocer las necesidades y expectativas de los mismos.

5. En el quinto paso ya está la fidelización al momento que las empresas cuentan con un cliente fiel deben desarrollar una relación fuerte con el cliente para adelantarse a sus necesidades.

Una vez que se ha llegado a este nivel de relación, la empresa deberá tener todas las garantías para dar inicio a una relación duradera, consiguiendo paso a paso su fidelidad, no solo se trata de captar, sino de retener nuevos clientes y de saber crecer con ellos.

Con una relación -yo gano, tú ganas- se empezará a desarrollar una profunda relación con el cliente, intentando, en la medida de lo posible, adelantándose a sus necesidades. (Chiesa De Negri, 2009, págs. 208-209)

Los principales objetivos de una filosofía de marketing relacional consiste en:

- Crear y desarrollar relaciones rentables con los clientes
- Vincular a los clientes con la empresa/marca
- Fidelizar a los clientes reduciendo deserciones.
- Rentabilizar a los clientes.

Lo que persigue esta estrategia es convertir clientes potenciales en socios por medio del siguiente proceso:

- Las cinco pirámides del marketing relacional

Es importante conocer que el esquema de estas cinco áreas están orientadas específicamente hacia el cliente es decir las personas y los procesos deben poner en práctica la filosofía del servicio.

A continuación se enuncia las cinco pirámides que menciona Cosimo Chiesa:

- Sistemas de información (base de datos) El objetivo estratégico consistirá en lograr que almacenen tanto la información transaccional como la posible información relacional necesaria, cuyo desarrollo y explotación permitirá a la empresa diseñar un programa de marketing relacional o CRM.

- Comunicación con los clientes. El objetivo de esta área consiste en diseñar una serie de técnicas que permitan a la empresa informar y escuchar a los clientes, diseñando los oportunos sistemas para que la empresa tenga la máxima comunicación posible con todos sus canales. En este caso, el objetivo es doble: escucharlos e informarlos sobre todo aquello que se quiere hacer para que su nivel de vinculación sea más alto.
- Sistemas para detectar y recuperar clientes insatisfechos. Este tipo de sistemas se deberán diseñar previendo los oportunos canales, lo que permitirá conocer y detectar posibles causas de insatisfacción referentes al producto/servicio prestado. Así la empresa puede adelantarse al máximo para evitar la deserción final del cliente o perseguir su recuperación.
- Eventos y programas especiales. En este punto la empresa deberá definir y diseñar todo tipo de detalles atenciones o prestaciones que pretendan vincular a los clientes de una forma profesional y que permitan un incremento del valor cliente en el tiempo, además se incluyen diferentes tipos de acciones para obsequiar a los clientes.
- Programas de fidelización. La empresa deberá examinar los diferentes programas de fidelización que se pueden diseñar para vincular todavía más al cliente: catálogos de regalos viajes u otros beneficios a los cuales podrá acceder por ser miembro de un club. (2009: 215)

3.8 Gobierno Corporativo responsable de la imagen pública

El término Gobierno Corporativo es definido por la Corporación Andina de Fomento (CAF) como:

El sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada en el desarrollo de sus actividades económicas, que involucra las prácticas formales o informales que establecen las relaciones entre la Junta Directiva, (quienes definen las metas de la empresa), la Gerencia, (los que la administran y operan día a día), y los accionistas, (aquellos que invierten en ella).

3.8.1 Objetivos de un Buen Gobierno Corporativo

Seguidamente se enunciarán varios de los objetivos para conseguir un buen Gobierno Corporativo:

- a) Promover la transparencia interna y externa.
- b) Asegurar la libre voluntad de las empresas.
- c) Atraer recursos financieros a costos razonables.
- d) Regular las relaciones entre accionistas, tenedores de bonos, administradores, alta gerencia, órganos corporativos, directorio, proveedores y auditores.
- e) Limitar la ocurrencia de delitos y prácticas no deseadas.
- f) Promover la competitividad internacional.
- g) Reducir la percepción de riesgos por parte de inversionistas.
- h) Garantizar derechos de acreedores.

Del mismo modo se debe mencionar que existen prácticas para un buen gobierno corporativo las mismas que son guiadas por cuatro principios señalados por Joan Costa a continuación:

- 1) La responsabilidad social.
- 2) La conducta ética.
- 3) La construcción de una imagen pública notoria y valorada.
- 4) Una sólida reputación institucional, incluso más allá de los públicos de interés recíproco (2007:18).

3.8.2 Responsabilidad Social Corporativa

La responsabilidad social corporativa se concentra en actividades que carecen de valor si no son difundidas, los protagonistas de estas acciones son: La empresa, el consumidor/cliente, las organizaciones sociales, las instituciones y los medios de comunicación son los principales actores.

Desde un punto de vista interno, el propósito de la empresa en transmitir esta actitud responsable con el entorno genera, básicamente dos reacciones:

- Conectar mejor con el cliente/consumidor emergente y
- Ayudar a promover internamente un sentimiento de orgullo, de pertenecía (Castro, 2007, p. 87).

3.8.3 Responsabilidad Social Ambiental

En la nueva constitución ecuatoriana que fue aprobada por referéndum el 17 de Mayo de 2011, se reconoce en la segunda sección como tema principal al Ambiente Sano y a continuación se presenta un extracto.

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*.

Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

Art. 15.- El Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. La soberanía energética no se

alcanzará en detrimento de la soberanía alimentaria, ni afectará el derecho al agua.

Se prohíbe el desarrollo, producción, tenencia, comercialización, importación, transporte, almacenamiento y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, de contaminantes orgánicos persistentes altamente tóxicos, agroquímicos internacionalmente prohibidos, y las tecnologías y agentes biológicos experimentales nocivos y organismos genéticamente modificados perjudiciales para la salud humana o que atenten contra la soberanía alimentaria o los ecosistemas, así como la introducción de residuos nucleares y desechos tóxicos al territorio nacional. (2011: pg.25)

Se puede sostener que el daño ambiental es aquél que afecta al medio natural, que es considerado como patrimonio colectivo, hechos que impiden el desarrollo del sistema social y genera repercusiones sobre las personas o cosas (González, 2003, p. 27).

Para Avellaneda (2007) existen factores que estimulan las empresas hacia la protección ambiental y son:

- Mejorar la calidad total de los productos.
- Preferencias del consumidor.
- Imagen Comercial.
- Evitar Costos económicos por daños ambientales.
- Las ventajas competitivas.

Con esto se busca modificar el comportamiento de las personas a través del, cambio de tecnología que utilizan. Los patrones de consumo varían y en la

actualidad se habla de consumidores responsables que son aquellos que se interesan que los productos que compran sean hechos de manera responsable con el medio ambiente o la empresa que los fabrica realice acciones en pro del planeta.

“El daño ambiental no siempre es inmediato, puede producirse lentamente” (Gherzi, Lovece y Wengarten, 2005, p.6) es por eso que se exige a las empresas trabajar en el cuidado del ambiente.

A continuación se da a conocer los parámetros en la búsqueda de una genuina ecologización de las empresas presentados por Alfonso Avellaneda (2007).

- Minimización del flujo de energía.
- Vivir para el ser más que para el tener.
- La expansión de las necesidades es la antítesis de la sabiduría.
- La dignificación del trabajo humano.
- La autogestión empresarial.
- La protección pública de la propiedad natural.
- La naturaleza no como herramienta para la manipulación sino como fuente de vida.
- Cambiar la forma de vivir hacia el consumo frugal (moderación en el consumo).
- Cambiar los patrones agrícolas altamente dependientes de los productos químicos por la agricultura basada en control biológico y los nutrientes orgánicos. (Avellaneda, 2007, p. 104)

La preservación de los recursos es una tarea imprescindible para la supervivencia de las personas. La supervivencia de todas las especies también constituye por sí misma una condición indispensable para la existencia y continuidad del ecosistema.

Las empresas parecen haber definido un hilo conductor estratégico para introducir el tema ambiental. Este hilo conductor expresado en una voluntad manifiesta por los temas ambientales obedece a diversas causas:

Mejorar la calidad total de los productos. Para lo cual las organizaciones buscan la calidad total y entre ella la calidad ambiental en el ciclo de un producto. Las normas ISO 900 e ISO 14 000 sintetizan las directrices a seguir dentro de este cambio de acción empresarial.

Preferencias del consumidor: La competitividad en el mercado exige que las empresas cambien sus políticas en cuanto al cuidado con el medio ambiente. Los problemas ambientales han sensibilizado al consumidor sobre el cuidado del medio ambiente, manifestado en lo que pudiéramos llamar preocupación ambiental.

Imagen comercial: El ecologismo genera valor en las organizaciones construyendo así una imagen favorable para la empresa.

Evitar costos económicos por daños ambientales: Algunas empresas hacen los balances económicos de los daños ambientales que pudieran producirse por sus actividades y adelantan conscientemente planes ambientales para prevenir o mitigarlos. (Avellaneda, 2007, pp. 92-93)

- El ciclo de vida de los productos y la Responsabilidad Ambiental

La industria debe planificar acciones de responsabilidad ambiental a todo lo largo del ciclo de vida de los productos. Al desarrollo de la tecnología se confía que el mejoramiento será continuo en el proceso de los productos.

Es por esta razón que varias organizaciones buscan certificarse en las normas ISO 14000 ya que son éstas las que ecologizan a las empresas. La tendencia

hacia la normalización de lo ambiental ha tenido avances considerables a partir de la última década del siglo XX a medida que el cuidado del medio ambiente se ha convertido cada vez más común en el lenguaje administrativo.

Se sintetiza la gestión ambiental en: definición de políticas ambientales; planificación, implementación y operación; la verificación y acción correctiva y las revisiones por parte de la gerencia. El mismo proceso horizontal de Planificar, Hacer, Verificar y Actualizar (PHVA) adaptado al tema ambiental (Avellaneda, 2007, p. 100).

CAPÍTULO IV

4. Diagnóstico de la situación actual de Uribe & Schwarzkopf sobre la Identidad Corporativa en sus públicos internos.

4.1 Definición del Problema

La marca Uribe & Schwarzkopf tiene un posicionamiento reconocido en la ciudad de Quito, fácilmente comprobado en Google, sin embargo la identidad no ha sido tomada en cuenta por los miembros directivos y colaboradores de la organización.

Para complementar la imagen que tiene la organización es fundamental dar importancia a la filosofía y a la cultura corporativa de la empresa. Para Joan Costa “la empresa se presenta como un todo (forma circular)” (Costa, 2007, p. 54)

La identidad en las empresas contribuye en el sentido de pertenencia de los colaboradores que son un eje primordial en la imagen de una empresa. Varios de los componentes de la cultura corporativa como: valores, mitos, héroes, normas y elementos de comunicación permiten a los miembros de la empresa la interpretación del trabajo diario.

Es necesario fortalecer la comunicación interna para así integrar la imagen percibida por los públicos con la filosofía y cultura de la empresa. (Costa, 2007, p. 104)

La industria de la construcción ha incrementado en cifras considerables el aporte al PIB en los últimos 5 años. Y con la aprobación de la ordenanza municipal basada en el informe No. IC – O 2011-211 emitido por la Comisión

de Suelo y Ordenamiento Territorial que trata sobre el incremento de edificabilidad y altura de edificación dentro del Distrito Metropolitano de Quito se estima que el sector de la construcción seguirá en expansión. Este factor es muy importante pues el crecimiento vertical de la ciudad permitirá a la empresa seguir con sus proyectos y satisfacer la demanda del sector.

4.2 Objetivo del Estudio

Conocer la percepción del cliente interno de Uribe & Schwarzkopf sobre la comunicación interna de la empresa y el nivel de aceptación en cuanto a la implementación de una Filosofía Corporativa.

4.2.1 Objetivo General

Diagnosticar la situación actual de la constructora Uribe & Schwarzkopf frente a la identidad corporativa en los públicos internos de la empresa.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer la percepción en cuanto a la comunicación interna en los públicos internos.
- Determinar si es factible la integración de un Marco Filosófico en Uribe & Schwarzkopf.
- Analizar según el criterio de la muestra que comunicación (interna o externa) es más fuerte.
- Reconocer las principales necesidades en cuanto a comunicación para establecer acciones en un plan de comunicación anual.

4.3 Análisis del Macro Ambiente

Tomando como referencia la página web del Banco Central del Ecuador podemos decir que el sector de la Construcción aportó al Producto Interno Bruto (PIB) en un 9.26% hasta el mes de Octubre de 2011 al PIB Nacional.

El crecimiento de la industria inmobiliaria, gracias a los 2 600 millones de dólares que fueron colocados en créditos inmobiliarios por parte del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) y la entrega de bonos de vivienda a través del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y del Banco Ecuatoriano de la Vivienda (MIDUVI) permitió que entre julio del 2010 a enero del 2011 existan 106 nuevos proyectos en la ciudad de Quito (Market Watch, 2011: 42)

El sector de la construcción seguirá en expansión pues se habla de un crecimiento vertical de la ciudad de Quito una vez que sea reubicado el aeropuerto en las afueras de la ciudad prevista para el 2012.

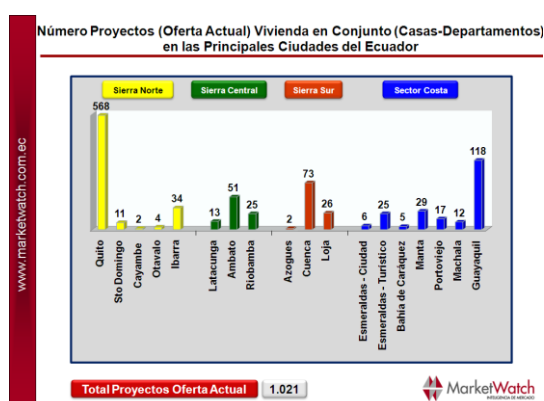
Esto podrá ser posible con la aprobación de la ordenanza municipal basada en el informe No. IC – O 2011-211 emitido por la Comisión de Suelo y Ordenamiento Territorial que trata sobre el incremento de edificabilidad y altura de edificación.

4.3.1 Factores referentes al sector de la Construcción

En Septiembre de 2011 Plusvalia.com realizó un desayuno ejecutivo en el cual se presentaron estadísticas actualizadas sobre el sector constructivo del país y en especial se mostraron datos referentes a la ciudad de Quito.

La siguiente información fue tomada de un CD interactivo entregados a los asistentes. La empresa realizadora del estudio es Marketing Watch y los datos fueron recolectados y procesados con corte al mes de Julio de 2011.

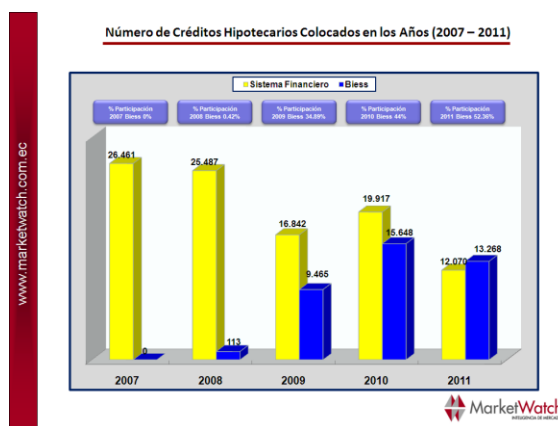
Gráfico 4.1 No. De Proyectos en la Ciudades del Ecuador



Fuente: MarketWatch (2011)

La gráfica claramente da a conocer que son 568 proyectos inmobiliarios que comprende entre casas y departamentos que son ofertados en la ciudad de Quito siendo la primera ciudad de país. En segundo lugar la ciudad de Guayaquil con 118 proyectos.

Gráfico 4.2 No. De Créditos Hipotecarios Colocados (2007-2011)



Fuente: MarketWatch (2011)

El color amarillo representa a la participación de la banca privada en la colocación de créditos hipotecarios a partir del año 2007, nótese que en ese año la participación del Biess es un 0% mientras que en el año 2011 tiene una participación de 52.36% es decir superó a los bancos privados en este servicio.

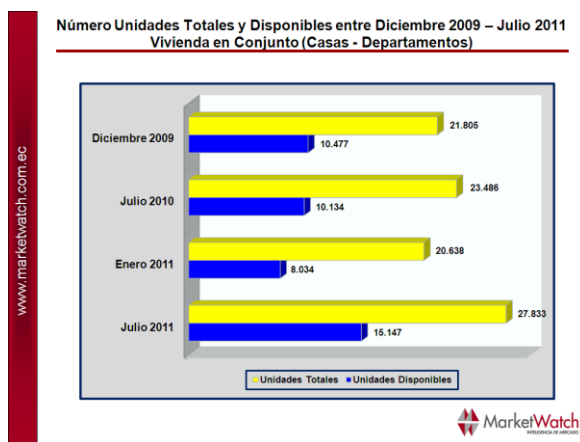
Gráfico 4.3 División Cuadrantes de Quito



Fuente: MarketWatch (2011)

Se da a conocer los 9 cuadrantes que conforman la Ciudad de Quito:

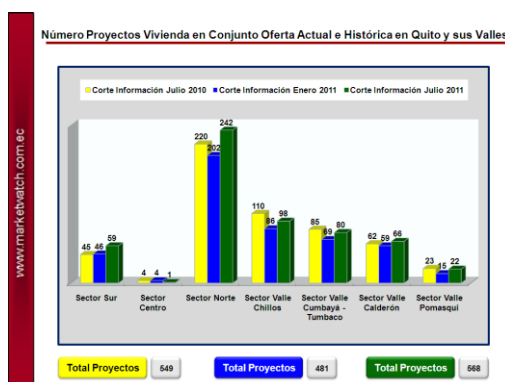
Gráfico 4.4 Unidades de Viviendas Disponibles



Fuente: MarketWatch (2011)

Se puede concluir que si en el año 2009 el número de unidades totales son de 21.805 hay unos 10.477 de unidades disponibles mientras que a Julio de 2011 el número total es de 27.833 y 15.147 disponibles. Dan un total de 1.298 unidades disponibles más que en el año 2009, considerando que el número de unidades aumento en 6.028 en este periodo.

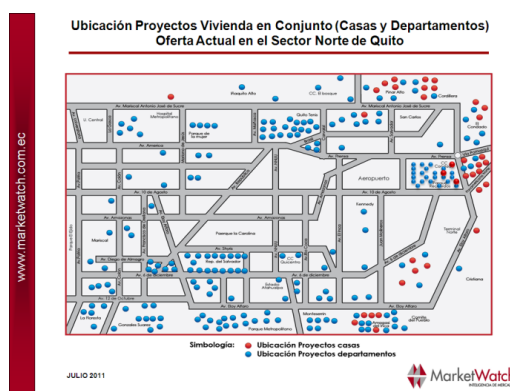
Gráfico 4.5 Oferta en Conjunto de Proyectos de Vivienda



Fuente: MarketWatch (2011)

La evolución histórica del número de proyectos con corte a Julio de 2010 con un total de 549 proyectos el sector con mayor número de Proyectos es el Sector Norte; al igual que en Enero de 2011, ya que de 481 proyectos 202 fueron de este sector y al igual que en Julio del mismo año de un total de 568 se concentraron en el mismo sector 242 nuevos proyectos de vivienda. Le sigue el sector Valle de los Chillos y Cumbayá.

Gráfico 4.6 Ubicación de Proyectos de Vivienda



Fuente: MarketWatch (2011)

En la zona Norte predominan los proyectos inmobiliarios de departamentos y en una cantidad mínima los conjuntos habitacionales con casas, éstos están ubicados en el extremo norte de la ciudad.

4.4 Mapa de Públicos

- **Colaboradores:** La nómina de Miracielo está conformada por 157 personas, y en las instalaciones físicas de la oficina central desarrollan sus actividades 5 personas de carácter mixto.
- **Accionistas:** Para el desarrollo de las actividades de la empresa Uribe & Schwarzkopf mantiene relación con accionistas ecuatorianos, españoles, estadounidenses y chilenos.
- **Proveedores:** Por la variedad de insumos que se necesita para el giro del negocio existe gran diversidad de proveedores entre empresas se puede mencionar a Holcim, Adelca, Atu, Coheco, Comenalco, y Unifer.
- **Clientes:** Son ciento de familias, empresarios, migrantes que han adquirido un bien inmueble en el amplio portafolio de proyectos de Uribe & Schwarzkopf.
- **Gobierno:** Son varias las instituciones que regulan el funcionamiento de la empresa, el Sistema de Rentas Internas (SRI), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), Distrito Metropolitano de Quito, La cámara de Comercio de Quito (CCQ), Cámara de la Construcción de Quito, entre otras.
- **Instituciones financieras:** El Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS), banca privada como: Banco Pichincha, Internacional, Promérica son algunos con los cuales se gestionan los créditos hipotecarios para la adquisición de los bienes inmuebles.
- **Líderes de opinión:** Al mantener relaciones comerciales con medios de comunicación se ha dado espacios en revistas, periódicos y radios de la ciudad de Quito.

4.5 F.O.D.A. propuesto

MATRIZ DE BALANCE SITUACIONAL		
O1	Crecimiento vertical de la ciudad de Quito con la aprobación de la ordenanza municipal basada en el informe No. IC – O 2011-211 emitido por la Comisión de Suelo y Ordenamiento Territorial que trata sobre el incremento de edificabilidad y altura de edificación.	OPORTUNIDADES
O2	Expandir la presencia de la marca a nuevas ciudades como Guayaquil o Cuenca.	
O3	Contratos con instituciones del estado o municipios.	
O4	Administrar con personas altamente capacitadas en las nuevas tendencias.	
A1	Crecimiento de pequeñas y medianas Constructoras.	AMENAZAS
A2	Terremotos o catástrofes sobrenaturales que afecten la construcción de los edificios.	
A3	Nuevas leyes que afectan la inversión extranjera	

	en el Ecuador.	
A4	Normativa constructiva basada en gestión de Riesgos.	
F1	Marca posicionada en el sector de la construcción.	FORTALEZAS
F2	Utilización de recursos tecnológicos y maquinaria calificada.	
F3	Alianzas estratégicas con varias empresas proveedoras	
F4	Mantener la innovación de diseños como factor primordial.	
F5	Proveer al cliente beneficios diferenciadores.	
D1	Carencia de un marco filosófico que guie a colaboradores de la organización.	DEBILIDADES
D2	Inexistente política de comunicación integral.	
D3	Resistencia frente al cambio por parte de colaboradores.	
D4	Falta de estandarización de la información y cumplimiento de procesos.	

<p>DIAGNÓSTICO INTERNO / DIAGNÓSTICO EXTERNO</p>	<p><u>FORTALEZAS (F)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Marca posicionada en el sector de la construcción. 2. Utilización de recursos tecnológicos y maquinaria calificada. 3. Alianzas estratégicas con varias empresas proveedoras. 4. Mantener la innovación de diseños como factor primordial. 5. Proveer al cliente beneficios diferenciadores. 	<p><u>DEBILIDADES (D)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de un marco filosófico que guie a colaboradores de la organización. 2. Inexistente política de comunicación integral. 3. Resistencia frente al cambio por parte de colaboradores. 4. Falta de estandarización de la información y cumplimiento de procesos.
--	--	--

<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento vertical de la ciudad de Quito. 2. Expandir la presencia de la marca a nuevas ciudades como Guayaquil o Cuenca. 3. Contratos con instituciones del estado o municipios. 4. Administrar con personas altamente capacitadas en las nuevas tendencias. 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS F-0</u></p> <p>A mediano plazo se puede considerar entrar al mercado de la construcción de otras ciudades.</p> <p>Crear un modelo de gestión que fortalezca cada día el servicio otorgado por Uribe & Schwarzkopf.</p>	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS D-O</u></p> <p>Es necesario definir y comunicar el marco filosófico que permita la integración de los colaboradores a las estrategias corporativas</p> <p>Integrar sistemas de gestión como las ISO para competir a nivel nacional e internacional con empresas que cuentan con certificaciones ISO.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de pequeñas y medianas Constructoras. 2. Terremotos o catástrofes sobrenaturales. 3. Nuevas leyes que afectan la inversión extranjera en el Ecuador. 4. Normativa constructiva basada en gestión de Riesgos. 	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS F-A</u></p> <p>Para mantener posicionada la marca se debe conocer a la competencia y con innovación marcar el camino.</p> <p>Prever crisis por medio de manuales que puedan suceder.</p>	<p style="text-align: center;"><u>ESTRATEGIAS D-A</u></p> <p>Trabajar en procesos internos que faciliten la comunicación.</p> <p>Incluir nuevas políticas a la gestión administrativa apoyando las decisiones gerenciales.</p>

4.6 Estudio de la Identidad Corporativa en Uribe & Schwarzkopf

4.6.1 Antecedentes

La presente investigación fue realizada en la Oficina Central de Uribe & Schwarzkopf y en los proyectos ubicados en diferentes puntos de la Ciudad.

El Edificio que concentra el área administrativa de Uribe & Schwarzkopf está ubicado en la Moreno Bellido E3-69 conformado por tres pisos; en el primer piso se distribuye de la siguiente manera:

- Recepción.
- Departamento de Ventas.
- Departamento de Talento y Desarrollo de Talento Humano.
- Departamento de Servicio al Cliente –Post Venta y Control de Calidad.
- Departamento de Cartera.
- Departamento de Crédito.
- Departamento de Sistema.
- Departamento Legal.
- Departamento de Contabilidad.

En el segundo piso se encuentran las oficinas de: Presidencia, Gerencia General, Asesoría Jurídica y Desarrollo Organizacional y Corporativo.

En el tercer piso, se encuentra:

- Departamento de Planificación.
- Departamento de Presupuestos.
- Departamento de Diseño Interior.
- Departamento de Marketing.

Además en los diferentes proyectos se ubican oficinas de Ventas y oficinas Técnicas resumidas en el siguiente cuadro.

Tabla 4.1 Resumen de Oficina de Ventas y Técnicas de U & S

	Oficina de Ventas	Oficina Técnica
Jardines San Luis	X	X
Plaza Colón II	X	X
Majestic Plaza	X	X
Americas Parc		X
Avedis		X
Gallery Plaza		X
Mei		X
Marquis Plaza		X
Metroplaza	X	
Cosmopolitan		X
Catalina Parc	X	X
Bristol Parc	X	
Parque Real	X	X
Paseo San Francisco		X
Oficina Central	X	

Referencia: Uribe & Schwarzkopf

Elaborado por: la autora

4.6.2 Filosofía Corporativa propuesta

En la organización no se ha determinado con las altas gerencias la Filosofía Corporativa es por esta razón que se ha propuesto el siguiente Marco Filosófico de Referencia.

Misión

Brindamos una experiencia diferente trabajando con pasión y buscamos que, más que una solución habitacional, las personas encuentren en Uribe & Schwarzkopf un hogar.

Visión

Ser la constructora de mayor rentabilidad, confianza, valor y prestigio en el Ecuador. Exceder las expectativas de nuestros públicos convirtiéndonos en el mejor lugar para invertir, comprar y trabajar.

En cuanto a los valores se propone una investigación externa para determinar de una manera imparcial y sin sesgo en este tema muy delicado.

4.7 Principales rasgos de la Cultura Corporativa en Uribe &

Schwarzkopf

4.7.1 Ritos, Rituales y Comportamientos

Utilizando a la observación como herramienta de investigación se pudo determinar que no existe una política de inducción clara, esto quiere decir que no todos los nuevos integrantes de la empresa son presentados a los colaboradores. Esto ha

ocasionado algunas diferencias interdepartamentales e incluso no se conoce entre los mismos colaboradores.

El departamento de Marketing envía un correo electrónico el primer día del mes comunicando los cumpleaños del mes. Esta información es validada con la Jefa del Departamento de Talento Humano. En ocasiones se invita a un almuerzo general en la oficina central y en otras ocasiones en la cafetería se compra un pastel sin embargo no todos los cumpleaños son celebrados.

En septiembre se ha establecido el aniversario de Uribe & Schwarzkopf y es por esta razón que en ese mes se realiza el día de integración que no se realiza anualmente.

La empresa invita a un almuerzo por las fiestas de Quito en algún proyecto, la chiva parte desde la Oficina Central y en Navidad se celebra un Almuerzo en el cual se reúnen todos quienes conforman la organización.

Hasta el momento los ritos o lineamientos que tiene la empresa son transmitidos de forma oral. Existe una copia del reglamento interno de trabajo en el primer piso sin ser entregado a cada uno de los colaboradores para su conocimiento y cumplimiento.

4.7.2 Normas

Las normas escritas que se dan a conocer a los colaboradores por parte del empleador son las que están descritas en el contrato de trabajo ya que no se ha establecido un manual de comportamiento interno ni externo.

4.7.3 Héroes

El arquitecto Tommy Schwarzkopf es el héroe fundador de la compañía, desde sus inicios fue una persona visionaria que a lo largo de los 38 años de trayectoria ha estado al frente de la organización. La señora Consuelo Ampudia, Susana Flores, Cristina Ochoa, Alexandra Escobar y Arquitecto German Prado son las personas que empezaron como Oro Blanco y se mantienen en la empresa.

Hace alrededor de 6 años se involucró de manera más participativa el señor Joseph Schwarzkopf ahora Gerente General de la firma Uribe & Schwarzkopf.

4.7.4 Tipo de Cultura Corporativa

Se puede establecer que la organización posee una Cultura de Poder según las características descritas por Paul Capriotti que no fueron mencionadas anteriormente. Se identifica:

- Cultura dependiente de una fuente central de poder muy fuerte, cuanto más cerca del centro se está, más poder e influencia se tiene.
- El control se ejerce también desde el centro principalmente a través de una red de personas claves.
- Las decisiones se toman a partir de un equilibrio en la influencia.
- Las organizaciones con esta cultura son orgullosas y fuertes.
- Actúan con rapidez y reaccionan eficazmente.
- Su modelo de trabajo es la unidad.
- Sus miembros piensan de forma distinta.
- Se toman decisiones que se ejecutan rápidamente.
- Es una cultura de protegidos.

- Es la cultura del carisma, donde los cambios se producen cuando cambian las personas.
- Las personas son eslabones, que cuando no funcionan se pueden sustituir.
- El éxito depende más de a quién se conoce que de qué se sabe hacer.
- Es una cultura de personalidades y poder basada en el reconocimiento.
- Escasa influencia del organigrama.
- El dinero es básico, simboliza el éxito y los resultados.
- Las personas son acaparadas como el dinero, se forman redes.
- El incentivo es el dinero, en esta cultura de poco sirven los nombramientos o los fondos de pensiones.

4.8 Tabulación, gráficas e interpretación de la encuesta de Clima Laboral y Comunicación Interna realizada en la organización.

La investigación se llevó a cabo en el mes de Noviembre de 2011, se utilizó como herramienta principal una encuesta mixta pues en el formato se encuentran preguntas cerradas y preguntas abiertas para conocer el punto de vista de los encuestados. La observación participativa y el análisis de soportes de comunicación aportaron para generar criterios y desarrollar el plan propuesto.

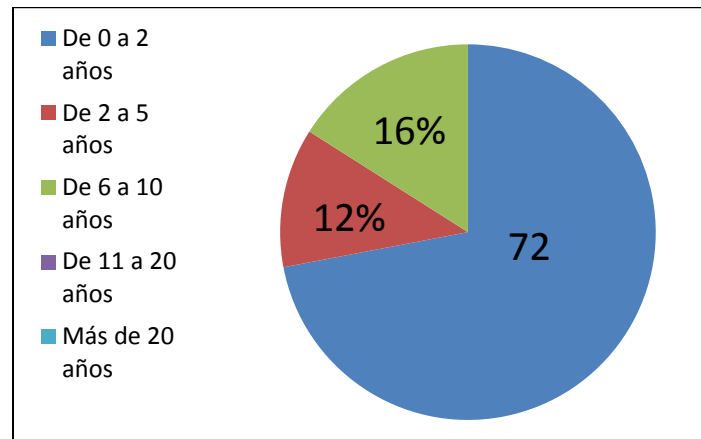
Se entrevistó a 125 personas de las tres áreas de Uribe & Schwarzkopf.

$$\frac{N}{(E)^2 (N-1)+1}$$

En donde: $N = \frac{157}{(0.04)^2 (157-1)+1}$ $N = \frac{157}{1.2496}$ $N=25$

¿Hace cuántos años labora para la empresa?

Gráfico 4.7 Años de antigüedad de entrevistados

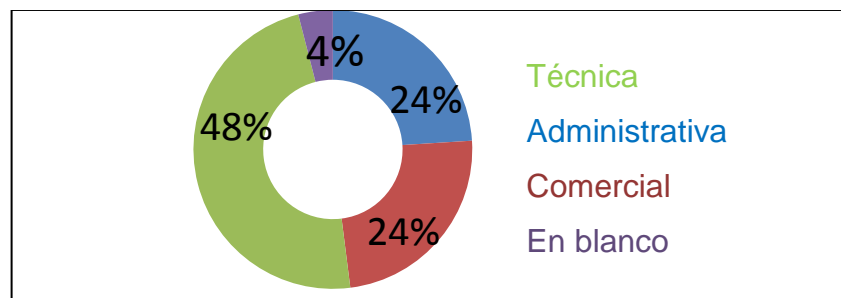


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 72% de los encuestados permanecen en la empresa menos de 2 años, es decir la mayoría de los encuestados son personas nuevas en la empresa.

2. ¿A qué área pertenece?

Gráfico 4.8 Área de trabajo de entrevistados

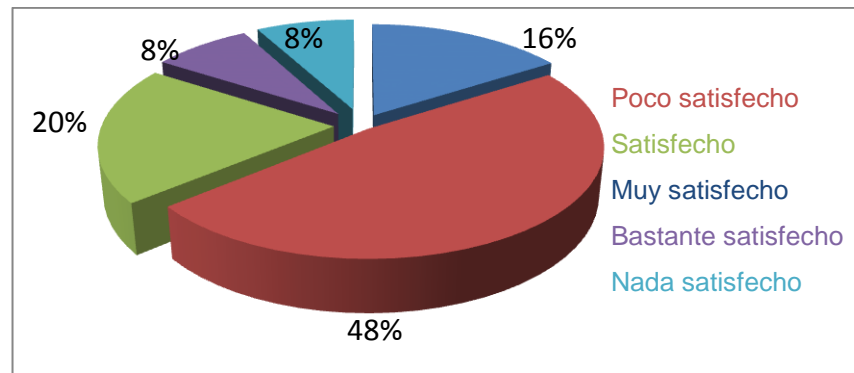


Elaborado por: Karol Suasnavas

La mayoría de los encuestados se identificaron como parte del área técnica con un 48% y de forma equitativa con un 24% del área administrativa y comercial. Hubo un 4% que simplemente no respondió esta pregunta.

3. En general ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre la comunicación interna que tiene la empresa con sus colaboradores?

Gráfico 4.9 Grado de satisfacción de Comunicación Interna

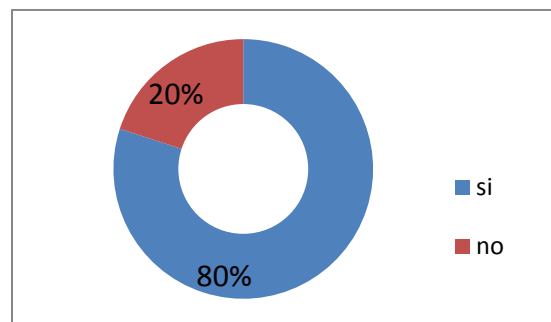


Elaborado por: Karol Suasnavas

Un número considerable de la muestra investigada declaró estar poco satisfecho con la comunicación interna siendo el 48% y por otro lado y con un 20% dijo sí estar satisfecho, un 16% no se encuentra satisfecho y de forma equitativa con un 8% dijeron encontrarse bastante y muy satisfechos.

4. ¿Considera favorable para la empresa integrar herramientas comunicacionales como buzón de sugerencias, cartelera de información, etc.?

Gráfico 4.10 Aceptación para integrar herramientas de comunicación

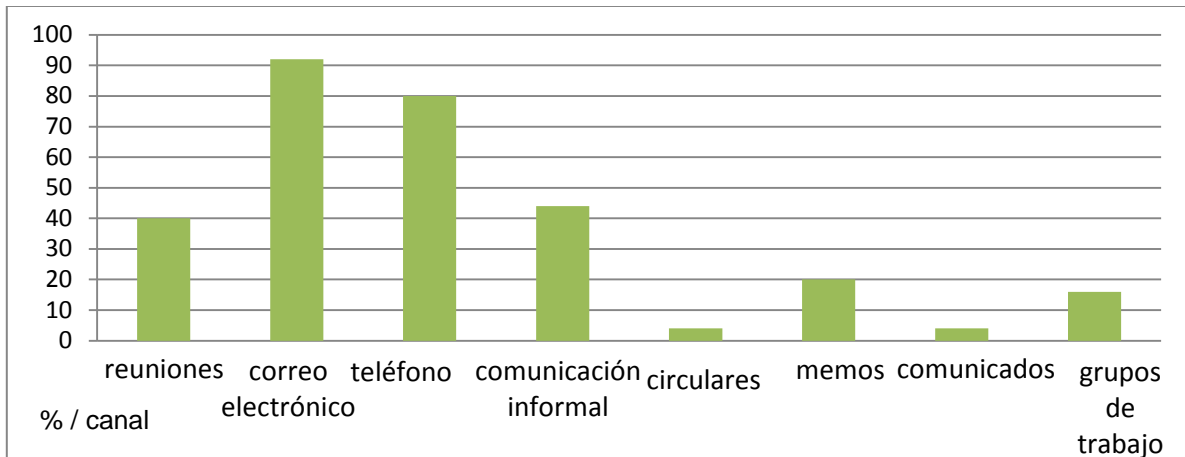


Elaborado por: Karol Suasnavas

La gran mayoría con un 80% de acepta la integración de herramientas comunicacionales.

5. Según su criterio qué canales de comunicación son los más utilizados.

Gráfico 4.11 Canales de comunicación más utilizados

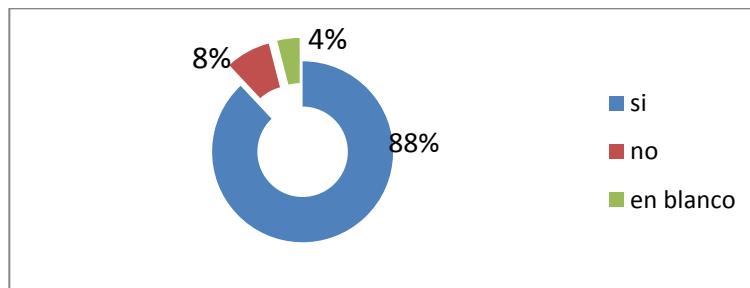


Elaborado por: Karol Suasnavas

El correo electrónico, el uso del teléfono y la comunicación informal son los canales más utilizados según la investigación realizada. Los menos utilizados según los resultados se muestra a los comunicados y circulares.

6. Considera necesaria la implementación de una filosofía organizacional (Misión, Visión y Valores Corporativos)

Gráfico 4.12 Aceptación de la implementación de Filosofía Corporativa



Elaborado por: Karol Suasnavas

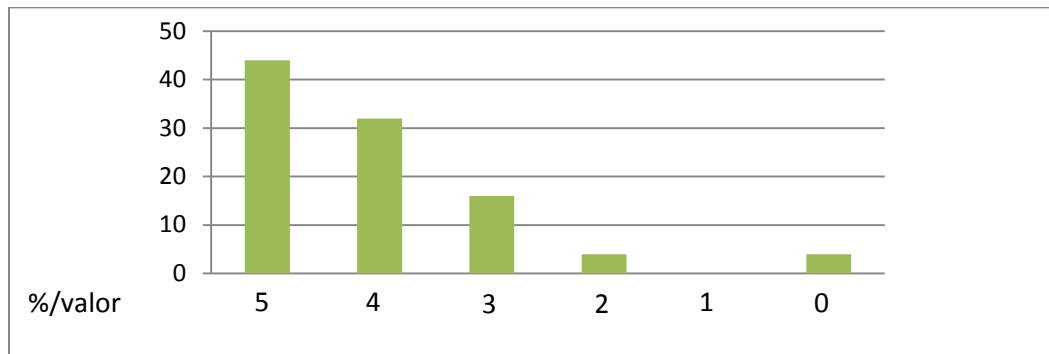
El 88% si muestra aceptación en la implementación de un Marco Filosófico, un 8% respondió que no y un 4% dejó en blanco esta respuesta. En conclusión la mayoría lo considera necesario.

7. Por favor valore de 1 a 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros.

Con mis compañeros de departamento:

¿La comunicación es efectiva?

Gráfico 4.13 Comunicación efectiva entre compañeros

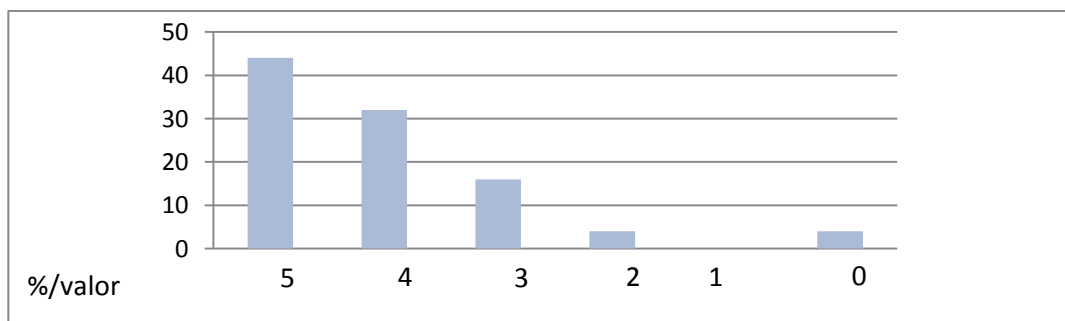


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 44% de la muestra indicó tener una comunicación muy efectiva con sus compañeros de trabajo. El Puntaje 4 recibió un 32%; el Puntaje 3 recibió un 16% mientras que el puntaje 2 obtuvo el 4% y un 4% no respondió a esta pregunta, en conclusión se puede decir que entre compañeros de trabajo si hay una buena comunicación

¿Sabe a quién se tiene que dirigir?

Gráfico 4.14 Conocimiento sobre dirección entre compañeros

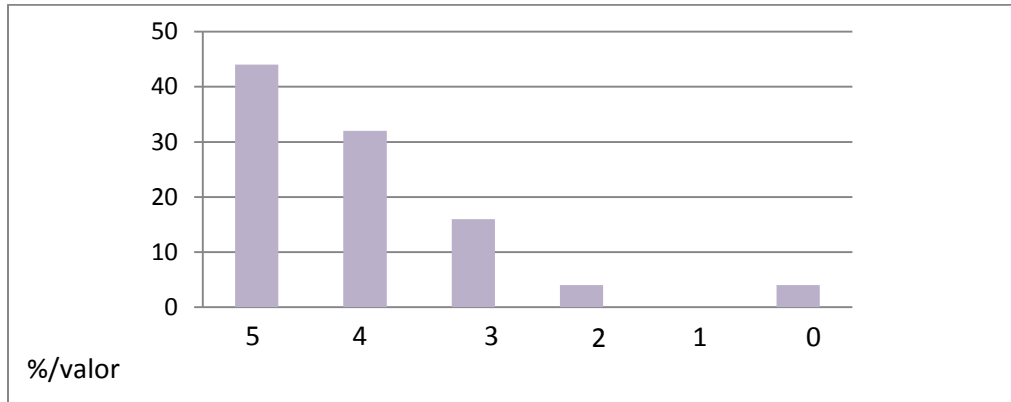


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 45% de la muestra demostró que si saben a quién dirigirse dentro de la organización el nivel 4 recibió un 30%; el nivel 3 un 14% y un 4% no respondió la pregunta.

¿Fluye adecuadamente la información?

Gráfico 4.15 Fluidez de comunicación entre compañeros

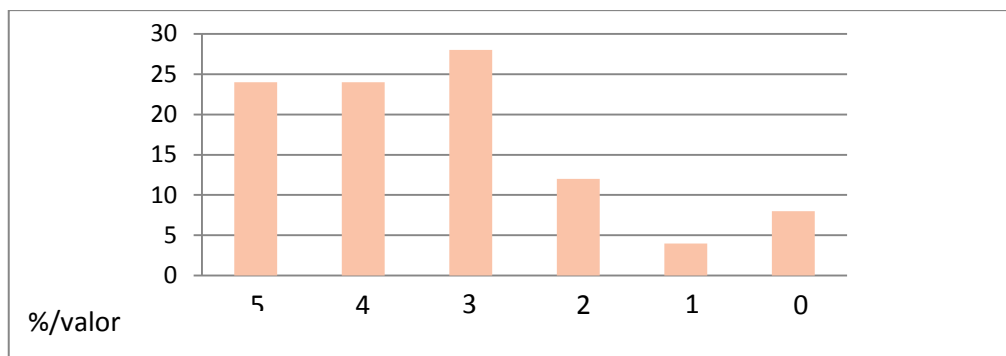


Elaborado por: Karol Suasnavas

En esta pregunta de muestra poca diferencia entre los niveles 5, 4 y 3 ya que con el 32%, 28% y 24% correspondiente a cada nivel las personas declaró que si existen una adecuada fluidez de información. En el nivel 2 contó con un 8% y el nivel 1 con un 4% al igual que el 4% dejó en blanco la respuesta.

¿Considera que hay suficiente diálogo interdepartamental?

Gráfico 4.16 Diálogo interdepartamental



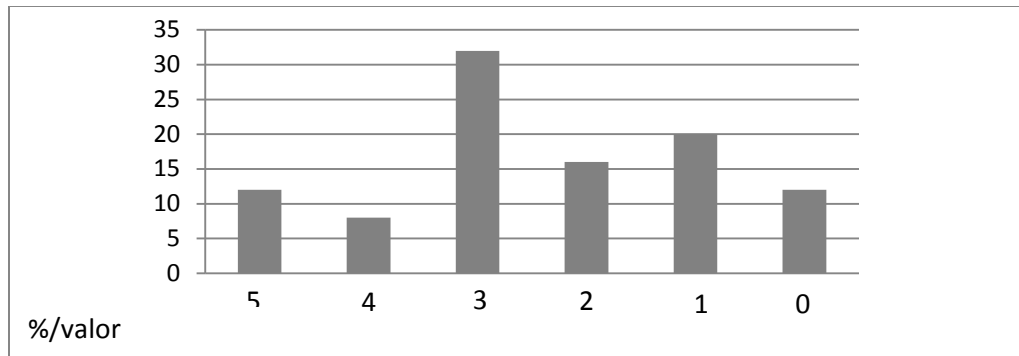
Elaborado por: Karol Suasnavas

El 24% determino que hay suficiente diálogo interdepartamental señalando el nivel 5, al igual que el nivel 4 también obtuvo el 24%; un mayor porcentaje obtuvo el nivel 3 con el 28% mientras que el nivel 2 solamente tuvo un 4% y el 8% de la muestra no contesto esta pregunta. En conclusión el nivel tres que es la mayoría es un nivel intermedio.

Con los otros departamentos:

¿La comunicación es efectiva?

Gráfico 4.17 Comunicación efectiva

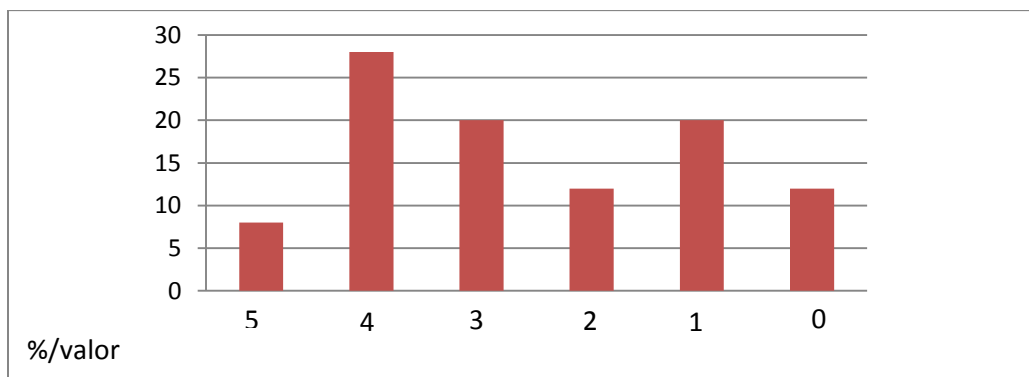


Elaborado por: Karol Suasnavas

El nivel 5 obtuvo el 12%; el nivel 4 obtuvo un 8%; con el 32% de la votación el nivel 3 es el que tuvo mayor puntaje seguido del nivel 2 con un 16% en el nivel 1 se obtuvo el 20% y un 12% se abstuvo de responder.

¿Sabe a quién se tiene que dirigir?

Gráfico 4.18 Conocimiento de dirección interdepartamental

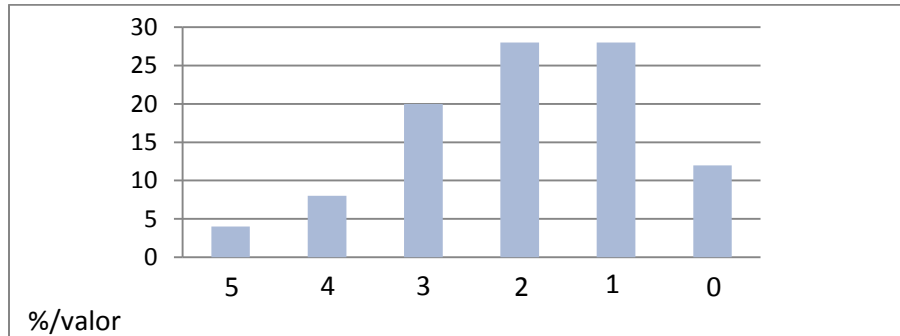


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 8% de los encuestados dieron un valor de 5; el 28% votó por el nivel 4; el 20% calificó con nivel 3; el 12% señaló al nivel 2 y por último un 12% no respondió este cuestionamiento. Al ser variadas las respuestas se puede concluir que algunos sí saber a quién dirigirse y otros aún no.

¿Fluye adecuadamente la información?

Gráfico 4.19 Fluidez de comunicación interdepartamental

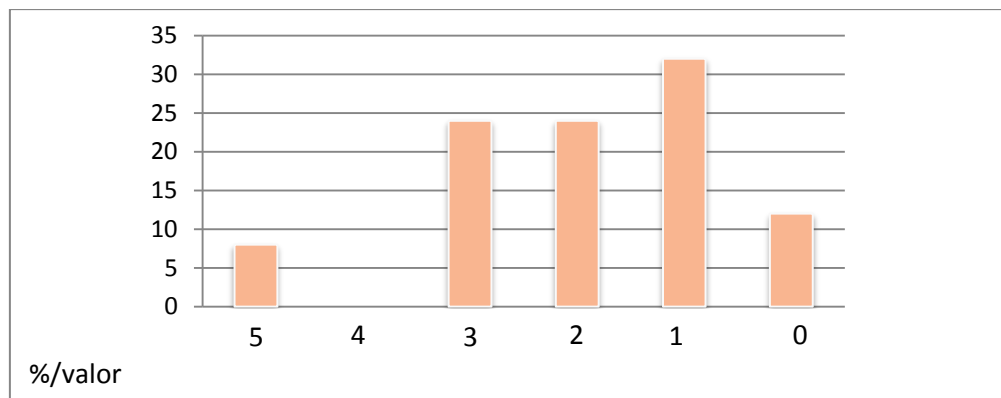


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 4% calificó la fluidez de información en el nivel 5; el 8% dijo que el nivel 4; un 20% valoró con 3; un 28% comparte el nivel 2 y 1 mientras un 12% no dio respuesta. Esto quiere decir que no fluye adecuadamente la información con otros departamentos de la empresa.

¿Considera que hay suficiente diálogo interdepartamental?

Gráfico 4.20 Diálogo interdepartamental



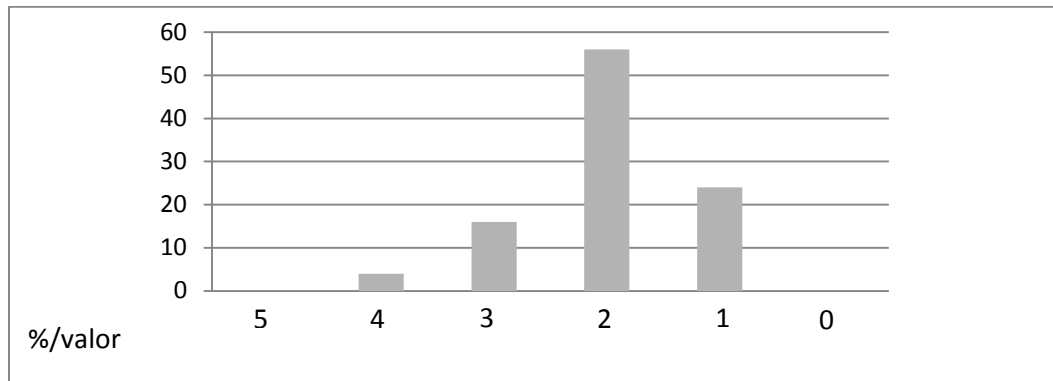
Elaborado por: Karol Suasnavas

En esta pregunta el 12% de encuestados no respondió, un 32% calificó con nivel 1; el 24% tienen los niveles 2 y 3; y un 8% valoró con 5 al diálogo interdepartamental. Con la gráfica nos podemos dar cuenta que según los datos recogidos no existe un suficiente dialogo entre áreas.

8. Por favor valore el uso de los canales de información, en donde 1 se usa poco; 2 uso adecuado; 3 se usa en exceso y 4 no procede. En los siguientes aspectos:

Reuniones:

Gráfico 4.21 Nivel de uso de reuniones

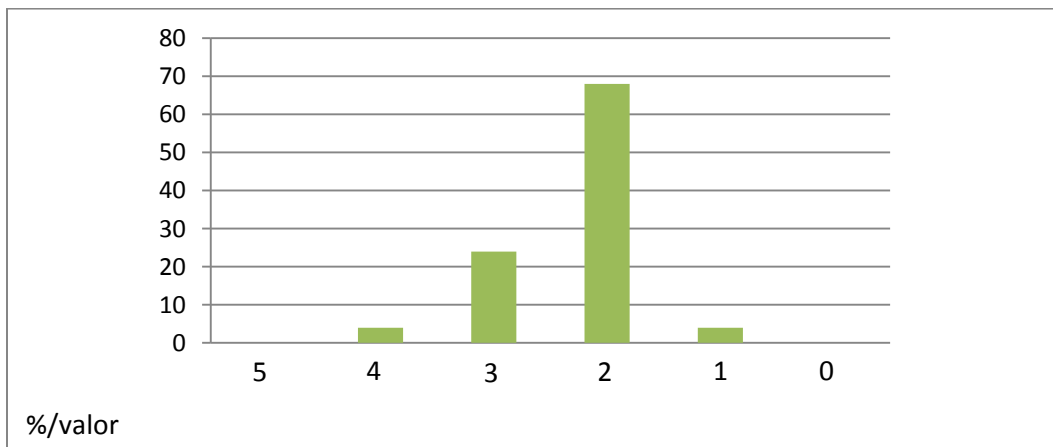


Elaborado por: Karol Suasnavas

La mayoría declaró que las reuniones tiene un uso adecuado. Con 56% el nivel 2; el 24% dijo que se usa poco; el 16% en cambio dijo que se usa en exceso y un 4% calificó que no procede.

Correo electrónico:

Gráfico 4.22 Nivel de uso de correo electrónico

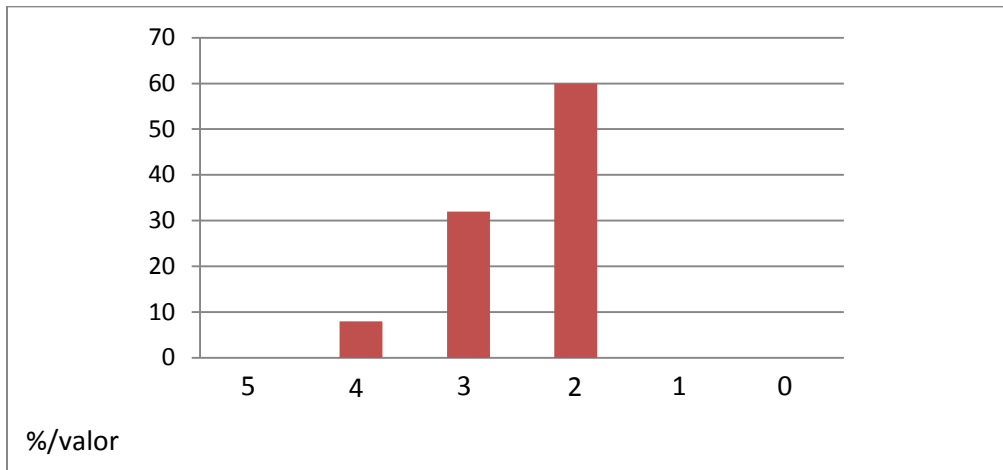


Elaborado por: Karol Suasnavas

La mayoría señaló que el correo electrónico se lo utiliza adecuadamente con el 68%; un 24% calificó que es usado en exceso; y con 4 % contestó que no procede y se usa muy poco.

Teléfono:

Gráfico 4.23 Nivel de uso de teléfono

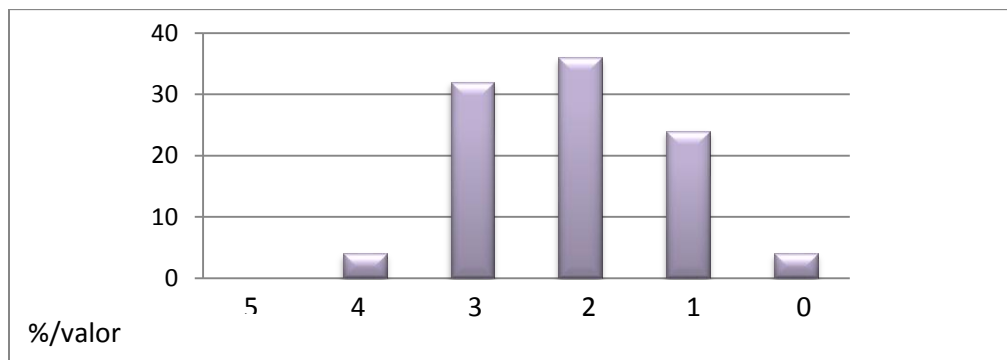


Elaborado por: Karol Suasnavas

La mayoría declaró que el teléfono tiene un uso adecuado con el 60% seguido del 32% que señaló que se usa en exceso y un 8% que respondió que no procede.

Comunicación informal:

Gráfico 4.24 Nivel de uso de comunicación informal

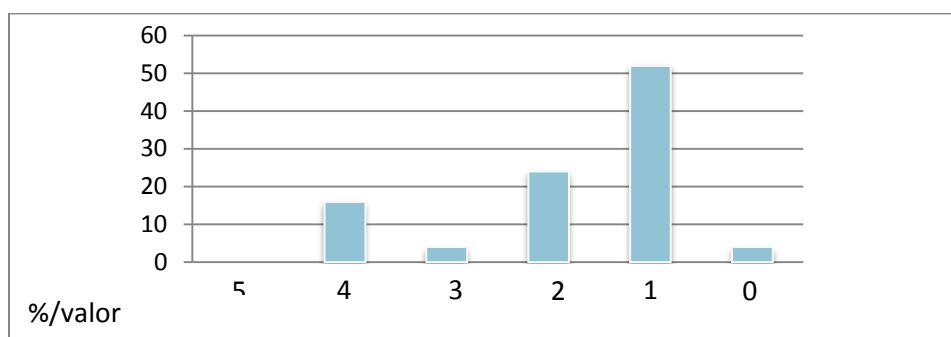


Elaborado por: Karol Suasnavas

En este enunciado encontramos variedad de respuestas pues 36% calificó con uso adecuado; el 32% dijo ser usada en exceso; un 24% declaró que se usa muy poco y un 4% no respondió esta pregunta.

Grupos de trabajo:

Gráfico 4.25 Nivel de uso de grupos de trabajo



Elaborado por: Karol Suasnavas

El 52% dijo que los grupos de trabajo se usan muy pocos; seguidos con el 24% que declaró que tienen un uso adecuado; el 16% señaló que no procede y el 4% comparten las personas que dicen que se usa en exceso y otras que no respondieron a la pregunta. Se puede acotar que es muy variada la respuesta por el área en el que se desarrollan, pues en oficinas técnicas hay una reunión semanal sobre el avance de obra mientras que en oficina central no se usa.

9. Desea reflejar algún aspecto sobre la comunicación con sus compañeros

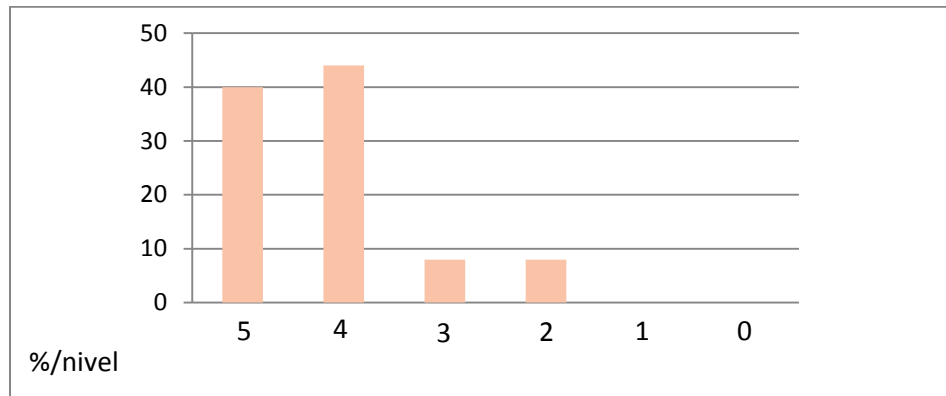
A continuación se detalla las expresiones más significativas de las encuestas realizadas:

Muchas veces no es clara y se transmite información incorrecta
Sería importante crear grupos de trabajo en donde se dialogue como mejorar los procesos en general
Existe poco diálogo pese a estar cerca
La comunicación es mala debido por falta de procedimientos ha existido muchos roces entre departamentos (resentimientos)
No es sincera, poco participativa e incluyente

10. Valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, la libertad que tiene para transmitir información y comunicarse con:

Con su jefe directo:

Gráfico 4.26 Grado de comunicación con jefe directo

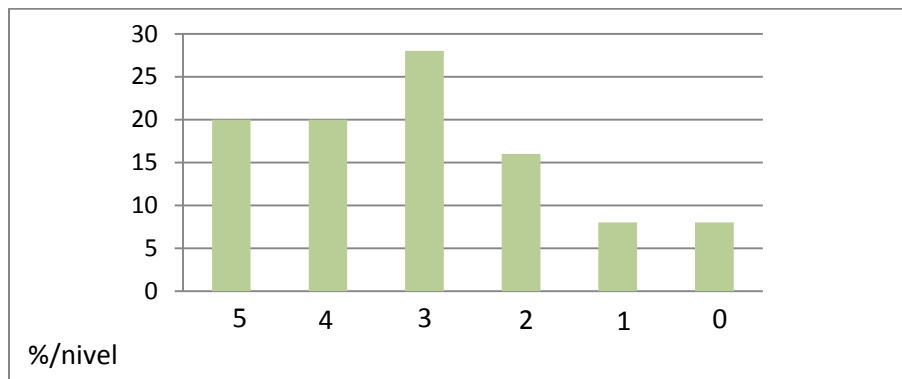


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 44% calificó con nivel 4 la relación con su jefe directo siendo un nivel bueno; seguido del 40% que calificó con nivel 5; y con un 8% comparten los niveles 3 y 2.

Con otros cargos de la compañía:

Gráfico 4.27 Grado de comunicación con otros cargos de la compañía



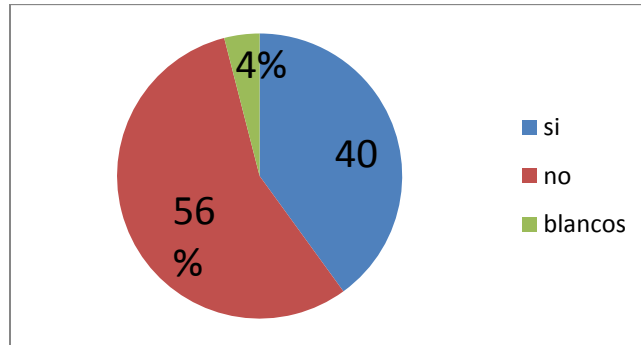
Elaborado por: Karol Suasnavas

El 28% calificó con nivel 3 la relación con otros cargos de la compañía siendo ni tan bueno ni tan malo; seguido del 20% que calificó con nivel 5 y 4 que son buenas relaciones; con un 16% fue calificado el nivel 2 y un 8% calificaron con 1 y otro 8% no respondió esta pregunta

11. Cree que a la hora de recopilar información de sus colaboradores. La empresa:

¿Cuenta con herramientas adecuadas?

Gráfico 4.28 Utilización de herramientas adecuadas

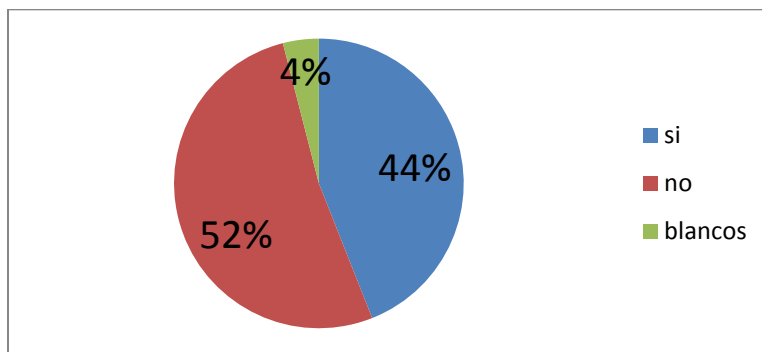


Elaborado por: Karol Suasnavas

En la gráfica se puede apreciar que el 56% indica que la empresa no cuenta con herramientas adecuadas al recopilar información. Frente a un 40% que indica que sí. Esto denota que no hay una brecha muy abierta pero sí se debe tomar cartas sobre el asunto

¿Lo realiza con el compromiso de mejorar?

Gráfico 4.29 La empresa hace compromiso de mejorar

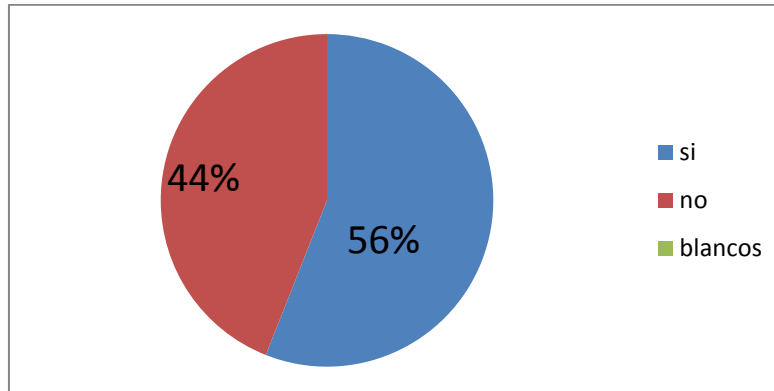


Elaborado por: Karol Suasnavas

El 52% de los encuestados señala que la empresa no se compromete a mejorar y el 44% indica que si lo hace. Es importante señalar que existe un 4% que no respondió la pregunta.

¿Cuenta con jefes de equipo interesados en realizar esta tarea?

Gráfico 4.30 Cuenta con jefes interesados en mejorar

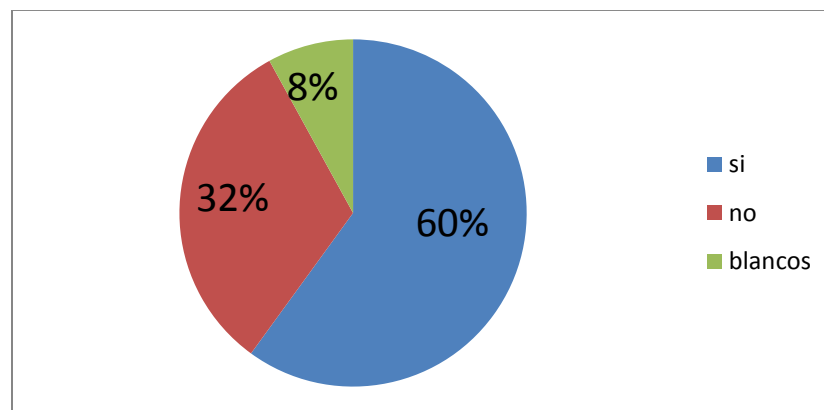


Elaborado por: Karol Suasnavas

Para el 56% de la muestra analizada afirman que la empresa cuenta con jefes interesados en mejorar y un 44% indicó que no.

¿Cuenta con una metodología clara para recoger información?

Gráfico 4.31 La metodología es clara

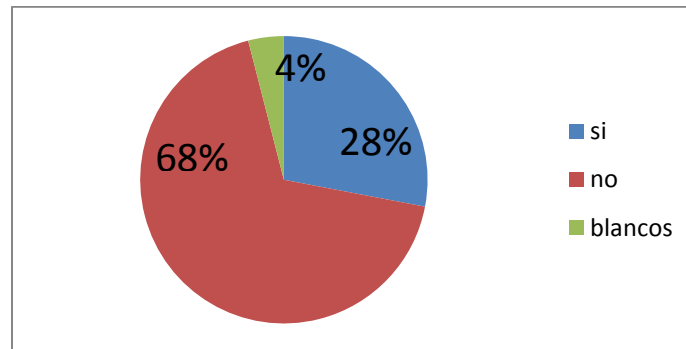


Elaborado por: Karol Suasnavas

La mayoría con un 60% de aceptación declaró que la empresa si cuenta con una metodología clara para recoger la información. Un 32% de los encuestados dijeron que no y el 8% se abstuvo de responder.

¿Crea un clima idóneo para que esta transmisión se haga de manera fluida?

Gráfico 4.32 Clima idóneo para transmisión de información

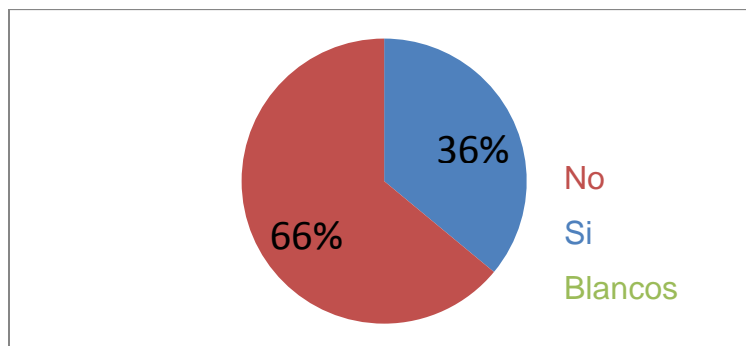


Elaborado por: Karol Suasnavas

Es alto porcentaje 68% respondió que la empresa no crea un clima idóneo al momento de transmitir la información. El 28% respondió que si mientras un 4% no contesto esta pregunta.

¿Se preocupa porque la información recogida tenga efecto visible en la empresa?

Gráfico 4.33 Efectividad de la información



Elaborado por: Karol Suasnavas

Igualmente la gran mayoría contestó con un 66% que la empresa no se preocupa en que la información recogida tenga un efecto visible en la empresa en contra parte esta un 36% que declaro positivamente.

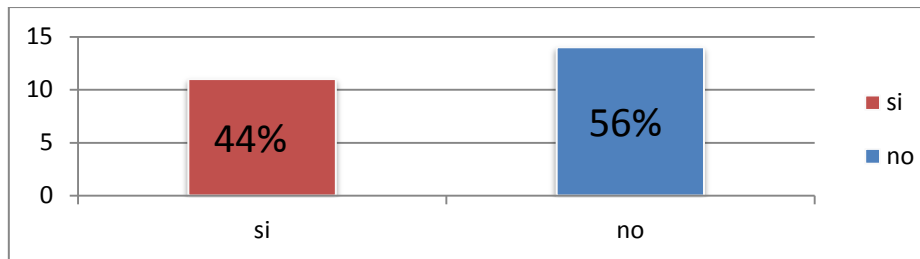
12. Si desea reflejar algún comentario sobre este tema.

A continuación se detalla las expresiones más significativas de las encuestas realizadas:

La empresa utiliza la información por normativas externas, no porque es la base de un proceso para mejorar
Cada departamento al parecer tiene metas propias y adicionalmente se incomodan con la crítica
Siempre se producen reclamos en vez de anticiparse a los problemas

13. Tiene un equipo de personas a su cargo

Gráfico 4.34 Personas a cargo

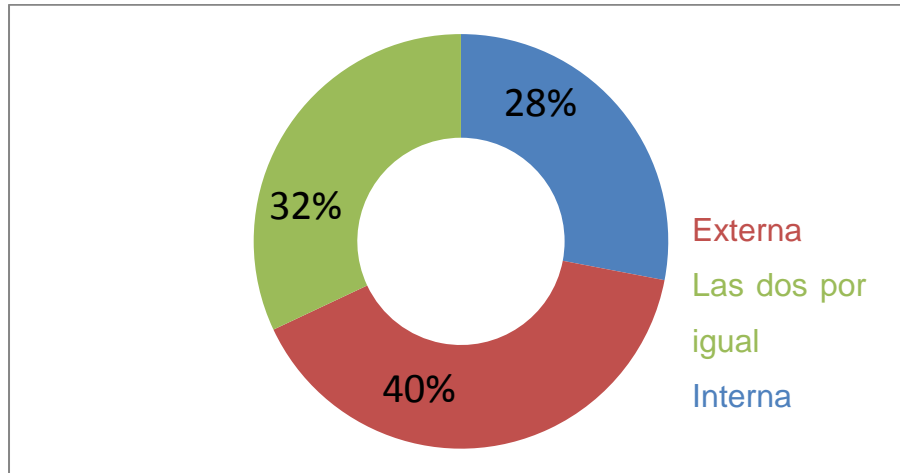


Elaborado por: Karol Suasnavas

Al ser una encuesta de forma aleatoria se determina que fue un 56% de la muestra personas del primer mando y en menor porcentaje con el 44% a mandos medios.

15. A su criterio qué tipo de comunicación es más fuerte

Gráfico 4.35 Criterio de comunicación fuerte



Elaborado por: Karol Suasnavas

El 40% de las personas encuestadas determinaron que la comunicación más fuerte es la externa, seguida con un 32% que indicó que son las interna y externa y un 28% piensa que es la comunicación interna la más fuerte.

CAPÍTULO V

5. Plan Anual de Comunicación Interna para integrar la Identidad Corporativa en Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la imagen pública de la empresa.

5.1 Objetivo General

Establecer estrategias en un Plan Anual de Comunicación Interna para reforzar la Identidad Corporativa de la Constructora Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la Imagen Pública de la empresa.

5.2 Objetivos Específicos

- Dar a conocer a los colaboradores la Identidad Corporativa de la organización.
- Estandarizar los flujos de comunicación interna.
- Fomentar la participación de los colaboradores y sus familias a favor del cuidado del medio ambiente.
- Manejar un CRM (Customer Relationship Management) dinámico e innovador.
- Comunicar las acciones realizadas durante el año de gestión.

5.3 Matrices

Detalles o Aspectos básicos para una mejor comprensión de las Matrices subsiguientes.

En las organizaciones se pueden encontrar 3 tipos de recursos:

Recursos Tangibles: Fáciles de identificar pues se los puede ver, tocar, o valorar. Se identifica a los recursos financieros y físicos.

Recursos Intangibles: Se les ha dado mayor importancia en los últimos años ya que benefician más que los recursos tangibles, éstos no son contables y se dividen en:

- Reputación.- se relaciona directamente con la confianza que tienen los clientes en las empresas y esto da una ventaja competitiva de gran significancia se trata de una relación de mutuo beneficio con los públicos con los que se relaciona.
- Tecnología.- se desarrolla principalmente para la innovación y la propiedad intelectual, en la actualidad es común escuchar sobre registro de marcas, patentes, derecho de propiedad, etc.
- Cultura.- es el recurso más valioso y el más intangible como ya se ha explicado la cultura trata sobre el comportamiento, las normas, y factores para su orientación.

Recursos Humanos: Tratan sobre las personas que realizan actividades para el desarrollo de las organizaciones. Es un tema complejo ya que los seres humanos por su heterogeneidad complican el trabajo en equipo. Sin embargo la Gestión del Talento Humanos permite interrelacionarse de mejor manera. En la actualidad se trabaja en los siguientes aspectos: Conocimiento-Comunicación y Motivación.

MATRIZ RACIONAL DE LA PROPUESTA DE UN PLAN ANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	PÚBLICO	TÁCTICAS	TIPO DE TÁCTICA	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES CON ENCARGADO DE COMUNICACIÓN	PLAZO	PRESUPUESTO	INDICADORES	MONITOREO	OBSERVACIONES
Establecer estrategias de comunicación para reforzar la Identidad Corporativa de la Constructora Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la Imagen Pública de la empresa.	Dar a conocer a los colaboradores la Identidad Corporativa de la organización.	Informativo Motivacional Procedimental	Personal en Nómina Asesores (público mixto) Públicos relacionados en el giro del negocio	Reunión con los altos mandos.-Se realizará la presentación formal del Plan de Comunicación con Presidencia, Gerencia General y con la guía de un asesor experto en Gestión Administrativa se dará a conocer los Beneficios vs Costos de la aplicación del Plan y la importancia de la declaración formal del Marco Filosófico	Difusionista	Desayuno ejecutivo para 5 personas	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Asesor Experto	Máximo 3 horas	50,00	# de respuestas positivas / # total de respuestas	Anualmente	Del éxito y aceptación de esta reunión dependerá la continuidad del plan
				Diálogo con mandos medios.- Es importante conocer las opiniones de los Gerentes y Coordinadores de los diferentes departamentos para así empezar a difundir el cambio.	Difusionista	Estación de bebidas para reunión de 12 personas	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Asistente de Gerencias	Máximo 2 horas	50,00	# de respuestas positivas / # total de respuestas	Anualmente	Se podrá dar cambios de forma más no de fondo
				Declaración formal de Filosofía Corporativa.- Por medio de taller específico con todos los colaboradores de la empresa se participará en la edición final del Marco Filosófico. Es importante que sea compartida para que se pueda vivir.	Participativa	Taller de Integración y Declaración Formal de Filosofía Corporativa	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano / Gerente Administrativa-Financiera	Una jornada desde las 7 am hasta las 18 pm	15,000,00	# de respuestas correctas / # total de respuestas	Cada 3 años	Se busca la participación global en esta actividad
				Difusión y posicionamiento de Misión y Visión.- Se colocará letreros en lugares específicos de oficina central, oficinas técnicas y de ventas que contengan la Misión y Visión y se colocará como fondo de escritorio en las computadoras de la empresa.	Participativa	Viniles Adhesivos para señalética	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico / Arquitecto Interior	2 semanas cada 3 meses	400,00	# de respuestas correctas / # total de respuestas	Cada 3 años	Se necesitará determinar los espacios estratégicos a la vista de todos
				Página Web: Integrar a www.viviendaexpress.com una pestaña en la que se encuentre la Filosofía Corporativa	Difusionista	Soporte en intranet y página web	Financieros - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	11 meses	100,00	# de visitas a la pestaña / # total de visitas a la página web	Mensualmente	Es importante que el Marco Filosófico este publicado en la página web
				Campañas internas para difundir los Valores Corporativos.- Se realizará pequeñas campañas por cada valor que sea definido en el taller de integración. Con esto se busca fomentar la integración y reforzar lo declarado.	Difusionista - Conductista	Mailing	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico / Jefe de Talento Humano	1 mes de campaña cada 2 meses	0,00	# de encuestas aprobando los valores / # total de encuestas	Al finalizar cada campaña	Serán mínimo 4 campañas para no saturar de mensajes
				Investigación de Rasgos Corporativos.- Recopilar información por medio de entrevistas a profundidad a héroes, fundadores y principales actores de la organización.	Conductista	Contratación de un grupo externo de apoyo corporativo	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Asesores Expertos	3 meses	50,000,00	# de encuestas aprobando los rasgos culturales / # total de encuestas	Cada 6 meses	El trabajo externo es fundamental para esta actividad
				Implementación de un manual de Identidad Corporativa.- Documentar en un folleto los principales rasgos que caracterizan a Uribe & Schwarzkopf, historia, valores, mitos, tabúes, sociodialeto.	Difusionista	Manual de Identidad	Financieros - Reputación - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico /	2 semanas	1,000,00	# de respuestas positivas / # total de respuestas	Integración de nuevos rasgos al paso de 3 años	Se determina el plazo de 3 años para innovar este manual
						Impresión mini folletos de manual	Financieros - Tecnológicos - Humanos		2 semanas	500,00		Cada 6 meses	Se adaptarán los nuevos cambios consensuados
				Realización de un Video Corporativo.- Representar en forma visual las normas, logros y proyección de estrategias empresariales para motivar a los colaboradores y candidatos.	Difusionista - Conductista	Contratación de productora	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Coordinador de Marketing	2 semanas	5,800,00	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas sobre el video	Anualmente	Al ser un video de la Visión deberá ser lo más futurista posible
Inducción y Bienvenida a nuevos colaboradores.- Con el fin de integrar a la persona a la Cultura de Uribe & Schwarzkopf es necesario una inducción e integración del nuevo colaborador con el resto del equipo.	Conductista	Capacitación	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano	11 meses	0,00	# de renuncias / # total de ingresos de personal	Mensualmente	Se necesitará apo la Gestión del Talk Humano				

Estandarizar los flujos de comunicación	Tecnológico Procedimental Actitudinal	Personal en Nómina Asesores (público mixto) Públicos relacionados en el giro del negocio	Creación de un manual de Imagen Corporativa. - Establecer colores corporativos, cromática y tipografía para las comunicaciones internas y externas de la organización.	Difusionista	Manual de Imagen Corporativa	Financieros - Físicos Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico	2 semanas	1.000,00	# de encuestas aprobando el manual / # total de encuestas	Anualmente	Se podrá cambiar o innovar según lo demande el medio
			Impresión mini folletos de manual	Financieros - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Mandos Medios	2 semanas	625,00		Cada 6 meses	Se adaptarán los nuevos cambios consensuados		
			Implementar formatos pre diseñados. - Con el fin de mantener armonía y secuencia en la documentación se realizará modelos que serán utilizados por todos los departamentos en memos internos, cartas y comunicaciones externas.	Conductista	Unificar Formatos	Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico	3 meses	0,00	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas	Trimestralmente	Se puede dar cambios de acuerdo a las necesidades de cada departamento
			Promover una cultura digital. - Para facilitar y reducir tiempo en los procesos se implementará un sistema para el seguimiento y control de la documentación.	Conductista	Realización de campañas digitales	Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	11 meses	0,00	# de correos leídos / # total de correos enviados	Mensualmente	Es necesario enfatizar esta acción
			Gestionar contenidos en Intranet. - Mantener información actualizada y de interés social, conjuntamente con noticias internas como felicitaciones por nacimientos, logros personales alcanzados, etc.	Difusionista	Actualización de información.	Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	4 meses	0,00	# de opiniones positivas / # total de opiniones	Semanalmente	Las noticias y demás hechos de la empresa deben ser comunicados de manera inmediata
Establecer estrategias de comunicación para reforzar la Identidad Corporativa de la Constructora Uribe & Schwarzkopf con el fin de potencial la Imagen Pública de la empresa.	Informativo Motivacional	Colaboradores y sus familias	Mantener interacción con los colaboradores. - Por medio de la creación de un correo electrónico: comunicación@us-construtores.com en el cual se recibirán inquietudes y aportes para mejorar la comunicación interna de Uribe & Schwarzkopf.	Conductista	Creación de correo electrónico.	Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Gerencia General	11 meses	0,00	# de quejas o sugerencias / # total de correos recibidos	Diariamente	Según las quejas o inquietudes y sugerencias que se emitan se dará respuesta inmediata
			Campaña de Expectativa: A través del uso de códigos QR se creará expectativa dentro de colaboradores y público mixto que labora para la empresa.	Difusionista	Emisión códigos QR	Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing	2 semanas	0,00	# de clicks / # de links enviados	Una vez finalizada la campaña	La expectativa abrirá la atención para los mensajes de la campaña central
			Mensajes de Reciclaje: Se generará emails que recojan información sobre el reciclaje y la importancia del cuidado del medio ambiente. Al final de cada email se colocará una pregunta para conocer el Feed Back de cada mensaje.	Conductista - Difusionista	Creación y ejecución de campaña.	Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	2 semanas cada mes	0,00	Costo en papel 2011 / Costo en papel 2012	Al finalizar cada envío de mensajes	Es importante trabajar constantemente en esta campaña
			Concurso "Amigos del Medio Ambiente": Se realizará un concurso entre los proyectos para fomentar y motivar el cuidado del agua y los recursos no renovables. Se premiará a los 3 primeros lugares.	Conductista - Participativa	Paperería, Viniles, Roll ups	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing	2 semanas	1.000,00	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas	Al finalizar el concurso	Los premios serán objetos hechos con materiales reciclados
			Día de Reforestación: Para fomentar la unión de colaboradores y familiares se determinará un día de reforestación y así integrar a la familia de los colaboradores a la empresa.	Participativa	Camisetas, Gorras, implementos de limpieza, semillas.	Financieros - Físicos - Reputación - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano	una jornada desde las 8am hasta las 15 pm	2.500,00	# de asistentes / # total de invitaciones enviadas	Al finalizar la actividad	Se busca la participación global en esta actividad
			Página Web: Integrar a www.viviendaxpress.com una pestaña referente a las acciones de Responsabilidad Social y Ambiental que realiza Uribe & Schwarzkopf.	Difusionista	Crear pestaña de responsabilidad social.	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	3 meses	0,00	# de visitas a la pestaña / # total de visitas a la página web	Trimestralmente	Es importante que se publique en la página web las acciones en pro del medio ambiente
			Souvenir por colaboración: Se entregará una pequeña recopilación de fotos del día de reforestación para las familias de colaboradores, así se mantendrá contacto fomentando el cuidado del medio ambiente en las casas.	Difusionista	Fotografía, Impresión de Mini Álbumes de fotos	Financieros - Reputación - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano	1 semana	5.000,00	# de asistentes / # total de invitaciones enviadas	Anualmente	Se entregará únicamente a los asistentes como signo de gratitud y a público externo para dar a conocer esta acción
Manejar un CRM (Customer Relationship Management) dinámico e innovador	Tecnológico Procedimental	Público Externo	Base de datos: Recolectar una base de datos de propietarios y usuarios de los edificios entregados por medio de las diferentes administraciones.	Conductista	Solicitar y registrar información.	Físicos - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Servicio Post-Venta	2 meses	0,00	# de contactos con respuesta / # total de contactos proporcionados	Mensualmente	Al momento de obtener una base de datos hay que mantenerla actualizada
			Contacto electrónico y vía SMS: Dar a conocer el servicio Post-Venta de la empresa a través de mailing y envío de mensajes masivos.	Conductista	Contratación de servicios	Financieros - Físicos - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas	2 semanas cada mes y medio	1.600,00	# de respuestas al mensaje / # total de mensajes emitidos	Trimestralmente	Después de cada envío se tendrá en cuenta las respuestas o el nivel de aceptación
			Reforzar presencia en Redes Sociales: Gestionar diariamente mensajes que fomente la interacción y relación cercana con los seguidores y fanáticos de las redes sociales que forman parte de Uribe & Schwarzkopf.	Difusionista - Conductista	Actualización en redes sociales.	Reputación - Tecnológicos - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing	11 meses	0,00	# de nuevos seguidores o fans antiguos / # total de seguidores	Mensualmente	Se busca aumentar el número de fans o seguidores de la organización
Comunicar las acciones realizadas en el año de gestión	Informativo	Público Interno	Publicación de Revista: Basando el artículos de la intranet, fotogalerías, opiniones vertidas a lo largo del año se realizará una revista interna para dar a conocer la gestión de la comunicación corporativa.	Difusionista	Elaboración de textos, elaboración de artes gráficas, impresión de ejemplares.	Financieros - Físicos - Reputación - Tecnológicos - Cultura - Humanos	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing	2 meses	12.500,00	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas	Anualmente	Es la compilación de todo el trabajo realizado así que será una muy comunicativa

MATRIZ ESTRATÉGICA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	PÚBLICO	ESTRATEGIA	TÁCTICA/ ACCIONES	TIPO DE TÁCTICA	RESPONSABLE			
Determinar y documentar la Identidad Corporativa de Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la imagen pública de la constructora.	Dar a conocer a los colaboradores la Identidad Corporativa de la organización.	Informativo Motivacional Procedimental	Personal en Nómina Asesores (público mixto) Públicos relacionados en el giro del negocio	Gestionar la aprobación de la Filosofía Corporativa	Reunión con los altos mandos.-Se realizará la presentación formal del Plan de Comunicación con Presidencia, Gerencia General y con la guía de un asesor experto en Gestión Administrativa se dará a conocer los Beneficios vs Costos de la aplicación del Plan y la importancia de la declaración formal del Marco Filosófico	Difusionista	Comunicador Corporativo / Asesor Experto			
					Diálogo con mandos medios.- Es importante conocer las opiniones de los Gerentes y Coordinadores de los diferentes departamentos para así empezar a difundir el cambio.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Asistente de Gerencias			
					Declaración formal de Filosofía Corporativa.- Por medio de taller específico con todos los colaboradores de la empresa se participará en la edición final del Marco Filosófico. Es importante que sea compartida para que se pueda vivir.	Participativa	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano / Gerente Administrativa-Financiera			
				Socialización de la Filosofía Corporativa aprobada por los colaboradores y mandos medios	Difusión y posicionamiento de Misión y Visión.- Se colocará letreros en lugares específicos de oficina central, oficinas técnicas y de ventas que contengan la Misión y Visión y se colocará como fondo de escritorio en las computadoras de la empresa.	Participativa	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico / Arquitecto Interior			
					Página Web: Integrar a www.viviendaexpress.com una pestaña en la que se encuentre la Filosofía Corporativa	Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas			
					Campañas internas para difundir los Valores Corporativos.- Se realizará pequeñas campañas por cada valor que sea definido en el taller de integración. Con esto se busca fomentar la integración y reforzar lo declarado.	Difusionista - Conductista	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico / Jefe de Talento Humano			
					Investigación de Rasgos Corporativos.- Recopilar información por medio de entrevistas a profundidad a héroes, fundadores y principales actores de la organización.	Conductista	Comunicador Corporativo / Asesor Experto			
				Documentar la Cultura Corporativa de manera visual y escrita	Implementación de un manual de Identidad Corporativa.- Documentar en un folleto los principales rasgos que caracterizan a Uribe & Schwarzkopf, historia, valores, mitos, tabúes, sociallécto.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico /			
					Realización de un Video Corporativo.- Representar en forma visual las normas, logros y proyección de estrategias empresariales para motivar a los colaboradores y candidatos.	Difusionista - Conductista	Comunicador Corporativo / Coordinador de Marketing			
					Inducción y Bienvenida a nuevos colaboradores.- Con el fin de integrar a la persona a la Cultura de Uribe & Schwarzkopf es necesario una inducción e integración del nuevo colaborador con el resto del equipo.	Conductista	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano			
Determinar los flujos de comunicación	Tecnológico Procedimental Actitudinal	Personal en Nómina Asesores (público mixto) Públicos relacionados en el giro del negocio	Estandarizar la documentación para facilitar el flujo de comunicación	Creación de un manual de Imagen Corporativa.- Establecer colores corporativos, cromática y tipografía para las comunicaciones internas y externas de la organización.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Diseñador Gráfico				
				Implementar formatos pre diseñados.- Con el fin de mantener armonía y secuencia en la documentación se realizará modelos que serán utilizados por todos los departamentos en memos internos, cartas y comunicaciones	Conductista	Comunicador Corporativo / Mandos Medios				
				Promover una cultura digital.- Para facilitar y reducir tiempo en los procesos se implementará un sistema para el seguimiento y control de la documentación.	Conductista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas				
				Gestionar contenidos en Intranet.- Mantener información actualizada y de interés social, conjuntamente con noticias internas como felicitaciones por nacimientos, logros personales alcanzados, etc.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas				
				Mantener interacción con los colaboradores.- Por medio de la creación de un correo electrónico: comunicación@us-constructores.com en el cual se recibirán inquietudes y aportes para mejorar la comunicación interna de Uribe & Schwarzkopf.	Conductista	Comunicador Corporativo / Gerencia General				
Determinar y documentar la Identidad Corporativa de Uribe & Schwarzkopf con el fin de potenciar la imagen pública de la constructora.	Integrar la participación de los colaboradores y sus familiares a favor del cuidado del medio ambiente	Informativo Motivacional	Colaboradores y sus familias	Crear Campaña Informativa de Reciclaje	Campaña de Expectativa: A través del uso de códigos QR se creará expectativa dentro de colaboradores y público mixto que labora para la empresa.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing			
					Mensajes de Reciclaje: Se generará emails que recojan información sobre el reciclaje y la importancia del cuidado del medio ambiente. Al final de cada email se colocará una pregunta para conocer el Feed Back de cada mensaje.	Conductista - Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas			
				Fomentar la Responsabilidad Social Ambiental	Concurso "Amigos del Medio Ambiente": Se realizará un concurso entre los proyectos para fomentar y motivar el cuidado del agua y los recursos no renovables. Se premiará a los 3 primeros lugares	Conductista - Participativa	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano			
					Día de Reforestación: Para fomentar la unión de colaboradores y familiares se determinará un día de reforestación y así integrar a la familia de los colaboradores a la empresa.	Participativa	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano			
					Página Web: Integrar a www.viviendaexpress.com una pestaña referente a las acciones de Responsabilidad Social y Ambiental que realiza Uribe & Schwarzkopf.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas			
				Manejar un CRM (Customer Relationship Management) dinámico e innovador	Tecnológico Procedimental	Público Externo	Integrar a la empresa con clientes antiguos, nuevos y potenciales.	Souvenir por colaboración: Se entregará una pequeña recopilación de fotos del día de reforestación para las familias de colaboradores, así se mantendrá contacto fomentando el cuidado del medio ambiente en las casas.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Jefe de Talento Humano
								Base de datos: Recolectar una base de datos de propietarios y usuarios de los edificios entregados por medio de las diferentes administraciones.	Conductista	Comunicador Corporativo / Servicio Post-Venta
Contacto electrónico y vía SMS: Dar a conocer el servicio Post-Venta de la empresa a través de mailing y envío de mensajes masivos.	Conductista	Comunicador Corporativo / Departamento de Sistemas								
Comunicar las acciones realizadas en el año de gestión	Informativo	Público Interno	Revista Interna	Reforzar presencia en Redes Sociales: Gestionar diariamente mensajes que fomente la interacción y relación cercana con los seguidores y fanáticos de las redes sociales que forman parte de Uribe & Schwarzkopf.	Difusionista - Conductista	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing				
				Publicación de Revista: Basando el artículos de la intranet, fotogalerías, opiniones vertidas a lo largo del año se realizará una revista interna para dar a conocer la gestión de la comunicación corporativa.	Difusionista	Comunicador Corporativo / Departamento de Marketing				

PRESUPUESTO					
TÁCTICA	DETALLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL	OBSERVACIONES
Reunión con altos mandos	Desayuno ejecutivo para 5 personas	10,00	5	50,00	Se realizará una sola vez.
Diálogo con mandos medios	Estación de bebidas para reunión de 12 personas	50,00	1	50,00	Se realizará una sola vez.
Declaración formal de Filosofía Corporativa	Taller de Integración y Declaración Formal de Filosofía Corporativa	15.000,00	1	15.000,00	Se realizará una sola vez.
Difusión y posicionamiento de Misión y Visión	Viniles Adhesivos para señalética	20,00	20	400,00	Son varios mensajes a comunicar
Página Web	Soporte en intranet y página web	100,00	1	100,00	Asesoría para incluir la pestaña corporativa en la web
Campaña Interna para difundir los Valores Corporativos	Mailing	0,00	5	0,00	No tiene costo pues se manda correo interno
Implementación de un manual de Identidad Corporativa	Investigación de Rasgos Culturales: Contratación de un grupo externo de apoyo corporativo	50.000,00	1	50.000,00	La asesoría externa con un grupo experto que trabajará por tres meses tiene un costo elevado. Sin embargo es la mejor manera de llevar a cabo dicha acción.
	Manual de Identidad	1.000,00	1	1.000,00	Es el costo por la creación del manual por parte de un diseñador gráfico.
	Impresión mini folletos de manual	2,00	250	500,00	Se podrá imprimir más folletos según las necesidades de la organización.
Realización de Video Corporativo	Contratación de productora	5.800,00	1	5.800,00	Costo pr 1 día grabación y edición del video.
Inducción y Bienvenida a nuevos colaboradores	Capacitación	0,00		0,00	El encargado del departamento de Talento Humano será responsable.
Creación de un manual de Imagen Corporativa	Manual de Imagen Corporativa	1.000,00	1	1.000,00	Es el costo por la creación del manual por parte de un diseñador gráfico.
	Impresión mini folletos de manual	2,50	250	625,00	Se podrá imprimir más folletos según las necesidades de la organización.
Implementar formatos prediseñados	Unificar Formatos	0,00	1	0,00	No tiene costo ya que los formatos puede crear el diseñador gráfico interno
Promover una cultura digital	Realización de campañas digitales	0,00	1	0,00	Envío de correos interno de la empresa..
Gestionar contenidos en Intranet	Actualización de información.	0,00	1	0,00	No tiene costo adicional.
Mantener interacción con los colaboradores	Creación de correo electrónico.	0,00	1	0,00	No tiene costo adicional.
Campaña de expectativa	Emisión códigos QR	0,00	1	0,00	No tiene costo adicional.
Mensajes de Reciclaje	Creación y ejecución de campaña.	0,00	1	0,00	Envío de correos interno de la empresa..
Concurso " Amigos del Medio Ambiente"	Papelería, Viniles, Roll ups	500,00	2	1.000,00	En general se dio un presupuesto para la campaña.
Día de Reforestación	Camisetas, Gorras, implementos de limpieza, semillas.	2.500,00	1	2.500,00	La compra de artículos con el logotipo de la empresa que permita reconocimiento.
Página Web	Crear pestaña de responsabilidad social.	0,00	1	0,00	No tiene costo adicional.
Souvenir por colaboración	Fotografía, Impresión de Mini Álbumes de fotos	20,00	250	5.000,00	La impresión de un álbum que permita tener un recuerdo a las familias de este día.
Bases de datos	Solicitar y registrar información.	0,00	0	0	No tiene costo adicional.
Contacto electrónico vía SMS masivo	Contratación de servicios	320,00	5	1.600,00	Se enviará por cinco ocasiones mensajes masivos a clientes durante el año.
Reforzar presencia en redes sociales	Actualización en redes sociales.	0,00	0	0,00	No tiene costo adicional.
Publicación de Revista Interna	Elaboración de textos, elaboración de artes gráficas, impresión de ejemplares.	5,00	2.500	12.500,00	Son el número de revistas internas y externas que darán a conocer el trabajo anual de la comunicación corporativa en la empresa.
SUBTOTAL				97.125,00	
GASTOS EVENTUALES 5%				4.856,25	
GASTOS ADMINISTRATIVOS 30%				29.137,50	
HONORARIOS ASESORÍA EN COMUNICACION CORPORATIVA 15%				14.568,75	
TOTAL CAMPAÑA				145.687,50	

CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	2012																2013																OBSERVACIONES																								
	mayo				junio				julio				agosto				septiembre				octubre				noviembre				diciembre					enero				febrero				marzo				abril											
Semanas	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	1	2	3	4	1	2	3	4					
Reunión con altos mandos																																																									Se iniciará con el plan una vez aprobado por Presidencia y Gerencia General
Diálogo con mandos medios																																																					Empezar a gestionar el cambio en seguida con mandos medios				
Declaración formal de Filosofía Corporativa																																																	Con la presencia de todos los colaboradores en el taller								
Difusión y posicionamiento de Misión y Visión																																																	Difundir una vez determinada y posicionar cada 3 meses								
Página Web																																													Constante desde su aprobación												
Campaña Interna para difundir los Valores Corporativos																																																	Difusión cada tres meses								
Investigación de Rasgos Culturales																																																	Estudio profundo de 3 meses de asesoría externa								
Implementación de un manual de Identidad Corporativa																																																	En un tiempo límite de un mes se determinará el manual de identidad corporativa								
Realización de Video Corporativo																																																	En 2 semanas para grabación y edición del video								
Inducción y Bienvenida a nuevos colaboradores																																													Dar a conocer desde su aprobación la Filosofía a los nuevos integrantes de la empresa												
Implementar formatos prediseñados																																																	En 3 semanas se realizará e implementará los formatos								
Promover una cultura digital																																													Constante desde su aprobación												
Gestionar contenido en Intranet																																																	Una vez determinado formatos profundizar el uso de la intranet								
Mantener interacción con los colaboradores																																													Constante												
Campaña de expectativa "																																																	En 2 semanas se creará expectativa								
Mensajes de Reciclaje																																																	Continuar con la campaña luego de un mes y medio								
Concurso " Amigos del Medio Ambiente"																																																	Concurso interno solo en oficinas técnicas								
Día de Reforestación																																																	Un día dedicado a reforestar con las familias de los colaboradores								
Página Web																																																	Publicar las iniciativas ambientales en una pestaña www.viviendaexpress.com								
Souvenir por colaboración																																																	Enviar a las familias el souvenir de participación								
Bases de datos																																													Recopilar datos												
Contacto electrónico vía SMS masivo																																																					Realizar un envío masivo cada 6 semanas				
Reforzar presencia en redes sociales																																													Constante												
Publicación de Revista Interna																																																	Al finalizar las acciones propuestas								

MATRIZ DE EVALUACIÓN					
OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	TÁCTICA	INSTRUMENTO	INDICADOR
Dar a conocer a los colaboradores la Identidad Corporativa de la organización.	Informativo Motivacional Procedimental	Básico	Reunión con altos mandos	Votación de aceptación o negación del Proyecto	# de respuestas positivas / # total de respuestas
		Básico	Diálogo con mandos medios	Entrevista de opinión	# de respuestas positivas / # total de respuestas
		Avanzado	Declaración formal de Filosofía Corporativa	Sondeo de opinión	# de respuestas correctas / # total de respuestas
		Avanzado	Difusión y posicionamiento de Misión y Visión	Pruebas de conocimiento	# de respuestas correctas / # total de respuestas
		Avanzado	Página Web	Contador de visitas	# de visitas a la pestaña / # total de visitas a la página web
		Intermedio	Campaña Interna para difundir los Valores Corporativos	Encuestas de aprobación	# de encuestas aprobando los valores / # total de encuestas
		Avanzado	Investigación de Rasgos Culturales	Encuestas de aprobación	# de encuestas aprobando los rasgos culturales / # total de encuestas
		Intermedio	Implementación de un manual de Identidad Corporativa	Sondeo de opinión	# de respuestas positivas / # total de respuestas
		Intermedio	Realización de Video Corporativo	Sondeo de opinión	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas sobre el video
		Avanzado	Inducción y Bienvenida a nuevos colaboradores	Control de Rotación del Personal	# de renunciaciones / # total de ingresos de personal
Determinar los flujos de comunicación	Tecnológico Procedimental Actitudinal	Intermedio	Creación de un manual de Imagen Corporativo	Encuestas de aprobación	# de encuestas aprobando el manual / # total de encuestas
		Intermedio	Implementar formatos prediseñados	Sondeo de opinión	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas
		Avanzado	Promover una cultura digital	Acuse de recibo en correos electrónicos	# de correos leídos / # total de correos enviados
		Intermedio	Gestionar contenido en Intranet	Sondeo de opinión	# de opiniones positivas / # total de opiniones
		Avanzado	Mantener interacción con los colaboradores	Correo interno de comunicación	# de quejas o sugerencias / # total de correos recibidos
Integrar la participación de los colaboradores y sus familiares a favor del cuidado del medio ambiente	Informativo Motivacional	Intermedio	Campaña de expectativa	Página de Campaña	# de clicks / # de links enviados
		Intermedio	Mensajes de Reciclaje	Estudio de comparación	Costo en papel 2011 / Costo en papel 2012
		Intermedio	Concurso " Amigos del Medio Ambiente"	Sondeo de opinión	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas
		Avanzado	Día de Reforestación	Firmas de asistencia	# de asistentes / # total de invitaciones enviadas
		Intermedio	Página Web	Contador de visitas	# de visitas a la pestaña / # total de visitas a la página web
		Avanzado	Souvenir por colaboración	Firmas de recepción de souvenir	# de asistentes / # total de invitaciones enviadas
Manejar un CRM (Custome Relationship Managment) dinámico e innovador	Tecnológico Procedimental	Avanzado	Bases de datos	Entrevista personalizada a administradores	# de contactos con respuesta / # total de contactos proporcionados
		Avanzado	Contacto electrónico vía SMS masivo	Contador de mensajes	# de respuestas al mensaje / # total de mensajes emitidos
		Intermedio	Reforzar presencia en redes sociales	Herramienta propia de red social	# de nuevos seguidores o fans antiguos / # total de seguidores
Comunicar las acciones realizadas en el año de gestión	Informativo	Intermedio	Publicación de Revista Interna	Sondeo de opinión	# de opiniones positivas / # total de opiniones vertidas

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

1. El sector de la construcción se encuentra en el mejor momento de expansión económica, esto beneficia a la organización y sin duda alguna los créditos otorgados por el BIESS y el bono entregado por el MIDUVI permiten que cientos de ecuatorianos cumplan con sus objetivos de adquirir un bien inmueble.
2. La empresa se encuentra en un momento de grandes cambios y para ello es necesario comunicar las acciones que se están realizando y se realizarán en el futuro. La gestión de cambio permitirá que los colaboradores conozcan su rol fundamental para tales reformas y participen de mejor manera en la aplicación de las mismas.
3. El posicionamiento que posee la marca Uribe & Schwarzkopf se puede ver afectada si no se toma en cuenta el crecimiento de varias empresas competidoras. Siendo una de las principales constructoras de la ciudad se debe trabajar más en Benchmarking tomando como referencia grandes constructoras de otros países.
4. La presente tesis tiene como objetivo complementar a la planificación administrativa de la organización pues toma en cuenta aspectos de diferente índole. Los públicos relacionados con la empresa deben verse involucrados en la declaración formal de la Filosofía Corporativa.

5. La carencia de Misión, Visión y Valores Corporativos representan una desventaja ante empresas que ha empezado a trabajar más aún existe en el mercado una empresa constructora con certificación Iso 9001, lo cual se convierte en una amenaza constante para Uribe & Schwarzkopf.

6. La comunicación corporativa beneficia a la organización y al colaborador pues utilizando medios o herramientas de comunicación se podrá entender las necesidades de ambas partes. El fin de las organizaciones es obtener lucro por medio de las actividades realizadas y el de las personas es obtener beneficios económicos, sin embargo si los colaboradores no se sienten motivados pues existen otros aspectos a más que el económico, las personas simplemente rinden menos.

7. Humanizar a las empresas es un tema muy amplio que se puede conseguir por medio de la comunicación pues identificando necesidades y percepciones se podrá conocer varios puntos de vista y llegando a un acuerdo entre las parte se puede mejorar la imagen de una empresa calculadora de números convirtiendo al talento humano como eje principal del crecimiento económico.

6.2 Recomendaciones

1. Se recomienda una asesoría permanente de Comunicación Corporativa para ejecutar el plan anual. Se considera que la mejor opción de cambio es por medio de un grupo de asesores externos para que no exista sesgo de información ni relación de dependencia que comprometa las acciones necesarias en la empresa.
2. El plan anual de comunicación presentado responde a las necesidades encontradas en la investigación de campo, además integra a público interno, mixto y externo. El objetivo principal es fomentar la Identidad Corporativa en estos públicos.
3. La marca Uribe & Schwarzkopf necesita fundamentar la imagen que ha logrado posicionar en la mente de los quiteños por medio de Identidad Corporativa. Es decir conocer los rasgos que la caracterizan, la diferencian, le dan referencia y han sido determinantes para la preferencia de los clientes.
4. Se considera importante la integración además de un comunicador corporativo a la organización pues de forma holística y sistemática realizará comunicaciones integrales que permitirá que la Imagen Corporativa se fortalezca.
5. Como sugerencia a la organización se plantea el uso de manuales de Imagen e Identidad Corporativa pues ayudan al objetivo principal de diferenciar a la empresa del resto de constructoras de la ciudad. Además el uso de formatos prediseñados facilitaran el archivo de documentación y agilizará los trámites.

6. El manejo de psicología de la comunicación y sobre todo inteligencia emocional permitirá en la empresa un mejor desarrollo de las actividades diarias además fomentando valores que se ha escogido entre los colaboradores facilitará las relaciones interpersonales entre colaboradores.
7. Las nuevas tendencias de redes sociales y cuidado del medio ambiente serán de gran importancia al mismo tiempo que mantener una relación casi directa con los clientes por medio del CRM (Customer Relationship Management) no sólo que beneficia a la empresa en aspectos puntuales sino que le permite competir de manera global.
8. Por medio de la evaluación realizada con las encuestas se recomienda dar apertura a la comunicación corporativa dentro de la organización y seguimiento a las observaciones realizadas por los encuestados.
9. Brindar retroalimentación a los públicos será necesario en Uribe y Schwarzkopf con el fin de mejorar continuamente.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Al Ries, L. (2000). *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid: McGraw Hill /Interamericana de España.
- Baron, R. (1997). *Fundamentos de la Psicología*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Braidot, N. (2005). *Neuromárketing /Neuroeconomía y negocios*. Madrid: puertoNORTE-SUR.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona- España: Ariel, S.A.
- Castro, B. (2007). *El Auge de la Comunicación Corporativa*. Sevilla-España: Creative Commons.
- Chiavenato, I. (2009). *Getión del Talento Humano*. México D.F: McGRAW-HILL /INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Chiesa De Negri, C. (2009). *CRM: Las cinco pirámides del Marketing Relacional*. Barcelona: Deusto.
- Costa, J. (2007). *El Dircom Hoy*. Barcelona-España: Costa Punto Com Editor.
- Fiske, J. (1984). *Introducción al estudio de la Comunicación*. Colombia: Norma S.A.
- Fred, R. D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Garrido, F. J. (2004). *Comunicación Estratégica*. España: Gestión 2000.
- Girbau, M. D. (2002). *Psicología de la comunicación*. Barcelona, España: Ariel, S.A.
- Goleman, D. (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires: Printer Industria Gráfica, S.A.
- Kotler, P. (2004). *Los 10 pecados capitales del marketing. Indicios y Soluciones*. Barcelona: Deusto.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (26 de Noviembre de 2011). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de Google books: http://books.google.com.ec/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcov

er&dq=Fundamentos+de+Marketing&hl=es&ei=jebgTqjaOYKMgwejz-GGBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=Fundamentos%20de%20Marketing&f=false

Martínez, A. (1997). *Comunicación I*. Naucalpan de Juárez - México: McGRAW-HILL/INTERAMÉRICANA DE MÉXICO S.A.

Trout, J., & Rivkin, S. (1996). *El nuevo posicionamiento*. Barcelona: McGraw Hill /Interamericana de España.

Villafañe, J. (1998). *Imagen Positiva*. Madrid-España: Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).

Revistas:

Del Hoyo, J. (2006). Tecnologías web y su aplicación a la Comunicación Corporativa. *Telos* 66 , 79-82.

Documentos de Internet:

Significado de los colores:

<http://www.taringa.net/posts/info/13492495/significado-de-colores.html>

Recuperado el 6 de Septiembre de 2011

Kotler, P., & Armstrong, G. *Fundamentos de Marketing*.http://books.google.com.ec/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcover&dq=Fundamentos+de+Marketing&hl=es&ei=jebgTqjaOYKMgwejz-GGBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=Fundamentos%20de%20Marketing&f=false. Recuperado el 26 de Noviembre de 2011.

O'Reilly, T., Tim O'Reilly un visionario de la Web, <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/tim-oreilly-un-visionario-de-la-web/>.

Recuperado el 19 de Octubre de 2011.

ANEXOS

Anexo 1: ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y FOTOGRAFÍAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS , TABLAS Y FOTOGRAFÍAS	
Gráficos	
Gráfico 1.1 Oficina Central U&S	p. 8
Gráfico 1.2 Ubicación de Proyectos de U&S	p. 8
Gráfico 1.3 Logotipos de la Marca U&S	p. 9
Gráfico 1.4 Logotipo de Miracielo	p. 10
Gráfico 1.5 Propiedades de colores	p. 10
Gráfico 1.6 Infografía demográfica de Miracielo S.A.	p. 19
Gráfico 2.1 Proceso Básico de la Comunicación	p. 23
Gráfico 2.2 Aportaciones de las TIC's	p. 41
Gráfico 2.3 Integrantes sensibles de la Identidad según Joan Costa	p. 57
Gráfico 3.1 Fórmula de la Imagen de la Empresa	p. 86
Gráfico 3.2 Cuadro de síntesis del diseño de Investigación de Mercados	p. 89
Gráfico 3.3 Cuadro comparativo entre la Investigación Exploratoria y Concluyente	p. 90
Gráfico 3.4 Esquema de la Medición de la imagen según Joan Costa	p. 93
Gráfico 4.1 No. De Proyectos en la Ciudades del Ecuador	p. 120
Gráfico 4.2 No. De Créditos Hipotecarios Colocados (2007-2011)	p. 120
Gráfico 4.3 División Cuadrantes de Quito	p. 121
Gráfico 4.4 Unidades de Viviendas Disponibles	p. 121
Gráfico 4.5 Oferta en Conjunto de Proyectos de Vivienda	p. 122
Gráfico 4.6 Ubicación de Proyectos de Vivienda	p. 122
Gráfico 4.7 Años de antigüedad de entrevistados	p. 134
Gráfico 4.8 Área de trabajo de entrevistados	p. 134

Gráfico 4.9 Grado de satisfacción de Comunicación Interna	p. 135
Gráfico 4.10 Aceptación para integrar herramientas de comunicación	p. 135
Gráfico 4.11 Canales de comunicación más utilizados	p. 136
Gráfico 4.12 Aceptación de la implementación de Filosofía Corporativa	p. 136
Gráfico 4.13 Comunicación efectiva entre compañeros	p. 137
Gráfico 4.14 Conocimiento sobre dirección entre compañeros	p. 137
Gráfico 4.15 Fluidez de comunicación entre compañeros	p. 138
Gráfico 4.16 Diálogo interdepartamental	p. 138
Gráfico 4.17 Comunicación efectiva	p. 139
Gráfico 4.18 Conocimiento de dirección interdepartamental	p. 139
Gráfico 4.19 Fluidez de comunicación interdepartamental	p. 140
Gráfico 4.20 Diálogo interdepartamental	p. 140
Gráfico 4.21 Nivel de uso de reuniones	p. 141
Gráfico 4.22 Nivel de uso de correo electrónico	p. 141
Gráfico 4.23 Nivel de uso de teléfono	p. 142
Gráfico 4.24 Nivel de uso de comunicación informal	p. 142
Gráfico 4.25 Nivel de uso de grupos de trabajo	p. 143
Gráfico 4.26 Grado de comunicación con jefe directo	p. 144
Gráfico 4.27 Grado de comunicación con otros cargos de la compañía	p. 144
Gráfico 4.28 Utilización de herramientas adecuadas	p. 145
Gráfico 4.29 La empresa hace compromiso de mejorar	p. 145
Gráfico 4.30 Cuenta con jefes interesados en mejorar	p. 146
Gráfico 4.31 La metodología es clara	p. 146
Gráfico 4.32 Clima idóneo para transmisión de información	p. 147
Gráfico 4.33 Efectividad de la información	p. 147
Gráfico 4.34 Personas a cargo	p. 148
Gráfico 4.35 Criterio de comunicación fuerte	p. 149
Tablas	
Tabla 1.1 Composición de Colores de Logotipo de U&S	p.9

Tabla 1.2 Composición de Color del Logotipo de Miracielo	p.10
Tabla 1.3 Lanzamiento de Proyectos de U&S por años	p.12
Tabla 2.1 Tipos de Comunicación Interna	p.34
Tabla 2.2 Modelo Comparativo entre Costa y Laswell	p.44
Tabla 3.1 Modelo general para la gestión estratégica de la Imagen Corporativa	p.86
Tabla 4.1 Resumen de Oficina de Ventas y Técnicas de U & S	p.129
Fotografías	
Fotografía 1.1 Fachada Principal de Oficina Central de U&S	p.14
Fotografía 1.2 Fachada de Oficina Paseo San Francisco	p.15
Fotografía 1.3 Vista Interior de Oficina Central	p.16
Fotografía 1.4 Vista Interior Señalética	p.16

Propuesto por: Karol Suasnavas	Carrera: Comunicación Corporativa
Número de Matrícula: 108987	Semestre que Cursa: Octavo Semestre

Anexo 2: ANTEPROYECTO DE TESIS

Profesor Guía de Metodología: Msc. Patricia Hidalgo	Fecha: 14 de Julio de 2011
Profesor Guía Contenido:	Coordinador de la Carrera de Comunicación: Msc. Jaime Valarezo

1. TEMA:

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA ORIENTADO A REFORZAR LA IDENTIDAD Y CULTURA CORPORATIVA DE LA CONSTRUCTORA URIBE & SCHWARZKOPF, CON EL FIN DE POTENCIAR LA IMAGEN PÚBLICA DE LA EMPRESA.

2. FORMULACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La constructora Uribe & Schwarzkopf tiene un posicionamiento reconocido en la ciudad de Quito, fácilmente comprobado en Google, sin embargo en su página web no se encuentra un espacio destinado para la cultura corporativa.

La empresa ha iniciado un proceso de innovación, se integrará un nuevo departamento a la organización para dar solución al servicio Post Venta y cualquier cambio en beneficio para la constructora es bienvenido fue expresado por la señora Consuelo Ampudia, Gerente Administrativa – Financiera de la empresa. (Julio, 2011)

Para complementar a la imagen de la constructora es fundamental dar protagonismo a la identidad y a la cultura corporativa de la empresa. Para Joan Costa “la empresa se presenta como un todo (forma circular)” (Costa, 2007: 54)

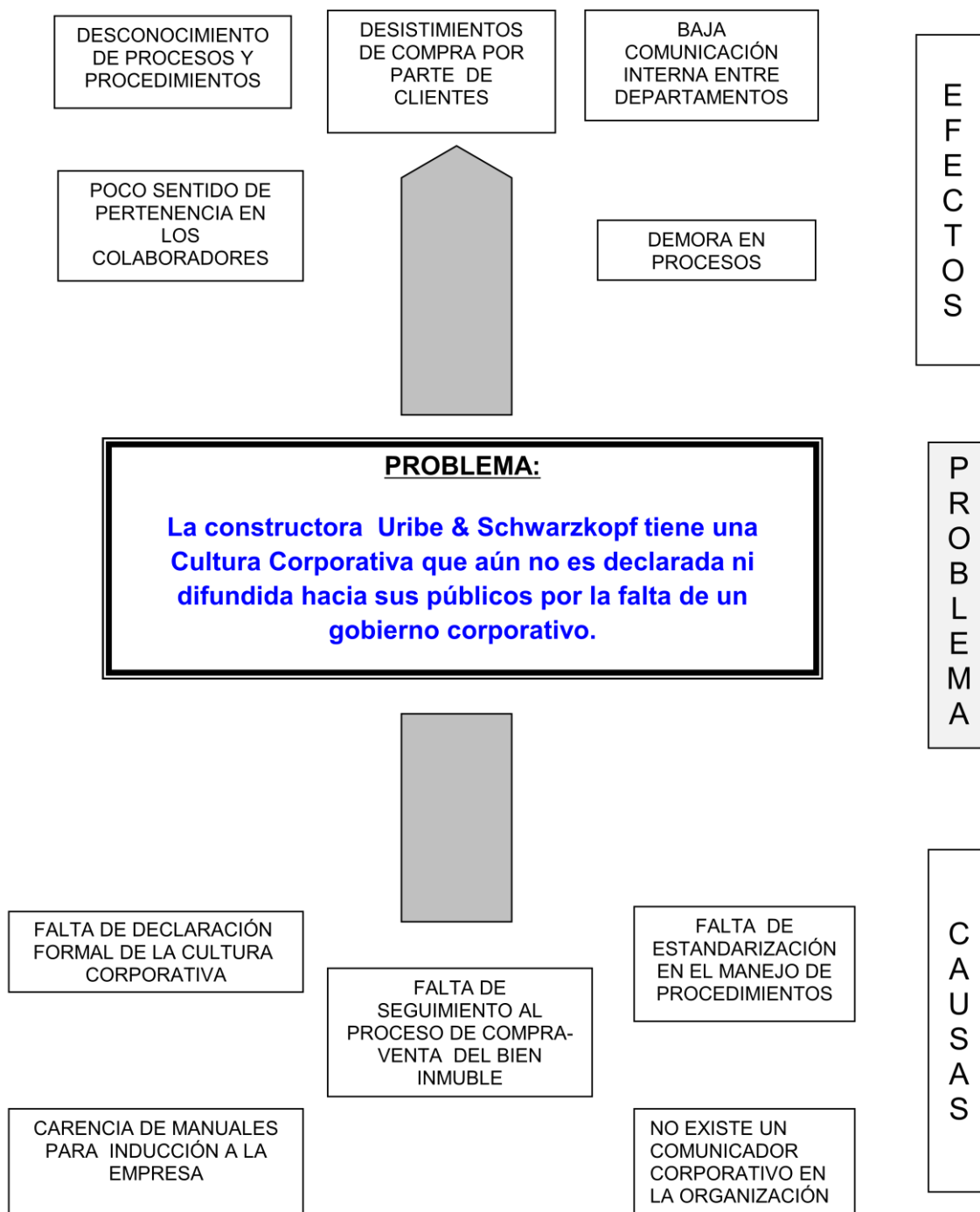
La identidad en las empresas contribuye en el sentido de pertenencia de los colaboradores que son un eje primordial en la imagen de una empresa. Los componentes de la cultura corporativa son elementos como sus valores, ideología y filosofía, normas y elementos de comunicación que permiten a los miembros de la empresa la interpretación de los acontecimientos diarios (Schein, 1985:7) Y varios de estos elementos de la cultura corporativa son aplicables a la realidad de la empresa.

Para mantener la imagen posicionada que al momento cuenta la constructora en la ciudad de Quito es necesario fortalecer la comunicación interna para así integrar la imagen percibida por los públicos con la identidad y cultura de la empresa. (Costa, 2007: 104)

A través de un cuadro comparativo realizado previamente con las empresas constructoras que están presentes en la ciudad, se puede determinar que varias de ellas tienen publicadas en sus páginas web la cultura corporativa de la empresa.

Además la industria de la construcción ha incrementado en cifras considerables el aporte al PIB en los últimos 5 años. Y con la aprobación de la ordenanza municipal basada en el informe No. IC – O 2011-211 emitido por la Comisión de Suelo y Ordenamiento Territorial que trata sobre el incremento de edificabilidad y altura de edificación dentro del Distrito Metropolitano de Quito se estima que la industria de la construcción seguirá en expansión para los próximos años. Este factor es muy importante ya que el crecimiento vertical de la ciudad permitirá a la empresa seguir con sus proyectos y satisfacer la demanda del sector.

3.ÁRBOL DE PROBLEMAS



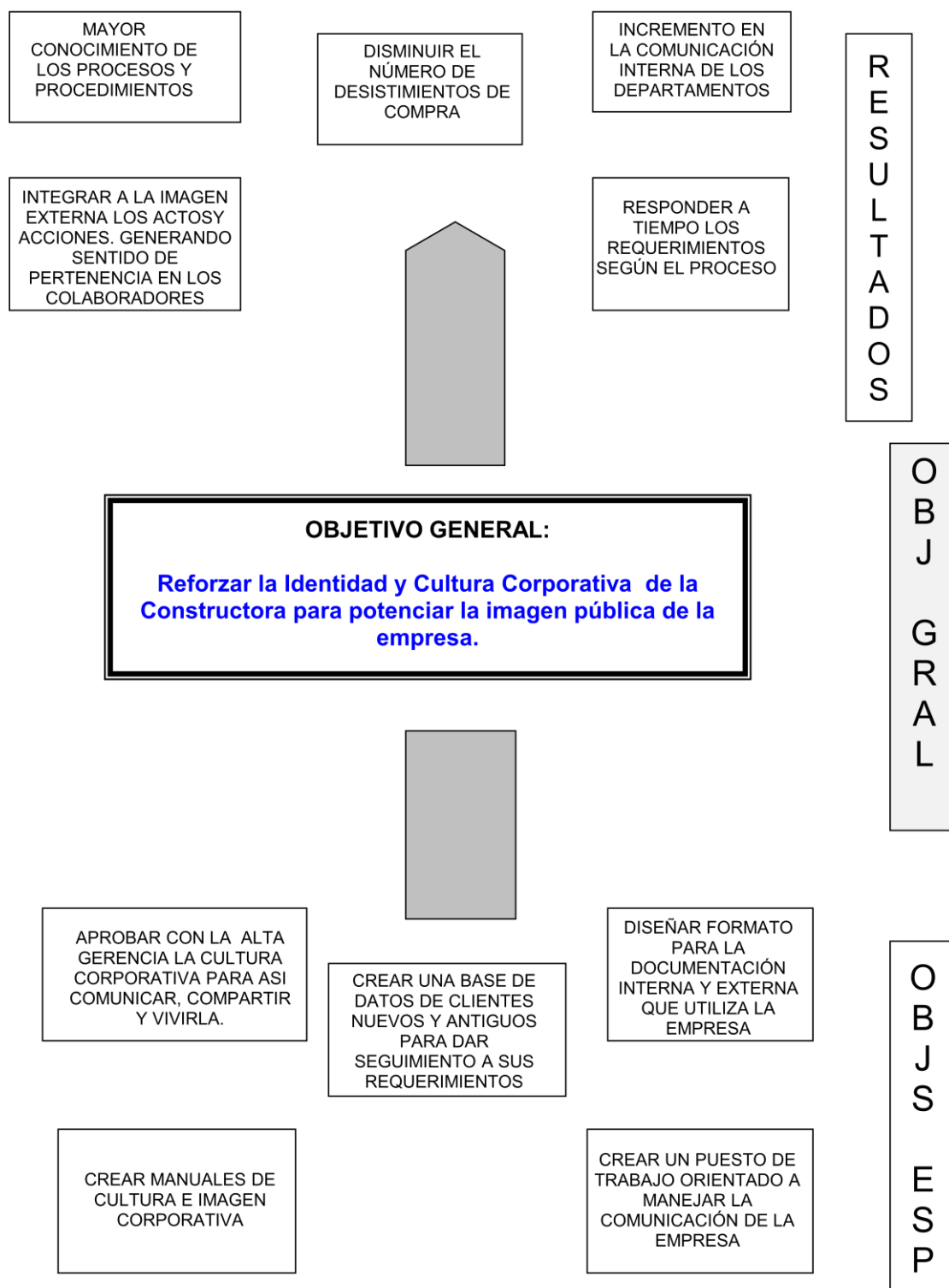
OBJETIVO GENERAL

Establecer estrategias de comunicación aplicables a un plan interno para reforzar la Identidad y Cultura Corporativa de la constructora Uribe & Schwarzkopf y así potenciar su imagen pública.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 5.1 Describir la imagen pública y el poder de la marca de la constructora Uribe & Schwarzkopf
- 5.2 Conceptualizar los tipos de culturas corporativas y los rasgos representativos de la identidad corporativa.
- 5.3 Determinar estrategias de Comunicación que se puedan aplicar a un plan interno de la empresa.
- 5.4 Diagnosticar la situación actual de la constructora Uribe & Schwarzkopf, frente a la identidad y cultura corporativa en los públicos internos de la empresa.
- 5.5 Proponer un plan de comunicación interna que integre la identidad y cultura corporativa de la constructora Uribe & Schwarzkopf y así para potenciar la imagen pública de la empresa.

6.ÁRBOL DE OBJETIVOS



7. METODOLOGÍA

El objetivo de la investigación es conocer y documentar las herramientas de comunicación, la identidad, y la cultura corporativa en los públicos internos de la constructora Uribe & Schwarzkopf. Para lograr este objetivo será necesario realizar las siguientes técnicas de investigación:

Observación directa y participante: al formar parte de la organización es necesario recolectar información por medio de esta técnica y es de gran significancia evidenciarla por medio de cuadros o tablas que ayuden a la confirmación de los datos convirtiéndose así en un tipo de observación estructurada y sistemática.

Para identificar las herramientas de comunicación que utiliza la empresa se realizará una encuesta con preguntas cerradas. Y para conocer su utilidad o manera de ser manejada se realizará un cuestionario con preguntas abiertas que permita conocer de manera explícita la opinión de las personas en cuanto a este tema.

Se efectuará además un focus group con el afán de conocer las opiniones de los principales protagonistas de la organización. En reuniones programadas con los mandos medios, es decir con los representantes de cada uno de los departamentos que tiene la organización para integrar sus necesidades interdepartamentales con los de la empresa.

La recopilación de la documentación se realizará solicitando a cada uno de los departamentos el formato de un memo y una carta externa utilizada. Con eso se puede verificar los diferentes tipos formatos utilizados y sobre todo permitirá demostrar que es necesario manejar un mismo modelo para toda la empresa basado en un manual de imagen corporativa.

Utilizar herramientas de interés para el departamento de talento humano como un assesment a los colaboradores de la empresa será posible gracias a una observación de campo, para esto se planteará que en el día de integración de la empresa se contrate servicios especiales para el desarrollo del mismo.

Para llevar la investigación a cabo se manejará datos cualitativos y cuantitativos de manera simultánea sin ninguna prioridad por el momento sino al momento de ir desarrollando las actividades se podrá conjugar con los tipos de datos.

Con el fin de analizar la información recolectada se ejecutará un alcance por medio de estudios exploratorios y descriptivos que permitan conocer de mejor manera las herramientas que utiliza la empresa para comunicarse con los colaboradores, su identidad y la cultura corporativa y luego de conocerlas se podrá describir las estrategias que ayudarán a la organización el cumplimiento de un plan interno de comunicación que reforzará la imagen pública de la empresa.

La unidad de análisis lo conforman los 150 colaboradores que conforman el rol de la empresa a quienes se les realizará una encuesta de forma personal.

En oficina central se concentran 76 personas en los diferentes departamentos que tiene la organización, en cuanto públicos mixtos podemos encontrar a 3 personas dentro de oficina central y en oficinas técnicas son 15 fiscalizadores.

Las oficinas de ventas tienen 22 ejecutivos distribuidos en los diferentes proyectos.

Y en las oficinas técnicas están 52 colaboradores asignados en los diferentes puestos de trabajos detallada dos a continuación:

DIRECTORES DE OBRA
RESIDENTES

SECRETARIAS DE OBRA
BODEGUEROS
OPERADORES DE GRUA

Para conocer la percepción de los clientes se realizará mailing hacia los clientes que están viviendo en los edificios entregados desde enero del 2010. Y el feedback será por medio de un mail creado específicamente para la comunicación interna de la empresa.

PÚBLICO INTERNO DE LA CONSTRUCTORA URIBE & SCHWARZKOPF

OFICINA CENTRAL	76
OFICINAS DE VENTAS	22
OFICINAS TÉCNICAS	52
TOTAL	150

La constructora tiene cientos de contratistas y con ellos se hará un estudio determinado según las necesidades de cada departamento; entre los principales se puede mencionar a Coheco, Naranjo Vela, Consel, Repsol Gas, Incoayan, Unifer, Adelca y Holcim. Para conocer la percepción de estos públicos mixtos se realizará una entrevista estructurada a la persona encargada de la cuenta.

8. ESTIMACIÓN DE PARÁMETROS

A continuación se presenta imágenes tomadas desde el Internet en referencia a la Constructora Uribe & Schwarzkopf y la competencia

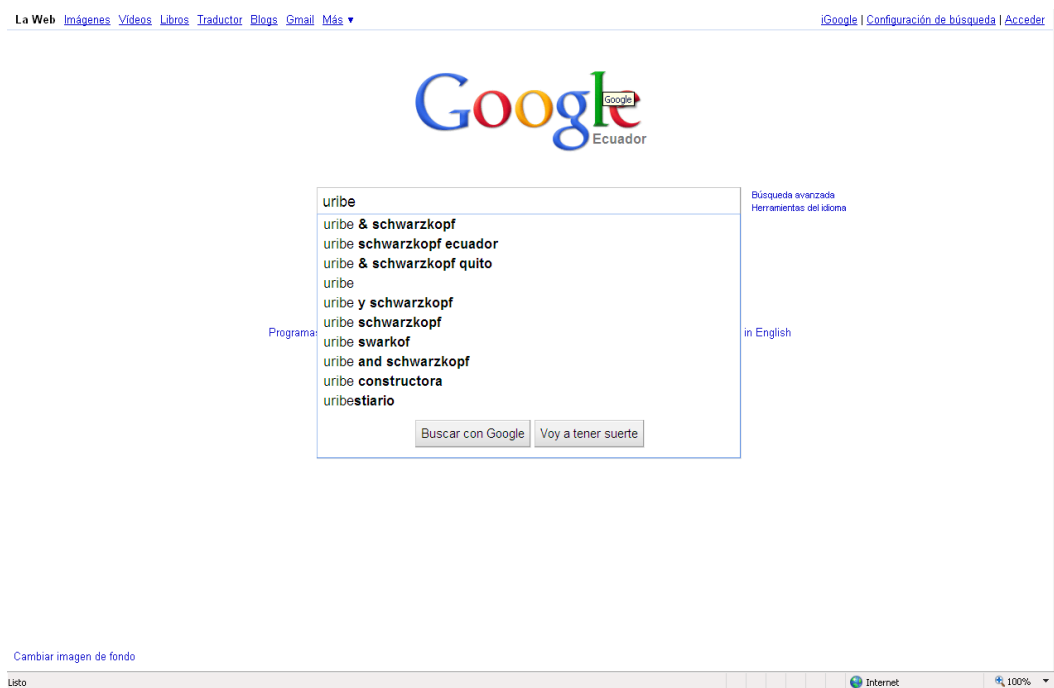


Imagen capturada en Junio de 2011

www.viviendaexpress.com



www.crconstructora.com

CR - Constructora Inmobiliaria - Mozilla Firefox

File Edit View History Bookmarks Tools Help

http://www.crconstructora.com/

Más visitados Comenzar a usar Fire... Últimas noticias Galería de Web Slice Hotmail gratuito Sitios sugeridos El auge de la Comuni...

Stumble! All I like it! Share Info Favorites Stumblers Tools

CR - Constructora Inmobiliaria

SOMOS FILOSOFÍA TRAYECTORIA PROYECTOS NOTICIAS CONTACTOS facebook twitter

MISIÓN

Generar proyectos con funcionalidad, y diseño de vanguardia manteniendo actualizados nuestros conocimientos técnicos y tecnológicos.

VISIÓN

Posicionarnos como la mejor empresa Constructora del Ecuador por la calidad de nuestros proyectos y la atención personalizada a nuestros clientes.

FILOSOFÍA

PROYECTO IDEAL

Manteniendo siempre un estándar de excelencia, nuestra filosofía es cubrir los requerimientos del mercado mobiliario en todos los pilares desarrollando el entorno adecuado para nuestros clientes:

http://glsconstructores.com/

GLS Constructores - Mozilla Firefox

File Edit View History Bookmarks Tools Help

http://glsconstructores.com/index.php

Más visitados Comenzar a usar Fire... Últimas noticias Galería de Web Slice Hotmail gratuito Sitios sugeridos El auge de la Comuni...

Stumble! All I like it! Share Info Favorites Stumblers Tools

PRONOBIS ::

GLS Constructores

Inicio Postventa Proyectos Realizados Proyectos Alquiler Revisar Correo

Constructores

BIENVENIDOS

GLS Constructores es una empresa constructora de bienes inmuebles, con propuestas innovadoras en la ciudad de Quito. El Promotor de la construcción el Dr. Gonzalo León Serrano es gerente general de la constructora, rodeado con los mejores profesionales en todas las ramas de la construcción

¿Cómo inició GLS?

GLS nació con una idea siempre proyectada hacia la creación de la construcción. El primer paso fue con la construcción y reconstrucción de 10.000 m2 de galpones agrícolas. Ese fue el inicio en el año de 1996. Posteriormente y a renglón seguido se proyecta y desarrolla la construcción de vivienda rústica.

Posteriormente se desarrollaron varios proyectos de vivienda en el sector de Miravalle, en las Urbanizaciones de San Isidro y Vista Grande, con la construcción 18 unidades de vivienda.

Paralelamente a estos proyectos, se incursionó en la construcción inmobiliaria de Edificios de vivienda, oficinas y locales comerciales en los sectores de la Carolina, Avenida de los Shirys, sector Swiss Hotel.

GLS Constructores cuenta con una plantilla de profesionales en el área estructural, de ingeniería civil, arquitectónica, administrativa, eléctrica, en fin, todos profesionales con una excelente experiencia aportan y colaboran con el crecimiento de edificaciones, que tienen como propósito fundamental satisfacer todas las necesidades y carencias del sector de la construcción.

¿Qué ofrece GLS en sus proyectos?

Ofrecemos calidad, cumplimiento grandes facilidades de pago. Tratamos de entregar los proyectos inmobiliarios, inclusive antes de lo ofrecido. Nos imponemos multas si no entregamos a tiempo, situación que requiere de una seriedad y un compromiso absoluto.

¿Una satisfacción en esta etapa?

La satisfacción es que tenemos clientes que nos vienen siguiendo en varios proyectos y confían en nosotros. Muchos de ellos depositan y entregan su dinero, inclusive, antes de nosotros entregarles una propiedad. Esto demuestra que nosotros somos serios y cumplimos con nuestros compromisos.

¿El futuro de la construcción?

GLS procura tener un panorama optimista del país, creemos seriamente en el crecimiento de la construcción, y apostamos todo nuestro esfuerzo y capital en el desarrollo de nuevos y grandes proyectos inmobiliarios, brindando siempre un alto beneficio calidad y precio a nuestros clientes, generando siempre fuentes de

INFORMACION Y VENTAS

OFICINA DE VENTAS
Dirección :
Shyris 344 y Eloy Alfaro Oficina # 103

E-mail:
liz.leon@hotmail.com

Ecuador
ventas@glsconstructores.com
Telefono : (593)-2273881
http://www.glsconstructores.com/

Horario de atención:
Lunes a Viernes
DE 09:00 A 18:00

Done

www.rfsconstructora.com/la-empresa.html

Departamentos - Norte - Quito - Casas - RFS Constructora Califica los mejores proyectos - Nozlia Nietox

File Edit View History Bookmarks Tools Help

http://www.rfsconstructora.com/la-empresa.html

Más vistos Comenzar a usar Hir... Últimas noticias Galería de Web slice Hotmail gratuito Bites sugeridos El auge de la Comuni...

Shumblie All I like IH Share Info Favorites Shumblers Tronk

COMERCIAL :: Revista Clave CONSORCIO NOBIS - Av. Juan Tanza... Departamentos - Norte - Quito - ...

Inicio :: Proyectos en Venta :: Departamentos Modelo :: La Empresa :: Proyectos comercializados por Inmobiliaria F.S. :: Contáctenos

RFS
CONSTRUCTORA

MÁS INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA

MAS DE 40 AÑOS DE EXITOSA TRAYECTORIA.

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

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

La empresa se ha desarrollado formando un gran equipo con aporte de gente joven, abierta y creativa con capacidad de satisfacer a clientes clásicos y modernos, ofreciendo una variedad de proyectos para diferentes niveles socioeconómicos con lo mejor en diseño, planificación, construcción, y acabados de primera.

VER PORTAFOLIO

Done

http://www.unionconstructora.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=54

PLAN 1
Sala, Comedor, Cocina, baño social, escaleras internas de acceso al segundo piso

■ Sin Garantes
■ Vivienda Popular

Menú principal Home ▶ Nosotros

» Inicio
» Galería de Proyectos
» Contactos

Quiénes Somos?

Somos la mejor alternativa que ofrece el mercado para obtener vivienda propia, la misma que puede ser construida dentro o fuera de la ciudad, para lo cual se elige el sector de la ciudad que más le guste y convenga a su familia y sobre todo que este al alcance de su economía.

En UNION CONSTRUCTORA se ha planificado la entrega de las casas según la necesidad y acondicionando, planes de pago que mas convengan al cliente, esto gracias al **crédito directo del 100%** del valor del inmueble.

Nuestra Misión:

Potenciar las alternativas de financiamiento y de construcción con la finalidad de ofrecer vivienda normal y popular a las personas que no han podido acceder a algún plan de financiamiento, ofreciendo seguridad, servicio y cumplimiento.

Nuestra Visión:

Ser la proveedora más grande de viviendas y finanzas constructivas en el país, mediante la consolidación de sistemas constructivos y financieros, estableciendo estrechas y duraderas relaciones con nuestros clientes externos.

LOGOTIPO	EMPRESA	PÁGINA WEB	posee en su pagina web la cultura corporativa.	
			si	no
	Proinmobiliaria	http://www.proinmobiliaria.com/	X	
	Romero y Pazmiño	http://www.ryp.com.ec/pdf/catalogo_ryp.pdf	X	
	Union Constructora	http://www.unionconstructora.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=54	X	
	CR Constructora	www.crconstructora.com	X	
	Pronobis vs U & S	http://www.skyscraperlife.com/city-versus-city/42785-uribe-schwarzkopf-quito-vs-pronobis-guayaquil-edificios-construidos.html#post2069052	X	
	URIBE & SCHWARZKOPF	www.viviendaeexpress.com		X
	Constructora Ribadeneira F.S	http://www.rfconstructora.com/la-empresa.html		X
	GLS Construcciones	http://glsconstructores.com/		X

9. TEMARIO INICIAL

1. Imagen pública y posicionamiento de la constructora Uribe &Schwarzkopf

1.1 La constructora Uribe & Schwarzkopf

1.1.1 Historia

1.1.2 Organigrama

1.1.3 Reglamento Interno de Trabajo

1.1.4 Presencia de la Marca Uribe & Schwarzkopf en la ciudad de Quito

1.1.5 Cultura Empresarial

1.1.6 Herramientas comunicacionales en la Constructora Uribe & Schwarzkopf

1.2 Imagen y su desarrollo en las organizaciones

1.2.1 Teoría General de Imagen

- El modelo de la imagen
- La percepción
- Proceso de la imagen

1.2.2 La medición de la imagen

- Un nuevo paradigma “ imagen a la carta”
- Auditoria de imagen

1.3 Posicionamiento y Marca

1.3.1 Principios de Marketing

- De las 4 p`'s a las 4 c`'s
- Naming y Branding
- La guerra de las marcas

- Gestión de la marca
- Marketing relacional

1.4 Gobierno Corporativo responsable de la imagen pública

1.4.1 Responsabilidad Social Corporativa

- Patrocinio y Mecenazgo

1.4.2 Responsabilidad Ambiental Corporativa

- Declaración Ambiental
- Arquitectura Sustentable

1.5 Nuevas tendencias empresariales

- Administración por objetivos
- Revolución de los servicios
- Propiedad Intelectual en las empresas ecuatorianas

2. La esencia de las empresas Identidad y Cultura.

2.1 Identidad, la cédula de identidad de las empresas.

2.1.1 De la identidad individual a la identidad corporativa

- Teoría de la Gestalt
- Identidad Social
- Manejo de Grupos
- Inteligencia emocional

2.1.2 Definiciones de Identidad para las empresas según varios autores

2.1.3 Formación de la Identidad según Justo Villafañe

2.1.3 Identidad Cultural

2.2 La Cultura Corporativa como eje transversal en las organizaciones.

2.2.1 Conceptos y tipología de la Cultura Corporativa

2.2.2 Elementos de la Cultura Corporativa

- Las creencias, valores y normas en las empresas
- Las historias, mitos, metáforas y los símbolos
- Los héroes, ritos y rituales

2.2.3 Conociendo las principales escuelas de la Conducta Corporativa

- Mecanista o clásica
- Sistemática
- Humanista o Relaciones Humanas

2.2.4 Diseñar e Implantar una Cultura

3. Globalización de la Comunicación y el protagonismo de la Comunicación Corporativa

3.1 Nociones básicas de comunicación

3.1.1 Conceptos, Elementos y barreras

3.1.2 Teorías de la comunicación

- Escuela Europea
- Escuela Americana
- Escuela Latinoamericana

3.2 Psicología de la comunicación

3.2.1 Evolución del talento humano

- Teoría del Campo de Kurt Lewin
- Gestión del Cambio
- Gestión del Talento Humano
- Desarrollo de competencias en el talento humano (estructuras nucleares)

3.3 La comunicación en el siglo XXI

3.3.1 La Web 2.0

- Las nuevas herramientas de comunicación
- Facebook, twitter y las demás redes sociales en las empresas
- Comunicación por Objetivos

3.4 El protagonismo de la Comunicación Corporativa

3.4.1 Perfil y funciones de un comunicador corporativo

- Cultura de comunicación, una función del DirCom

3.4.2 Planificación estratégica en las organizaciones

- Estrategias de comunicación
- Vectores sustanciales de la Estrategia
- Definiendo las estrategias de comunicación
- Plan interno de Comunicación

4. Conociendo la identidad y la cultura corporativa de la constructora Uribe & Schwarzkopf en sus públicos internos.

5. Propuesta de un plan de comunicación interna que integre la identidad y cultura corporativa de la constructora Uribe & Schwarzkopf y así para potenciar la imagen pública de la empresa.

10. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Carlos Marx en el siglo XVIII introduce la importancia del ser humano en la economía señalando que “Todo trabajo es, de una parte, gasto de la fuerza humana de trabajo en el sentido fisiológico y, como tal, como trabajo humano igual o trabajo humano abstracto, forma el valor de la mercancía.” (Wenceslao, 1946: 27)

Se incluye al trabajo mental como una forma abstracta y en los últimos tiempos el intelecto ha ganado protagonismo, reconocer la propiedad intelectual en el país se está convirtiendo en una tendencia al alza como lo asegura “El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, que en los últimos cuatro años el registro de derechos de exclusividad ha aumentado un 4%” (Inen: 2011)

La historia permite conocer cómo ha evolucionado la sociedad y con ella la gestión del talento humano; desde la esclavitud que es considerada como una época primitiva en donde los seres humanos fueron catalogados como un objeto más de producción, sin ningún tipo de consideración y en la que las personas no tuvieron el reconocimiento de su calidad como ser humano.

Años más tarde en la época feudal y en el colonialismo los trabajadores fueron comercializados al igual que las tierras. Luego con el capitalismo y en plena era Industrial se empezó a dar los primeros indicios de relaciones industriales

con la nueva catalogación de llamar así Recursos Humanos al grupo de personas que laboraban en las industrias.

Prontamente este término fue relacionado como Capital humano sin embargo hubo críticas al decir que el capital tiende a agotarse por lo que se continuaba considerando a la persona como un objeto. (Ekos, 2011:12)

Las empresas están conformadas por seres humanos y es ahí donde recae la importancia que en los últimos años se concibe al talento humano como fuente primordial para el progreso de las economías. Entre las principales funciones del departamento de Gestión del Talento Humano está conocer las capacidades, competencias y virtudes que tienen los colaboradores.

Como lo refiere la Psicología de la comunicación, en especial el psicólogo alemán Kurt Lewin se puede acotar que un individuo es influenciado por el medio social en el que se desenvuelve, es por ello que la empresa debe propender a la integración del colaborador a la organización por medio de su filosofía corporativa.

Y así como el talento humano ha tenido su progreso, la Comunicación se fue convirtiendo en factor primordial para el desarrollo de las organizaciones. La Web 2.0, que está comúnmente relacionada con aplicaciones web que facilitan el compartir información, la interacción en tiempo real y el diseño que puede ser fácilmente personalizado por los usuarios, es el mayor signo de este avance.

Las redes sociales, blogs, las comunidades web, los servicios web, las aplicaciones Web, los servicios de alojamiento de videos, las wikis, mashups y folcsonomías son principales ejemplos de la Web 2.0

“Los sitios de redes sociales y las aplicaciones Web 2.0 han penetrado considerablemente en las compañías. Cada vez las

herramientas basadas en la web cierran las brechas entre comunidades y borran fronteras físicas, permitiendo a la gente y a los negocios comunicarse en tiempo real” (PC World, 2010)

En las empresas, el uso de redes sociales y las aplicaciones Web 2.0 ha ido más allá del uso personal, las empresas están utilizando estas herramientas para comercializar sus productos y servicios de una manera más ágil. Se ha encontrado en el internet una manera de optimizar recursos y disminuir gastos operativos.

El incremento del uso de facebook, twitter, linked in, flirck, stumble entre otras redes sociales, es un claro ejemplo del auge del mundo cibernético del cual formamos parte. Las personas se comunican de una manera más rápida y los hechos noticiosos son de fácil acceso por medio de estas redes. Sin duda alguna vivimos en la era de la comunicación como lo detalla Carballo.

Las marcas han apostado por este nuevo marketing virtual y trabajan incansablemente por mantener el espacio en la mente de las personas más conocido como posicionamiento. Para Kotler “el marketing es un juego que lo gana el competidor que procesa mejor la información” (Kotler, 2006:141)

La constructora Uribe & Schwarzkopf ha ganado un espacio en la mente de los quiteños, es la imagen que proyecta la empresa lo que ha permitido que en 38 años de trayectoria su nombre sea reconocido en la industria de la construcción.

Sin embargo “(...) sin palabras o logos en la pantalla, las imágenes de un anuncio de televisión no tiene apenas valor comunicativo” (Trout & Rivkin 1996, 94) Lo mismo se puede decir que una imagen sin identidad o cultura no posee un valor comunicativo.

A la identidad se le reconoce como la forma en que la empresa se presenta ante sus públicos. (Van Riel, 1997:29) y es por esta razón es indispensable conocer los elementos que caracterizan a la constructora y la diferencia de la competencia.

Es fundamental que se determine y documente la identidad de una empresa ya que es el factor diferenciador entre su competencia, Ollins distingue tres tipos de identidad corporativa:

- Identidad Monolítica
- Identidad Respaldada
- Identidad de Marca

(Ollins, 1991: 58)

El crecimiento de la industria inmobiliaria, gracias a los 2 600 millones de dólares que fueron colocados en créditos inmobiliarios por parte del Banco del Instituto ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) y la entrega de bonos de vivienda a través del ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda y del Banco Ecuatoriano de la Vivienda. Permitió que entre julio del 2010 a enero del 2011 existan 106 nuevos proyectos en la ciudad de Quito (Market Watch, 2011: 42)

Este factor determinante en la industria de la construcción ha permitido que la empresa continúe con su labor, entregando a la ciudad más proyectos, que se suman a los más de 100 que lucen la marca Uribe & Schwarzkopf.

Hablar de gestión de marca es indispensable en el siglo XXI como lo menciona Benito Castro, el mundo está lleno de marcas que se sitúan en el terreno de lo intangible.

De un lado, el producto *empuja* básicamente, mediante los mensajes publicitarios y las promociones, pero dentro de un entorno el que inciden también aspectos como el comportamiento de la empresa que lanza el producto

publicitado, las opiniones al respecto de los medios de comunicación, de las organizaciones o de las personas...”
(2007:67)

Es por esta razón que es indispensable profundizar la cultura corporativa en las organizaciones, conocer las creencias, los valores compartidos y las normas establecidas para el buen desarrollo de las actividades diarias. Además de distinguir a los héroes de cada organización, representar los símbolos, mitos, metáforas e historias que hacen a cada empresa única.

El tener una corporativa clara, que sea compartida entre los públicos y difundida a la sociedad es de gran beneficio para las organizaciones. Por ejemplo proporciona bases sólidas para la estrategia global de comunicación y sobre todo en los contenidos de mensajes corporativos. (Capriotti, 1999:141)

Para Shein las creencias en una empresa son la esencia de la cultura organizacional (1991:15) y como éstas son la base; los valores y demás se derivan de ellas. Es importante que estas creencias comunicadas a todos los miembros de la organización. Al fomentar la participación de los colaboradores se promueve un sentido de pertenencia en las personas lo que beneficia a ambas partes.

El departamento de Gestión del Talento Humano puede usar LinkedIn para conocer al personal y a los postulantes que buscan ingresar a la empresa. Esta red de profesionales está ayudando a las personas a buscar mejores puestos de empleo y a las organizaciones a encontrar al candidato idóneo según el perfil del puesto vacante.

“(…) La ubicación de una persona en el puesto más adecuado respecto de sus capacidades tienen una relación directa con su motivación” (Alles, 2006: 47)

La organización debe interesarse en mantener una buena relación con los colaboradores y la inducción permite dar a conocer La Identidad; esencia de la

empresa o el ADN mencionado por Joan Costa. Esto permitirá a los públicos clarificar la percepción que tiene sobre la organización. “Identidad: el ADN de la empresa, donde están inscritas las claves de su singularidad, su capacidad, la aptitud adaptativa que asegura su auto equilibrio, y el potencial de su desarrollo futuro” (Costa, 2007: 64)

Los equipos de ventas pueden aprovechar Facebook para interactuar legítimamente con clientes, encontrando perfiles de clientes que se adapten al producto a comercializar para facilitar el comercio a las empresas.

Por otro lado, la nueva tendencia en Mercadotecnia es la relación personalizada con los clientes; el CRM (Customer Relation Management) trata de la gestión de la relación con los clientes y utilizando Twitter como herramienta de comunicación, el departamento encargado puede compartir títulos de interés para la empresa. (García,2001:45)

El dilema radica en que temas se debe publicar y cuáles no se debe ni mencionar, es por esa razón que se debe enfocar y conocer las bases de la comunicación, comprender los elementos y sobre todo clarificar el mensaje. Como nos menciona Joan Costa hay tres tipos de comunicación;

Comunicación interindividual (de persona a persona) en donde el mensaje es próximo, es decir cara a cara.

La comunicación de difusión (un solo emisor se dirige a un gran número de receptores) y el mensaje es interpersonal y distantes.

La comunicación que se produce en el interior del sistema (la empresa hacia sus públicos) y los mensajes pueden ser individuales o selectivos según el público a tratar. (Costa,2007:36)

El mapeo de públicos es muy importante para determinar los mensajes que se envía en las redes sociales; con la constructora colaboran 150 personas distribuidas en oficina central, oficinas de ventas y oficinas técnicas. Además varios contratistas de las distintas ingenierías que complementan el proceso de construcción.

La constructora comercializa 18 proyectos ubicados en la ciudad de Quito, y con proyección de tres proyectos nuevos hasta finalizar el año 2011. Las demandas van cambiando y la innovación en las empresas es un aspecto fundamental. Lo señala así Roberto Carballo “si hay una variable que genera y potencia los espacios de innovación es la comunicación” (Carballo, 2006: 20)

Con el afán de mantener el posicionamiento de la marca; la innovación se convierte en un factor primordial en las organizaciones. En la construcción hay aspectos reformadores de la industria como por ejemplo hablar de la sustentabilidad del acero y las estructuras metálicas o el desarrollo de estrategias de preservación en el ambiente. “Nunca antes los efectos causados por el hombre en este planeta habían tenido tanta importancia en la historia de la humanidad como la que tienen en la actualidad” (Bahamón, 2008: 7)

Acompañando a las normas que tienen que cumplir las constructoras ya que son reguladas por el Municipio de Quito, “la responsabilidad social, repercute favorablemente en la imagen de las empresas y se ha convertido en un elemento estratégico.” y acciones sociales y ambientales son necesarias para retribuir a la sociedad quiteña el apoyo que brinda a la empresa. (Costa, 2007:150)

Sin olvidar que “la responsabilidad social corporativa se concreta en la ejecución de tareas que no tendrían valor alguno si no se comunican” Pero si son comunicadas crean valor hacia la organización y afirma los valores de los públicos internos. (Castro, 2007:84)

Los gobiernos corporativos necesitan analizar:

“si la organización fomenta aptitudes como la iniciativa, la empatía, la adaptabilidad y la persuasión o las desalienta. En la medida en que el clima orgánico alimente esas facultades, las organización será más eficiente y productiva” (Goleman,1998:18)

Además la Inteligencia Emocional ayuda a la administración actual ya que se identifica como factores de éxito a: la relación que una persona mantiene consigo misma, el modo en el que se relaciona con los demás y la capacidad de liderazgo y la habilidad para trabajar en equipo.

Para conseguir estos cambios se debe tener en cuenta la Gestión de Cambio ya que por naturaleza los seres humanos presentan resistencia frente a nuevas situaciones, basando en la teoría de Enrique Pichon Reviere se reconoce a la adaptación como “la capacidad de proporcionar una respuesta adecuada y coherente a las exigencia del medio”

“La identidad, acción, cultura, comunicación e imagen forman parte de los vectores estratégicos del paradigma del siglo XXI” El proceso de la revolución de la información que inició en 1948 con las teorías de la comunicación, presentadas por Nobert Wiener y Claude Shanon permite conocer la transformación de la comunicación dentro de la empresa a lo largo de los años. (Costa,2007:63)

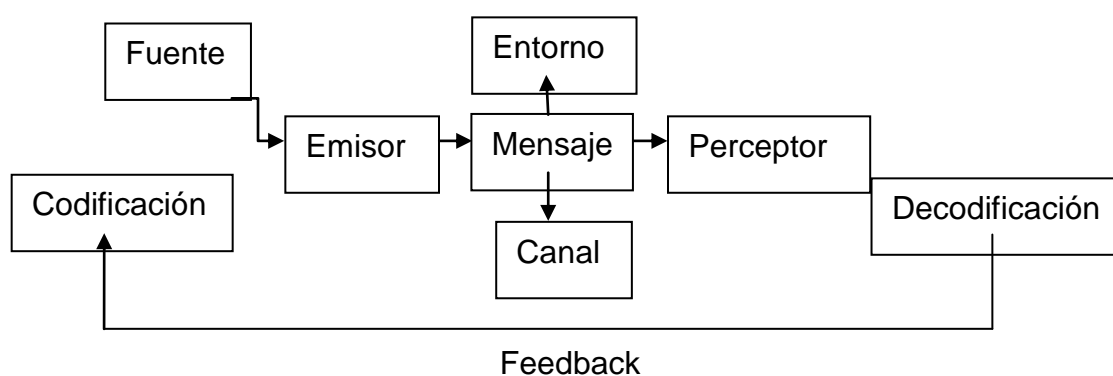
Desde el punto de vista histórico, la comunicación fue, es y será un agente determinante en el desarrollo de la sociedad. En la prehistoria por medio den gestos, sonidos y pictogramas los seres humanos buscaron interrelacionarse y comunicarse entre sí.

Años más tarde y con la invención de la imprenta se da un salto cualitativo ya que gracias a este invento se logró mayor difusión de información, herramientas como el telégrafo, el teléfono, la radio la televisión, los

computadores acompañaron a las sociedades al avance tecnológico del que hoy somos testigos.

Para una mejor comprensión de la globalización y la era de la comunicación es necesario profundizar conocimientos básicos de la comunicación como los elementos del proceso:

PROCESO BÁSICO DE LA COMUNICACIÓN



(Rubio,2007)

Además en repetidas ocasiones el mensaje no llega de forma clara por que en el camino podemos encontrar barreras entre ellas:

- Barreras Físicas
- Barreras Fisiológicas
- Barreras Psicológicas
- Barreras Semánticas
- Barreras Administrativas y
- Barreras Filosóficas

La comunicación corporativa es compleja sin no se tiene claro las ideas fundamentales que sostienen los nuevos paradigmas además como responsable de la filosofía corporativa el comunicador corporativo es un estratega innato.

“La imagen corporativa puede ser considerada como un elemento estratégico para la comunicación de la empresa” (Garrido,2001:161)

Sabiendo qué estrategia es:

“Del lat. *strategia*, y este del gr. στρατηγία).

1. f. Arte de dirigir las operaciones militares.

2. f. Arte, traza para dirigir un asunto.

3. f. *Mat.* En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.”

(Tomando de Real Academia de la Lengua, 2011)

Sabemos que la concepción estratégica (sea de comunicación u otra) en el marco de la empresa implica una reflexión que lleva a cambiar de visiones prototípicas o paradigmáticas, pues se entiende como una forma de expresar a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia en los actuales negocios, rearmando el que hacer de la organización en pos del futuro, o cambiar las ópticas de la acción que se están realizando para romper con la inercia (cuando ella es sinónimo de baja competitividad) (Garrido,2001:805)

Cabe señalar que la importancia de las estrategias comunicacionales radica en saber direccionar a los departamentos de cada organización inteligenciando objetivos. A fin de conocer las necesidades integrales de la empresa es indispensable realizar una Auditoría Interna de Comunicación para determinar las acciones y estrategias necesaria que se llevarán a cabo gracias a un Plan interno de Comunicación. (Garrido: 2004, 119)

11. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE TESIS KAROL SUASNAVAS

No.	ACTIVIDADES	2011				2012		
		SEPT	OCT	NOV	DIC	ENERO	FEBRERO	MARZO
1	Ingreso a Secretaría Académica del Plan	x						
2	Investigación Bibliográfica y Elaboración de Marco Teórico	x	x	x	x	x	x	x
3	Auditoría de Imagen (investigación)				x	x	x	x
4	Determinación de estrategias comunicacionales				x	x	x	x
5	Elaboración de un Plan Interno de Comunicación					x	x	
6	Entrega de Tesis para primera corrección					x	x	
7	Edición de Tesis						x	x
8	Entrega de Tesis final						x	x
9	Reunión con Alta Gerencia para presentar el Plan							x
10	Grado, Defensa según calendario UDLA							x
								x
								x
								x
								x

12. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

AUTOR	NOMBRE DEL LIBRO, CIUDAD, EDITORIAL, AÑO DE PUBLICACIÓN
Alles Martha Alicia	DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: basado en competencias 1ª ed. 2s reimp- Buenos Aires: Edi.Granica,2006
Bahamón Alejandro, Sanjinés Maria Camila	REMATERIAL, Del desecho a la arquitectura, Edi. Parramón, Barcelona, 2008.
Capriotti, P.	Planificación estratégica de la imagen corporativa, Barcelona, Edi Ariel, 2005.
Carballo Roberto	Innovación y Gestión del Conocimiento, Edi. Díaz de Santos, 2006
Castro Benito	El auge de la comunicación corporativa, Edi.Creative Commons, Sevilla, 2007
Cies Van Riel	COMUNICACIÓN CORPORATIVA, Edi. Closas Orcoyen, España, 1997
Del Alcazar Ponce Christian	Market Watch, (2011, Junio) CRITERIOS Actualidad& Negocios, Edi. Más comunicación& MasBTL, Quito,2011
EKOS Negocios	Grandes Empleadores Ecuador 2011 Mercado Laboral, Edi. Poligráfica-Quito, 2011
García Varlcarcel Ignacio	CRM Gestión de la Relación con Clientes, FC Editorial, España,2001 Recuperado 30 de Junio de 2011 de, http://books.google.com.ec/books?id=mIAsRGChBc8C&print

	sec=frontcover&dq=crm&hl=es&ei=sC4TToKOCZSjtgecsHNDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q&f=false
Garrido Francisco Javier	Comunicación Estratégica, Edi. Rotapapel, España 2004
Joan Costa	EL DIRCOM HOY Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía, Edi.Costa Puno Comeditor, Barcelona, 2007
Kotler Philip	Los 10 pecados capitales del marketing indicios y soluciones, Edi. Desuto, Barcelona 2006
Marx Carlos	Traducción EL CAPITAL CRÍTICA DE LA ECONOMÍA POLÍTICA DE CARLOS MARX TOMOI, Edi. Fondo de Cultura Económica, Mexico D.F, 1946
Ollins Wally	"Identidad Corporativa, Proyecciones en el Diseños de la Estrategia Comercial". Edi. Celeste. Madrid, 1991.
Pichón Riviére	Del psicoanálisis a la psicología social. Tomo II. Galerna. Buenos Aires.1971
Real Academia Española	Diccionario de la lengua española Vigésima segunda edición,2011 Recuperado el 29 de Junio de 2011 de http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=estrategia
Revista PcWorld Mexico,	PC World, (19 de Marzo de 2010)Seguridad en un mundo Web 2.0 Recuperado el 3 de julio de 2011, de http://www.pcworld.com.mx/Articulos/7987.htm
Rowden Mark	El arte de la identidad, Mc Graw Hill, México, 2003
Schein Edgar H	La cultura empresarial y el liderazgo, Ed. Plaza & Janes, Barcelona 1988

Simao Patricia	Buro de Análisis, Boletín Diario No.-257 28 de Junio 2011, En el Ecuador el uso de patentes no despega por falta de información, según el IEPI. Recuperado el 4 de julio de 2011, de http://www.burodeanalis.com/2011/06/28/en-el-ecuador-el-uso-de-patentes-no-despega-por-falta-de-informacion-segun-el-iepi/
Trout Jack & Rickvin Steve	El nuevo posicionamiento, Ed. McGraw-Hill. México, 2000

REVISOR POR:

Msd. Jaime Valarezo
Coordinador

Msc. Patricia Hidalgo
Profesor Guía Metodología de la Titulación

REALIZADO POR:

Karol Suasnavas
C.I. 1721746228
No. de matrícula 108987

Anexo 3: INFORME DE PASANTIAS “URIBE & SCHWARZKOPF” (Elaborado en Diciembre 2010)

INTRODUCCIÓN

Uribe & Schwarzkopf es una empresa que inició sus actividades en la industria de la construcción en 1973 con la participación de Felipe Londoño, Bernardo Uribe y Tommy Schwarzkopf.

Su actividad principal es la planificación, la construcción y la venta de departamentos, oficinas comerciales, suites, lofts y casas unifamiliares así como construcciones de interés social en diferentes sectores de la capital ecuatoriana.

A lo largo de los 37 años de trayectoria la empresa ha buscado satisfacer de la mejor manera las necesidades y gustos de sus clientes, manteniendo como principio fundamental encontrar la mejor opción para los requerimientos habitacionales.

Para la organización es indispensable buscar que cada familia, cada cliente encuentre su espacio idóneo para habitar, la sociedad moderna está en constante cambio y Uribe & Schwarzkopf está pendiente de percibir estos cambios y desarrollar nuevos productos como son los lofts que han sido de gran acogida en los últimos proyectos.

En los últimos años hemos sido testigos del crecimiento de la demanda en sector de la construcción y esto ha beneficiado sin duda alguna la labor de la empresa.

Actualmente cuenta con 15 proyectos en construcción y ha iniciado el proyecto más innovador de la ciudad, Paseo San Francisco un complejo comercial ubicado en centro de Cumbayá.

Para la marca Uribe & Schwarzkopf laboran alrededor de 130 personas sin contar a contratistas y subcontratistas en cada uno de los proyectos. La empresa se compone de distintas áreas como lo son: Finanzas y Contabilidad, Legal, Crédito, Sistemas, Servicio al Cliente, Ventas, Cartera, Planificación, Gerencia de Proyectos, Gerencia Administrativa, Diseño Interior y Marketing siendo este último en el cual desempeño mis actividades.

CONTENIDO

Para llevar a cabo un plan de Comunicación Estratégica es necesario previamente llevar a cabo una Auditoría Interna de la empresa. Y es lo que ejecuté para realizar el presente informe.

La marca Uribe & Schwarzkopf está posicionada en la ciudad de Quito, el nombre de la empresa se puede encontrar en sitios estratégicos, en especial el sector de la Carolina, en donde se ubica el centro financiero-comercial de la ciudad. Esta marca o imagen debe estar respaldada por una Cultura e Identidad que involucre a todos los stakeholders con los que tiene relación la empresa

Al transcurso de dos años dentro de la organización he podido encontrar ciertas oportunidades de mejora comunicacionales con los distintos públicos como son:

1. Cliente Interno

Para toda organización es fundamental contar con un grupo de colaboradores motivados, ya que la productividad de sus labores beneficia a los estados financieros y refleja la satisfacción individual del colaborador. Es por eso es necesario:

Crear y Comunicar a los colaboradores una filosofía corporativa con el afán de crear un sentimiento de pertenencia.

Para crear una filosofía corporativa debemos basarnos en la situación actual de la empresa, es por eso que en primera instancia se deberá realizar un análisis de

cargos el mismo que nos permitirá realizar manuales fundamentales en la organización:

1. Manual de procesos
2. Manual de cargos
3. Manual de Identidad Corporativa

Un mapeo de procesos que ayude a determinar de esta manera cada rol y responsabilidades de de los miembros de la organización para luego obtener un organigrama funcional de la empresa.

Al ingresar un nuevo colaborador es necesario que la empresa enfatice el proceso de selección e inducción ya que se debe alinear a las personas de acuerdo a la misión, visión y valores corporativos.

Además un correo electrónico de “comunicación interna” para gestionar de una mejor manera opiniones y sugerencias de cliente interno de la organización.

Mejorar el Clima Laboral.

Motivar al grupo a trabajar en equipo basándose en charlas y promover capacitación a las distintas áreas. Si tenemos en cuenta que hoy en día la Administración basada en Objetivos permite el mejor desarrollo de las actividades para esto es necesario integrar a todos los colaboradores buscando un compromiso de mejora continua enfocando que este cambio es para un beneficio mutuo.

Utilizar a la Comunicación como herramienta fundamental en la Unidad de Desarrollo y Gestión de Talento Humano.

La gestión de Talento Humano hace que las organizaciones puedan alcanzar niveles altos en su rendimiento. Es necesario que la Unidad de Desarrollo y Gestión de Talento Humano cuente con el apoyo de un Comunicador Corporativo para realizar la integración sinérgica de los seis pilares de una empresa como lo

son: El área de Administración, Marketing, Finanzas y Contabilidad, Sistemas de Información, Proyectos y Operaciones, y Desarrollo e Investigación.

Tomando como referencia a Joan Costa puedo afirmar que Todo Comunica en una organización y es por esa razón que necesitamos que los miembros del Staff mantengan este principio, si conocemos el trabajo de cada uno de las áreas y departamentos podremos tener una visión holística y empezar a entender el trabajo del resto de personas.

2. Accionistas

Los índices financieros son de gran importancia en toda organización para que estos tengan mayor ganancia es necesario que se de mayor énfasis en la productividad y el buen manejo de los recursos. Además integrar de manera directa en reuniones periódicas en las que se pueden dar cuenta el progreso de las actividades.

3. Cliente – Consumidor

Manejar un CRM para conocer más a nuestros clientes.

En la actualidad el Marketing Personalizado hace la diferencia, tenemos que conocer las necesidades de nuestros clientes, conocer gustos y tendencias y al manejar una relación directa con ellos, obtendremos clientes fieles a la marca. Asimismo al manejar un buzón de sugerencias podremos conocer de mejor manera la opinión de nuestros clientes.

4. Gobierno

Todas las organizaciones tienen que tener en cuenta los organismo reguladores para el desempeño de las actividades en el caso de Uribe & Schwarzkopf existen entidades gubernamentales como el Municipio, Los bomberos, El Sistema de

Rentas Internas, La Superintendencia de Compañías entre otras. Se deberá tomar acciones con cada uno de estos públicos de manera personalizada.

5. Competencia

El buen conocimiento de la competencia hace que la empresa sea pionera en algunos aspectos, por ejemplo Uribe & Schwarzkopf lanzó al mercado de bienes raíces los modernos lofts que son un reflejo del conocimiento de las necesidades de los clientes. Se deberá realizar un análisis profundo de la Competencia para determinar en qué aspectos podemos seguir mejorando.

6. Comunidad local

Las Responsabilidad Social Empresarial se ha convertido en una buena manera de hacer publicidad gratuita, además cada día las empresas y sus directivos se dan cuenta que al apoyar obras benéficas la imagen mejora, es una buena intención ayuda al medio ambiente ya que al ser una constructora de gran tamaño el impacto al medio ambiente también lo es, es por eso que sería una buena idea implementar políticas ambientales para el proceso de construcción.

7. Medios de Comunicación

Los medios de comunicación son un apoyo fundamental en el buen desarrollo organizacional, al ser ellos un aliado estratégico para la empresa tenemos gran beneficio ya que los productos son conocidos en forma masiva. Se podrá enfatizar la utilización de nuevas tendencias en publicidad como BTL.

8. Proveedores

Es necesario elaborar reuniones conjuntamente entre miembros de la constructora y los proveedores para establecer reglas claras sobre la calidad en los trabajos y

su forma de pagos. Incluir nuevas políticas de calidad ayudará en un futuro a los proveedores a mejorar en sus empresas.

CONCLUSIONES:

Esta experiencia ha sido muy enriquecedora ya que al conocer de una manera más profunda a los distintos tipos de públicos pude darme cuenta que el la organización se debe manejar una comunicación más abierta para conocer y saber los procesos de todas las áreas para así poder determinar las acciones correspondientes.

La planificación administrativa va de la mano de una comunicación estratégica. Fundamento esta última frase con el principio de Lo que no se comunica, no existe. Es por eso que veo la importancia de un comunicador corporativo en la Organización.

RECOMENDACIONES:

Mi recomendación principal para la organización es que se de a la comunicación corporativa un espacio para empezar a trabajar con el resto de las áreas, al ver un resultado favorable, las gerencias podrán darse cuenta que aplicando la ley de Pareto si manejamos el 20% más de comunicación podremos maximizar beneficios con el 80% restante.

Para la universidad es necesario que se realice estudio de casos a profundidad, que las clases sean más prácticas ya que es en la labor diaria cuando se necesita de los conocimientos adquiridos en las aulas.

Anexo 4: Arte para invitación del Día de Integración y Declaración del Marco Filosófico

Les invitamos al Paseo de Integración y Taller de trabajo en Equipo
Este Viernes 8 de Junio de 2012

La salida es desde la Oficina Central a las 7 am en los **BUSES CONTRATADOS PARA TODO EL PERSONAL** y retornaremos a las 6 pm.

La asistencia es de carácter obligatorio por ser un día normal de trabajo.

Lugar: Hacienda - Hosteria San Luis-Tupizachi <http://www.sanluisecuador.com>

Ubicada en la Panamericana norte Km. 4 1/2 Vía Tabacundo – Otavalo, sector Tupizachi.

Por favor asistir con ropa cómoda (zapatos deportivos).



Nota: Al personal que no asista al Taller se le descontará el valor del mismo.



URIBE & SCHWARZKOPF

Anexo 5: Arte para invitación del Día de Reforestación familiar




URIBE & SCHWARZKOPF

El planeta nos necesita
¡AHORA!

Ven este sábado 2 de
 Marzo del 2013 al
 Parque Metropolitano
 a las 9:00 am
 con tu familia porque
¡Vamos a reforestar!

Anexo 6: Imagen del Perfil en facebook de la Constructora Uribe & Schwarzkopf

facebook Buscar Karol Suasnavas

Uribe & Schwarzkopf
Negocio Local · Quito · Editar información

Muro Uribe & Schwarzkopf · Todos (Más recientes)

Compartir: Estado Foto Enlace Video Pregunta

Escribe algo...

Miichu Carlii
todas sus obras son mi fuente de inspiracion. cuando peso casualmente por alguna de ellas las admiro losa por losa !!! la mejor constructora definitivamente U&S
Me gusta · Comentar · 15 de febrero a la(s) 17:28

Uribe & Schwarzkopf agregó 24 fotos nuevas al álbum Bristol Parc.

Administradores (3)

Usar Facebook como Uribe & Schw
Notificaciones
Promocionar con un anuncio
Ver estadísticas antiguas
Invitar amigos
Invitar a contactos de correo elect

Tú y Uribe & Schwarzkopf

A 5 amigos les gusta esta página.
5 amigos han trabajado aquí.

Recomendaciones (4)

Jorge Tocayo Guaita
Alvarez EN.MI.FI.TI.R.O...MI.I

Anexo 7: Imagen del Perfil en twitter de la Constructora Uribe & Schwarzkopf

Inicio Conecta Descubre Buscar

Uribe & Schwarzkopf
@UribSchwarzkopf
Firma Constructora orgullosa de sus logros en los campos de la promoción, la planificación, la construcción y la venta de viviendas, departamentos, oficinas...
Quito/Ecuador <http://www.viviendaexpress.com>

Editar tu perfil
9 TWEETS
0 SIGUIENDO
56 SEGUIDORES

Tweets

Siguiendo Seguidores Favoritos Listas

Tweets

Uribe & Schwarzkopf @UribSchwarzkopf 12 de oct
A fuerza de construir bien, se llega a buen arquitecto. Aristóteles

Uribe & Schwarzkopf @UribSchwarzkopf 29 de sep
Este sábado 1 de Octubre ¡No te puedes perder! la apertura de nuestro departamento modelo y oficinas de ventas en Cosmopolitan Parc..

Uribe & Schwarzkopf @UribSchwarzkopf 21 de sep
¿Te imaginas disfrutar de la piscina en el penthouse con la mejor vista de Quito? En Cosmopolitan es una realidad!
www.viviendaexpress.com

Uribe & Schwarzkopf @UribSchwarzkopf 15 de sep
Cosmopolitan un espacio que trasciende, para personas en constante movimiento. curiosas y con interés global

twitter
© 2012 Twitter Sobre nosotros Ayuda
Términos Privacidad Blog Estado
Aplicaciones Recursos Empleos Publicidad
Negocios Media Desarrolladores

Anexo 8: Formato de la encuesta llevada a cabo en la investigación

Gracias por formar parte de este cambio, es muy importante para nosotros su opinión. Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA por favor responda con sinceridad.

COMUNICACIÓN INTERNA EN GENERAL

1. ¿Hace cuántos años labora para la empresa?
 - De 0 a 2 años
 - De 2 a 5 años
 - De 6 a 10 años
 - De 11 a 20 años
 - Más de 20 años

 2. ¿A qué área pertenece?
 - Administrativa
 - Comercial
 - Técnica

 3. En general cuál es su grado de satisfacción sobre la comunicación interna que tiene la empresa con sus colaboradores.
 - Nada satisfecho
 - Poco satisfecho
 - Satisfecho
 - Bastante satisfecho
 - Muy satisfecho

 4. ¿Considera favorable para la empresa integrar herramientas comunicacionales como buzón de sugerencias, carteleras de información, etc?

Si No
- ¿Porqué?:.....
5. Según su criterio qué canales de comunicación son los más utilizados. Por favor subraye 3

Reuniones	Correo electrónico	Teléfono	Comunicación informal
Circulares	Memos	Comunicados	Grupos de trabajo

6. ¿Considera necesaria la implementación de una filosofía organizacional (Misión, Visión y Valores Corporativos)?

Si

No

¿Porqué?:.....

COMUNICACIÓN ENTRE COMPAÑEROS

7. Por favor, valore de 1 al 5, donde 1 es la puntuación mínima y 5 la máxima, los siguientes aspectos sobre la comunicación con sus compañeros.

	Con mis compañeros de departamento:	Con los de otros departamentos:
¿La comunicación es efectiva?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Sabe a quién se tiene que dirigir?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Fluye adecuadamente La información?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera que hay suficiente Diálogo interdepartamental?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Por favor valore el uso de los canales de información, en donde 1 se usa poco; 2 uso adecuado; 3 se usa en exceso y 4 no procede. En los siguientes aspectos:

Reuniones	<input type="radio"/>
Correo electrónico	<input type="radio"/>
Teléfono	<input type="radio"/>
Comunicación informal	<input type="radio"/>
Grupos de trabajo	<input type="radio"/>

9. ¿Desea reflejar algún aspecto sobre la comunicación con sus compañeros? Si es así hágalo a continuación:

.....

COMUNICACIÓN CON LOS RESPONSABLES DE LA COMPAÑÍA

Nos interesa conocer su percepción sobre la libertad para trasladar información y comunicarse con su jefe directo y otros cargos de la empresa, y si cree que ésta se tiene en cuenta.

10. Valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la máxima, la libertad que tiene para transmitir información y comunicarse con:

	1	2	3	4	5	N/A
Con su jefe directo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con otros cargos de la compañía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cree que a la hora de recopilar información de sus colaboradores? La empresa

	SI	NO
...cuenta con herramientas adecuadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...lo realiza con el compromiso de mejorar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...cuenta con jefes de equipo interesados en realizar esta tarea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...cuenta con una metodología clara para recoger información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...crea un clima idóneo para que esta transmisión se haga de manera fluida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...se preocupa por que la información recogida tenga efectos visibles en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Si desea reflejar algún comentario sobre este tema por favor, utilice el siguiente espacio:

.....

13. ¿Tiene un equipo de personas a su cargo?

Si ¿Cuántas?.....
 No

Si la respuesta es Si, indique ¿qué problemas de comunicación son los más comunes?

.....

14. Si desea realizar algún comentario que pueda ayudar a mejorar la comunicación en la empresa hágalo a continuación:

.....

15. A su criterio qué tipo de comunicación es más fuerte

Interna Externa Las dos por igual

Anexo 9: Terminología Interna dentro de las Obras en Construcción

Glosario de la Construcción tomado del Reglamento de Seguridad y Salud para la Construcción y Obras Públicas:

Lugar o centro de trabajo: son todos los sitios en los cuales los trabajadores deben permanecer o a los que tienen que acudir en razón de su trabajo y que se hallan bajo el control directo o indirecto del empleador, para efectos de la presente tesis se entiende lugar de trabajo a la oficina central, oficina de ventas y técnicas.

Abertura: son espacios libres por los cuales pueden caer materiales o las personas.

Accesorio de izado: todo mecanismo o aparejo por medio del cual se pueda sujetar una carga a un aparato elevador, pero que no sea parte integrante del aparato ni de la carga.

Andamiada (andamiaje): conjunto o sistema de andamies.

Andamio: toda estructura provisional, fija, suspendida o móvil, y los componentes en que se apoye, que sirva de soporte a trabajadores y materiales o permita el acceso a dicha estructura.

Arriostrado: conjunto de elementos rígidos del andamio destinados a evitar toda deformación o desplazamiento de éste.

Baliza: señal fija o flotante que se coloca para avisar algo, las hay visuales y luminosas.

Barandilla o baranda: pasamano adecuadamente afianzado, instalado a lo largo de los bordes expuestos de un andamio, escalera, etc. Para impedir la caída de personas.

Caisson: caja de seguridad de inmersión - sumergible

Cabrestante: tomo de izado de un aparato elevador.

Cliente: la persona física o jurídica por cuenta de la cual se construye la obra.

Constructor: persona natural o jurídica que tiene a su cargo la ejecución de la obra de construcción.

Contratista: La persona natural o jurídica con quien el constructor mantiene un contrato mercantil para la ejecución de una obra o la prestación de un servicio en cualquier nivel dentro de la cadena de producción.

Empleador: cualquier persona física o jurídica que emplea uno o varios, trabajadores para ejecutar una obra o prestar un servicio.

Larguero: elemento del andamio colocado horizontalmente, paralelo al frente de la estructura, en ángulo recto con los soportes.

Legislación nacional: es equivalente a la expresión leyes y reglamentos nacionales.

Lugar o centro de trabajo: son todos los sitios en los cuales los trabajadores deben permanecer o a los que tienen que acudir en razón de su trabajo y que se hallan bajo el control directo o indirecto del empleador, para efectos de la presente tesis se entiende lugar de trabajo a la oficina central, oficina de ventas y técnicas.

Manual o a mano: operación realizada sin necesidad de una herramienta mecánica o de una máquina.

Marquesina: sistema de protección tipo visera con inclinación hacia adentro, que se coloca en el contorno de una estructura para evitar la caída de materiales sobre trabajadores, peatones y bienes materiales.

Martinete: martillo o mazo, ayuda mecánica para enclavamiento de pilotes.

Material sólido o bueno: material cuya calidad se ajusta a las normas pertinentes establecidas por una institución nacional de normalización u otro organismo reconocido, que cumple con las exigencias técnicas generalmente aceptadas en el plano internacional o que acata otras normas técnicas.

Medios de acceso o salida: pasarelas, pasillos, escaleras, plataformas, escalas y otros medios que normalmente las personas han de utilizar para entrar o salir del lugar de trabajo o para escapar en caso de peligro.

Montacargas: máquina que iza materiales o personas mediante una plataforma que se desliza entre guías.

Obra: todo lugar en el que se realicen cualquiera de los trabajos u operaciones de construcción, obras públicas, etc.

Organización: toda compañía, negocio, firma, establecimiento, empresa, institución, asociación o parte de los mismos, independiente de que tenga carácter de sociedad anónima, de que sea pública o privada con funciones y administración propias.

Persona competente: persona en posesión de calificaciones adecuadas como formación y conocimientos apropiados, experiencia y aptitudes suficientes, para ejecutar funciones específicas en condiciones de seguridad.

Rodapié: barrera baja fijada a lo largo del borde de una plataforma, pasillo, etc., para impedir que resbalen las personas o la caída de material.

Soporte: cada elemento del andamio en que descansa la plataforma.

Riostra: parte rígida de la armazón que sostiene un elemento en una posición fija con relación a otro.

Puntal: en relación con un andamio, significa el tubo vertical o casi vertical que sostiene el peso del andamio y su carga.