



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIVISUALES

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA IDENTIDAD Y CULTURA A PARTIR DE  
LOS FACTORES DIFERENCIADORES DE APFSERVING- PÁEZ Y PÁEZ  
CONSTRUCTORA CÍA. LTDA.

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

Profesora guía

Ms. María Belén Monteverde

Autor

Claudia Gabriela Avila Sánchez

Año

2017

## DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

---

María Belén Monteverde

Máster Dircom

C.C. 170765435-4

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

-----

Sofía Carolina Guerrero Mantilla

Máster en Ciencias Políticas

C.C.170924583-9

-----

María Gabriela Cabascango Naranjo

Máster DirCom

C.C.171189122-4

## 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”

---

Claudia Gabriela Avila Sánchez

C.C. 171686110-7

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por haberme dado la tranquilidad y serenidad necesaria tras cualquier caída y por darme día a día la fortaleza para levantarme y seguir el camino de la vida.

Quiero agradecer a mi madre, mi hermano, y a mis abuelos por haber sido mi motor en este proceso y sobre todo por su incondicional amor y apoyo.

Doy gracias también a la Universidad de las Américas, a mis profesores y a mi tutora Belén por brindarme su sapiencia, apoyo, ánimo y tiempo para poder cumplir con este proyecto.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto quiero dedicar a mi mejor amiga, mi fuerza y mi apoyo a mi madre Narcisa ya que desde pequeña me enseñó que no hay victoria sin esfuerzo.

A mi hermano Mateo porque a pesar de la distancia nunca dejaré de compartir con él cada meta cumplida, porque es mi motivo y razón de ser.

A mi familia por creer en mí y darme el valor que se necesita para poder superarse cada día.

## RESUMEN

La comunicación es parte fundamental del diario vivir, pero a pesar de que es importante dentro de la sociedad, existen problemas comunicacionales dentro de muchas empresas, esto se debe a que existen falencias considerables a nivel comunicacional dentro de las mismas. Por lo que, se debe mejorar y potencializar ciertas acciones que permitan que las empresas permanezcan en el mercado de manera organizada con valores corporativos sólidos siendo estos un factor diferenciador de la empresa.

Es por esto que la siguiente investigación se centrará únicamente en la investigación realizada a APFSERVING- PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA CIA. LTDA., una constructora que a pesar de contar con un departamento de comunicación, siente la necesidad de modificar las herramientas comunicacionales y la calidad de información con el fin de implantar nuevas relaciones con sus públicos.

Esta investigación se realizó con el fin de conocer la opinión y apreciación que su público interno tiene sobre la empresa y evaluar si los procesos y canales de comunicación que están siendo utilizados en APFSERVING son los adecuados. Se utilizó un tipo de estudio mixto, es decir una investigación cualitativa y cuantitativa, siendo estos los que permitieron conocer a profundidad las causas de las falencias expuestas anteriormente.

Es necesario señalar que la propuesta comunicacional con la que se finaliza este proyecto, se centra en buscar la mejora en los procesos de comunicación así como también corregir y potencializar las herramientas comunicacionales que permitan atraer a sus públicos internos.

Al mantener esa visión dentro de este estudio es importante mencionar también que la relación que tenga la Constructora con sus colaboradores es fundamental ya que con este mejoramiento se logrará tener un equipo de trabajo actualizado, preparado y capaz de enfrentar nuevos retos que la empresa disponga. Y que APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ, se convierta en una mejor plaza de trabajo.

## ABSTRACT

Communication is a fundamental part of daily life, but although it is important within society, there are communicational problems within many companies, this is because there are considerable communications failures within them. Therefore, certain actions that allow companies to remain in the market in an organized way with solid corporate values should be improved and potentiated, being these a differentiating factor of the viiiompany.

This is why the following research will focus solely on the research carried out at APFSERVING- PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA CIA. LTDA., A construction viiiompany that despite having a communication department, feels the need to modify the communication viiiompa and the quality of information in order to implement new relationships with its public.

This research was done in order to know the viiiompany and appreciation that its internal public has about the viiiompany and to evaluate if the processes and channels of communication that are being used in APFSERVING are adequate.

A type of mixed study was used, that is to say a qualitative and quantitative investigation, these being the ones that allowed to know in depth the causes of the previously exposed shortcomings.

It is necessary to point out that the communication proposal with which this viiiompany is completed focuses on seeking improvement in the communication processes as well as correcting and enhancing the communication viiiompa that allow to attract its internal publics.

Keeping that viiiompan within this study is also important to mention that the relationship that the Construction Company has with its collaborators is fundamental since with this improvement it will be viiiompany to have an updated work team, prepared and able to face new challenges that the viiiompany has. And that APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ, will become a better place of work.

## ÍNDICE

1. CAPÍTULO I.....	1
1.1 Comunicación.....	1
1.2 Comunicación corporativa .....	6
1.3 Comunicación interna.....	11
1.4 Identidad y cultura como factores diferenciadores .....	14
1.5 Planificación estratégica .....	15
2. CAPÍTULO II. APFSERVING- PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA.....	17
2.1 Historia .....	17
2.2 Antecedentes.....	18
2.3 Filosofía empresarial.....	18
2.3.1 Misión.....	18
2.3.2 Visión .....	18
2.3.3 Valores.....	19
2.4 Objetivos.....	19
2.5 Estructura Organizacional .....	19
2.6 Productos y servicios.....	20
2.7 Identidad visual .....	21
2.7.1 Logotipo .....	21
2.7.2 Colores corporativos .....	22
2.8 Públicos internos.....	22
2.9 Comunicación interna.....	22
2.10 Estado del problema.....	23

2.11 INVESTIGACIÓN .....	24
2.11.1 Introducción.....	24
2.11.2 Población .....	25
2.11.3 Resultados investigación Directivos:.....	26
2.11.4 Resultado investigación Colaboradores:.....	27
3.    CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN .....	33
3.1    Conclusiones y recomendaciones .....	33
3.1.1    Comunicación .....	33
3.1.2    Identidad .....	34
3.1.3    Cultura .....	35
3.2    Recomendaciones.....	35
4.    CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL.....	37
4.1    Introducción.....	37
4.2    Objetivo General .....	37
4.3    Objetivos Específicos.....	37
4.4    Matriz Estratégica .....	38
4.5    Matriz de Acciones .....	39
4.6    Cronograma de actividades .....	45
4.7    Presupuesto .....	46
4.8    Matriz de Evaluación Estratégica.....	47
REFERENCIAS .....	49
ANEXOS .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación humana y entre organizaciones.....	2
Figura 2. Axiomas de la Comunicación. ....	3
Figura 3. Modelo de Comunicación de Laswell. ....	5
Figura 4 Pirámide de Maslow. ....	11
Figura 5. Esquema detallado de las fases del Plan Estratégico.....	16
<i>Figura 6. Organigrama de APFSERVING.</i> ....	19
Figura 7. Logotipo Corporativo APFSERVING .....	21
Figura 8. Población que se utilizará para la investigación.....	25
Figura 9. Pregunta 1. ¿Conoce usted la misión que tiene la empresa? .....	27
Figura 10.Pregunta 2. ¿Conoce usted la visión que tiene la empresa? .....	28
Figura 11. Pregunta N°3. ¿Qué valores o características cree usted que son positivas dentro de la empresa? .....	29
Figura 12. Pregunta 4. Desde su ingreso a la empresa, ¿Qué valores cree se han mantenido hasta la actualidad? .....	29
Figura 13Pregunta 8. Valore según su criterio cada uno de los siguientes enunciador con su grado de debilidad que posee la empresa. ....	30
Figura 14. Preguntas 10, 11 y 12 ¿Considera que APFSERVING es una buena plaza de trabajo?, ¿Se siente motivado al trabajar en la empresa?, ¿Si su respuesta fue si, que es lo que más lo motiva?.....	31
Figura 15. Pregunta 9. Valore su área de trabajo conforme a las funciones que realiza a diario. ....	32

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz Estratégica.....	38
Tabla 2. Matriz de Acciones .....	39
Tabla 3. Cronograma de actividades.....	45
Tabla 4. Presupuesto. ....	46
Tabla 5. Matriz de Evaluación Estratégica .....	47

## 1. CAPÍTULO I

### 1.1 Comunicación

La comunicación es un proceso en donde forman parte dos o más individuos, los cuales emiten sus ideas o pensamientos desde los diferentes conceptos que tengan de una u otra cosa, en sí es relacionarse; y, al relacionarse es saber convivir en un entorno.

Willian Werther, dice que la “Comunicación es la transferencia de información y comprensión de una persona a otra. Es el modo de llegar a otros con ideas, datos, pensamientos y valores. Se trata de un puente de significado entre las personas, para que puedan compartir lo que conocen y siente” (TRIPOD, s/f).

Desde la perspectiva sistémica la comunicación y la conducta son sinónimos, ya que cualquiera que fuere esta conducta, es asimilada como un acto para influir y por ende posee sus efectos sobre los que interactúan, teniendo en cuenta que la palabra interacción se la entiende como un proceso bidireccional en el cual cada individuo puede transformar su actuar como resultado al comportamiento del otro individuo en un espacio, tiempo y sobretodo dentro de un entorno conocido.

La comunicación según la Universidad Nacional Tres de Febrero en una de sus revistas indexadas dice que un proceso puede significar esa transición de cambio de un estado a otro, ya que explica que los actos son el resultado de un hecho o situación debido a que es un proceso social que se enmarca en lo cultural, espacio y tiempo y se encuentra caracterizado por códigos y situaciones reales y sociales.

Con esto se quiere decir, que la comunicación se desarrollará siempre entre dos o más individuos al entenderse que la comunicación es un proceso en el cual se permite cambiar el actuar de los individuos mediante códigos comunicacionales, espacio, tiempo dentro de una cultura o sociedad.

Dentro de la comunicación humana y entre organizaciones se busca mucho cumplir con las tres áreas que son fundamentales, Véase Figura 1

1. Sintáctica: comunicar la información (codificación, canales, capacidad, ruido, etc.)
2. Semántica: el significado (el análisis de la información)
3. Pragmática: la comunicación que afecta en la conducta de los individuos.



Figura 1. Comunicación humana y entre organizaciones.

En sí, se puede decir que la comunicación no sólo es el hecho de transmitir información desde un emisor a un receptor, pues este también permite conocer las reacciones o sentimientos que tienen las personas con respecto a determinado tema, tornándose de esta manera más efectiva y dinámica. Waltzlawick, Beavin y Jackson plantean los cinco axiomas principales de la comunicación:

*Es imposible no comunicar, por lo que en un sistema dado, todo comportamiento de un miembro tiene un valor de mensaje para los demás; en segundo lugar, en toda comunicación cabe distinguir entre aspectos de contenido o semánticos y aspectos relacionales entre emisores y receptores; como tercer elemento básico, los autores señalan que la definición de una interacción está siempre condicionada por la puntuación de las secuencias de comunicación entre los participantes; el cuarto axioma apunta a que la comunicación humana implica dos*

*modalidades, la digital –lo que se dice- y la analógica –cómo se dice-; el quinto y último axioma establece que toda relación de comunicación es simétrica o complementaria, según se base en la igualdad o en la diferencia de los agentes que participan en ella, respectivamente (RAZÓN Y PALABRA, s/f, pág. 3)*



Figura 2. Axiomas de la Comunicación.

Referente a la Figura número 2 se explicará con un poco más de detalle cada axioma de comunicación:

1. Es imposible no comunicar: los individuos independientemente del tiempo, espacio, pueden expresar cada pensamiento o sensación que tenga en ese momento.
2. Toda comunicación tiene un nivel de contenido y relación: el individuo que cumple el rol de emisor desea ser entendido; y, el receptor está en la capacidad de hacerlo, pero es importante saber qué es lo que el receptor entendió de dicho mensaje.
3. La interacción está siempre establecida por las secuencias de comunicación entre los partícipes: dentro de una comunicación efectiva

es indispensable que el emisor tenga una secuencia en el mensaje para que pueda ser entendido por el receptor.

4. La comunicación humana comprende dos particularidades, la digital –lo que se dice- y la analógica –cómo se dice: Se debe reflejar de tal manera que el mensaje se diga de una manera con y se lo diga de la forma correcta.
5. Toda relación de comunicación es equilibrada o suplementaria: la comunicación entre los individuos debe ser de igual a igual es decir que se entiendan los términos y el tema que queremos comunicar.

Después de haber entendido la comunicación como un proceso, este trabajo tendrá base en una de las teorías macro es decir la funcionalista, ya que ésta indica que la sociedad u organización es un sistema orgánico que se auto regula es decir; progresa y puede mantener el equilibrio innato de todos los individuos y responder a cambios de ambiente sin afectar su esencia.

Lo que se plantea en esta teoría es como si fuese un sistema; y, para que este sistema funcione, se necesita que exista un libre flujo de información, opiniones incluso ideas dentro de una organización y que todos los sectores se encuentren informados de manera adecuada sobre el equilibrio necesario de esta "sociedad". La información debe ser verdadera y racional, es por esto que es indispensable conocer bien a la institución y por ende a sus medios como por ejemplo; cómo se originan, cómo se comunican y se estandarizan los mensajes.

Es primordial que estos medios sean bien administrados, para que puedan servir de equilibrio y control dentro de la organización. Los medios deben informar los planes que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa, para que de esta manera se socialice dichos planes y se pueda entrar en el proceso de crecimiento que se habló anteriormente.

La teoría funcionalista pinta a los medios esencialmente como aquellos que se dirigen y se corrigen a sí mismos, es decir a medida que se van registrando planes o ideas que se puedan aplicar a la organización van saliendo dudas y respuestas a las mismas.

Dicha teoría tiene como objeto la persuasión a través de las siguientes preguntas: ¿Quién dice?, ¿Qué?, ¿A través de que medio?, ¿A quién? Y la última pero no menos importante ¿Con qué efecto?, las anteriores preguntas se refieren al poder de los medios al análisis de la información que se transmiten o emiten, las cuáles fueron bastante utilizadas en la antigüedad por políticos y se buscaba mucha la atención del público mediante discursos y que de una u otra forma era más directa ya que era información de primera mano en ese mismo momento.

De acuerdo con el funcionalismo, la información que se pueda obtener es un acumulado de información que reduce la incertidumbre de un grupo de personas o de un individuo, teniendo la dualidad de informadores y transformadores del individuo y la organización. Dentro de esta corriente, la comunicación y la información son dos funciones armónicas que se integran.

Dentro de la teoría funcionalista se encuentra el famoso Modelo de Lasswell, el cual fue publicado en 1948, en su artículo Estructura y Función de la Comunicación de Masas, en este se puede identificar la presencia de los conceptos conductistas bastante dominantes en el contexto de la época en la que se procuraba explicar el proceder de las masas como respuesta a diferentes estímulos.

“El modelo de Laswell es un modelo básicamente descriptivo cuya finalidad es establecer los ámbitos de análisis de los actos comunicativos los cuáles podían ser descritos a partir de responder 5 interrogantes” (Comunicólogos, 2016).



Figura 3. Modelo de Comunicación de Laswell.

Este modelo ayuda a las instituciones para poder analizar la calidad y cantidad de información que se genera dentro de la misma y deben ser analizados desde su capacidad para solventar distintas necesidades.

La noción de estructura organizacional, la estructuración de los mensajes, estar conscientes para quienes van dirigidos, es un buen punto de partida para el estudio de la relación: comunicación e información.

## **1.2 Comunicación corporativa**

La comunicación corporativa ha sido parte esencial de la evolución empresarial en los últimos años, transformando de manera global el arquetipo básico, lineal que por siglos se mantuvo y se pensó. Este arquetipo primitivo concebía a la empresa o fábrica como una estructura vertical y lejana, carente de sentido de pertenencia, de identidad la cual se enfocó en el fin y no en el medio.

En los tiempos actuales a cada empresa, negocio, institución, corporación, etc. Se la concibe como un ente en movimiento que piensa, actúa y se transforma de acuerdo a un sin número de factores que hacen de cada una de ellas distintas, a esto se le denomina identidad.

“La comunicación corporativa es la actividad por la cual la empresa premeditadamente emite un mensaje con el fin de transmitir o decir al público lo que la empresa es” (Galicia, 2009, pág. 43).

Dupuy señala que el proceso de comunicación y la organización corporativa son la cara y la cruz de la misma moneda, ya que todas las actitudes cotidianas y el comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos. La comunicación corporativa es el conjunto de distintas maneras de expresión que presenta una empresa.

Como afirma Minguez “La comunicación corporativa es parte del comportamiento de la organización y, por tanto, es un hecho objetivo” (Minguez, 2000).

En sí la comunicación corporativa puede también tener el significado de compilación de procesos, mensajes y medios implicados en la difusión de la información dentro de la empresa, por tanto como lo afirma Minguez no solo son los mensajes si no los actos, es decir el comportamiento corporativo que quiera transmitir cada empresa en particular.

“Al ser un comportamiento corporativo, aparece como parte de la identidad corporativa global” (Minguez, 2000), pero simultáneamente la comunicación corporativa está muy envuelta con las percepciones de los colaboradores de manera interna y su público externo, es por esto que esta afirmación va acorde al artículo de Capriotti quien señala que la comunicación corporativa se construye a partir de dos aseveraciones claves e importantes, las cuales son; acción comunicativa y conducta corporativa.

Dentro de la comunicación corporativa se tienen tres fuentes de información importantes en una empresa, lo que dice el colaborador, los altos mandos y lo que la empresa quiere expresar, las primeras son directas y la tercera es indirecta.

1. **Los medios de comunicación masivos;** podemos diferenciar entre los comerciales y las noticias, ya que aquellas informaciones las cuales sean buenas o malas los públicos internos las aceptan como suyas debido a que los medios se han transformado en una institución predilecta para elaborar y difundir información que sin duda establece la imagen de las empresas.
2. **Las relaciones interpersonales:** son bastante importantes ya que tienen influencia en la formación de la cultura e identidad que la organización quiere reflejar a sus públicos como organización y ayudan también a reforzar las actitudes preexistentes y cambiar las que no están tan bien. Dentro de esta fuente el relacionarse entre el personal de una organización se muestra como fuente de información y hay que recalcar la influencia de ciertos grupos o aquel individuo que hace las veces de líder de actitud o de opinión, quien por lo general tiene un alto grado de credibilidad ya que utiliza valores de grupo, personales, pautas y

normativas para su comportamiento y por ende un ejemplo a los demás individuos.

3. Dentro de la última fuente la cual es directa, se encuentra la **experiencia personal**, la cual sin duda es la que construye la imagen de la organización, ya que ésta información se la obtiene de primera mano, pero obviamente esta fuente puede ser sustantiva para las dos anteriores fuentes descritas anteriormente.

Dentro de los enunciados antes descritos se puede describir algunos términos que se refieren a disímiles conceptos de la comunicación corporativa, que al usarlos y al ver el éxito que estos reflejan se han ido adquiriendo, pero han provocado usos errados de algunos términos que se explicarán más adelante ya que para lograr entender cada uno de estos términos que se refieren a la comunicación corporativa se define como el "sistema corporativo", el mismo que está elaborado por los siguientes conceptos:

- **Identidad corporativa;** es en sí la esencia de la empresa, que se visualiza mediante las manifestaciones, actos o presencia de los colaboradores para con la empresa y viceversa, dentro de este concepto se encuentran dos importantes componentes, la identidad conceptual, la que llega a muchos como la filosofía empresarial (misión, visión, valores corporativos) o factores diferenciadores. El segundo componente es la identidad visual que viene a ser toda la parte de diseño, logo, tipografía, señalética, diagramación, etc...

Dentro de esta parte se logra identificar lo importante que es tener un manual de identidad visual corporativa, ya que ésta es de carácter normativo, instructivo e integrador, ya que solo de esta manera se logra reflejar todos los detalles relacionados con la organización, que posteriormente dará reconocimiento a la misma.

Dentro de las acciones, funciones o tareas que se deben tomar en cuenta para mantener una buena comunicación corporativa en una organización se encuentran:

- ✓ Gestión del material corporativo: material gráfico y audiovisual, elaboración y gestión de una web corporativa (mantenerse actualizados siempre será una ventaja competitiva)
- ✓ Elaboración y seguimiento del cumplimiento del manual de identidad visual corporativa. (mantener al público interno en armonía con funciones claras harán de una organización exitosa)
- ✓ Gestión de la marca (construir una identidad, cultura para posteriormente poder generar una buena imagen y por último una buena reputación)
- ✓ Construcción del posicionamiento. (llegar es una meta, mantenerse es un reto)
- ✓ Estudios de nichos de mercado
- ✓ Elaboración de un plan anual de actividades de la empresa. (llevar un registro de las cosas que se han realizado dentro de una empresa, implica esfuerzo, dedicación y sirve también como un instructivo de posibles errores que se pueden controlar y a la vez mejorar)
- ✓ Elaboración de informes económicos y exposición de los mismos.

Para concluir con un concepto simple y claro sobre la comunicación corporativa, es que se trata de transmitir información sobre sus factores diferenciadores como son: su visión, valores corporativos, su identidad y cultura que posea la organización, "la comunicación va más allá de transmitir información, pues implica siempre una interacción entre personas, que modifican en alguna medida sus actitudes o comportamientos" (Minguez, 2000).

El medio laboral es uno de los elementos más importantes debido a que este entorno interviene en el comportamiento de los individuos (llamados también públicos internos), los cambios que se dan en una organización dan como resultado demandas sobre las organizaciones, es importante destacar que depende del medio en el que gire el negocio ya que este ejerce una responsabilidad de dar un servicio o producto cada vez mejor, siendo este el resultado de un sistema exigente en donde se necesita tener un dinamismo entre el personal dentro de la organización.

El sociólogo alemán Thomas Luckman habla en su libro de una construcción social de la realidad, en el cual se toma a los públicos como individuos/actores que crean sistemas dentro de una organización, mediante su actividad y participación dentro de la organización.

Es decir la organización es un sistema de cargos específicos en donde existen reglas, normas, políticas de comportamiento e incluso funciones específicas para cada cargo a manos de los diferentes individuos; y, por ende estas reglas deben sostener a toda una empresa, es ahí donde las personas que fungen de mandos altos tales como: dueños, gerentes y comunicadores deben controlar, gestionar y velar por la empresa para que ésta pueda alcanzar sus determinados objetivos.

*“La Teoría de la Motivación Humana consiste en ordenar por categorías y clasificar por niveles las diferentes necesidades humanas, según la importancia que tienen para la persona que las contiene. En la base de la pirámide están las necesidades de déficit (fisiológicas) que se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo (autorrealización) se encuentran en las partes más altas de la jerarquía” (Maslow, 1991, pág. 21)*

Los públicos internos, es decir los colaboradores de toda organización aspiran a la autorrealización como individuo; y, en su vida personal puede lograr según el estilo de vida o los valores que rigen su moral, pero dentro de la empresa las cosas cambian ya que al poseer a su cargo tareas o funciones y que logre realizarlas de manera adecuada con un idea clara de cómo hacerlo puede ser la mayor fuente de satisfacción para esta necesidad.

Según la pirámide de Maslow, (*Véase Figura N°4*), si el individuo o colaborador se encuentra con una frustración interna o siente un vacío en sus conocimientos para ejecutar alguna tarea que se le haya delegado, puede que no pase en su plaza de trabajo, el resultado de su labor no sea exitoso, que no rinda de la misma manera que si estuviera completamente íntegro emocionalmente.

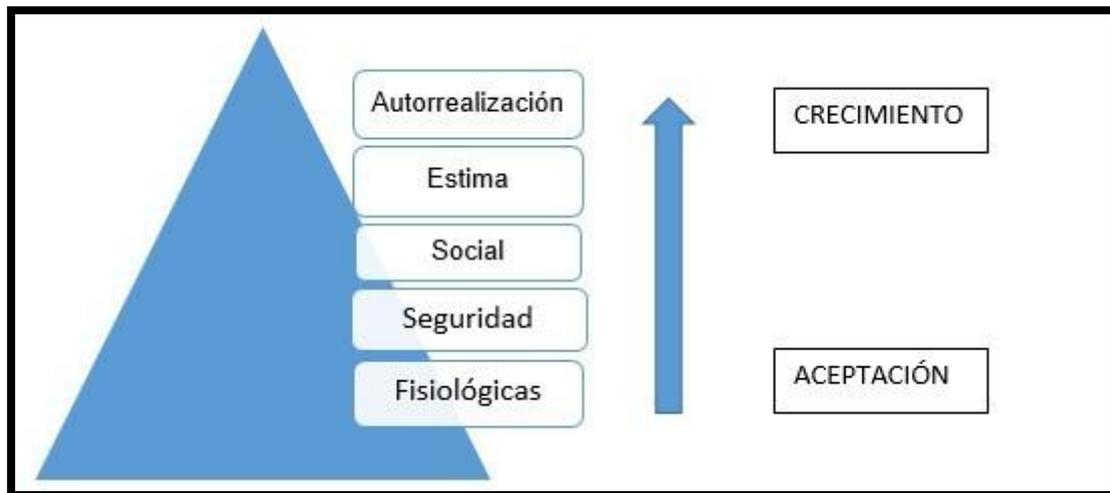


Figura 4 Pirámide de Maslow.

### 1.3 Comunicación interna

La comunicación interna según H. Andrade en su libro Comunicación organizacional interna, es un proceso, disciplina y técnica indica que es un “conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.” (Andrade, 2005, pág. 17)

Basándose en el concepto de Andrade se puede decir que la comunicación interna en sí es uno de los procesos por el cual toda empresa estaría obligada a pasar debido a su importancia ya que mediante esta los empleados se mantienen informados e integrados ya que conocen las labores o funciones que deben cumplir.

Una empresa es exitosa si existe un flujo de información formal interno, es decir que los procesos comunicacionales que se utilicen dentro de la organización sean mensajes estratégicos, claros y adecuados dependiendo la diversidad de públicos, qué si bien es cierto es interno pero a la vez es variado, no es lo mismo dar un mensaje a nivel ejecutivo- gerencial con lenguaje

técnico, que dar un mensaje al personal de mantenimiento de la empresa, con esto no se trata de ser peyorativos si no de relacionarlo con la Teoría de Laswell que plantea las cinco preguntas que ayudan a cualquier proceso de comunicación.

Los públicos o los individuos de cualquier empresa al sentirse motivados e informados sentirán ese interés que sus superiores tienen sobre ellos, por su manera de responder ante responsabilidades de trabajo, es decir si saben sus funciones y están de acuerdo a las políticas de acción y comunicación interna de la empresa, serán ellos mismos los que respondan con trabajos de calidad siendo eficaces y eficientes.

Es decir las organizaciones toman a la comunicación interna como el capital humano, es decir no hay una comunicación descendente solamente sino bidireccional (ascendente y descendente), tomando en cuenta que se integran a todos los colaboradores (dueños, gerentes, comunicadores, personal administrativo y de servicio), teniendo en cuenta los tipos y las herramientas de comunicación interna que se usen dependiendo de los individuos.

Dentro de los principales objetivos de la comunicación interna está el tratar de manera holística a todos los miembros de la organización, es decir hacerles sentir parte de la misma, cuando una empresa se dirige a sus públicos sin discriminación se puede decir que ha generado un ambiente cordial, de confianza entre los miembros evitando de esta manera los chismes de pasillo, conflictos, revanchismo. Es decir que cada individuo se sienta en la libertad de dar su opinión sin miedo al rechazo, una persona que trabaja a gusto dentro de una organización sin duda tiene un mejor desempeño en la misma y puedan de esta manera contribuir en el cumplimiento de los objetivos de cada proyecto o de la misma empresa.

Todas estas acciones o esta visión holística sumada a la correcta gestión comunicacional interna ayudan a fortalecer lazos de pertenencia hacia la empresa, a que se sientan identificados y sobre todo a que exploten la calidad en la cultura corporativa que posee la empresa. Estas dos últimas siempre serán el reflejo de los factores que diferencien a la empresa de las demás.

Dentro de la comunicación interna es importante que la misma se lidere desde lo más alto a nivel jerárquico siempre y cuando esté incorporada a la cultura empresarial, asegurando de esta manera el éxito de la empresa.

Como se describe anteriormente el proceso de comunicación interna, no debe ser de una sola vía sino bidireccional, es decir que se conozcan los puntos de vista de las dos partes (gerente- colaborador), ya que así; y , solo así se lograrán cumplir y satisfacer con las necesidades de ambas partes, ya que se puede crear un clima laboral bueno y más que todo es importante obtener la tan conocida la retroalimentación o feedback sea que se produzca de un lado o del otro o en su mejor caso de ambos lados.

Los directivos de la organización tienen la obligación de difundir la información adecuada a sus colaboradores conforme a las distintas necesidades que estos tengan y sobretodo que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa.

Entre los propósitos de la comunicación interna está el ser eficaces y eficientes con la circulación de la información descendente y ascendente y sobretodo ser responsables de la misma dentro de la organización. Es por eso que ya en varias instituciones públicas y privadas han desarrollado sistemas de gestión de la información y documentación interna, como por ejemplo;

- ✓ Identificar, analizar y establecer las necesidades internas de la información
- ✓ Elaborar una base informativa y gestionarla mediante actualizaciones y el buen funcionamiento de la misma.
- ✓ Establecer normativas de seguridad de dicha información interna.
- ✓ Socializar y brindar inducciones a los nuevos colaboradores de la empresa para el buen manejo de la información interna.

Si se cumpliera con los cuatro puntos anteriores la comunicación interna garantizaría la calidad, inclusión, socialización de la cultura corporativa ésta generaría un sentido de pertenencia de sus colaboradores, produciendo de esta manera un beneficio tanto económico como de imagen para la empresa.

#### 1.4 Identidad y cultura como factores diferenciadores

*“La identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir. Pero es un valor variable... Hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por tanto, con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo”.* (Costa, 1995, pág. 42).

Para poder dar una definición de identidad y cultura corporativa, se debe identificar el sentido corporativo que la empresa posea y desee reflejar en su imagen y reputación.

Si retrocedemos un poco, una empresa es un grupo de colaboradores que tienen por lo general siempre la misma meta, una misión, valores, en sí una filosofía corporativa que a su vez son factores diferenciadores ante la competencia, los planes y la ideología que tenga como política ya establecida dentro de la empresa ejecutan un sin número de acciones que ayudan a cumplir con dicha filosofía.

El accionar de los colaboradores de una empresa sumada a la cultura corporativa y su manera de expresarse la hace única, y ser única es la realidad que esa empresa tiene dentro de su entorno, aquella realidad que es percibida aunque ante los ojos de algunas personas externas es una realidad diferente, es decir, heterogénea, es la realidad que la empresa según sus factores diferenciadores y comportamientos desea tener y exteriorizarlos.

Los éxitos y fracasos que ha tenido durante su existencia una empresa, ayuda a tener un sentido de autocrítica de cómo se están manejando las cosas dentro de la misma, esto sin duda es un indicador del cual se puede tomar ventaja ya que reflejará una realidad que por lo general a las empresas no les gusta aceptar que en ciertas ocasiones provoca el replantear o modificar su filosofía empresarial.

- ✓ Diagnóstico / Identificar la situación actual y planteamiento de metas
- ✓ Formalización / Selección de estrategias (se define de acuerdo al giro de la empresa, para luego seleccionar estrategias competitivas)
- ✓ Ejecución /Implementación de la estrategias (planificación y diseño de acciones a realizar)
- ✓ Evaluación / Identificar las estrategias que funcionaron, las causas y qué objetivos se cumplieron Tomar dichas modificaciones "exageradas o fuera de lugar", incide en una realidad muy alejada a lo que la empresa está buscando, es lo que sucede en situaciones de crisis internas, en las que la empresa no es capaz o no tiene la facilidad de establecer las causas del problema que sólo es conocido a través de sus síntomas.

### **1.5 Planificación estratégica**

El plan estratégico es "considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias." (Consultores A. , págs. 18-19)

Basado en el concepto anterior se puede decir que la planificación estratégica dentro de una organización son aquellas ideas que son plasmadas en un documento en el cual se toma en cuenta los objetivos de la empresa, la esencia de la misma, la comunicación interna, factores diferenciadores, políticas de comportamiento, recursos sean estos intelectuales o económicos y de acciones en general que desarrolla cada empresa.

"Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. ¿Por qué hablamos de tres niveles?, porque el Plan Estratégico debe revisar todas las áreas de la empresa incluidas en estos tres niveles. Debe, además, someterlas a examen y determinar la estrategia a seguir en lo que concierne a las variables que como empresa podemos controlar, así como predecir la evolución de las variables externas que afectan inevitablemente a la evolución de la empresa" (Consultores, s.f)

Dentro de una planificación estratégica se debe seguir ciertos pasos, que ayudarán a un mejor entendimiento al momento de formular las estrategias que cumplan con la teoría de comunicación de Laswell: es decir, ¿a quién?, ¿qué decir?, ¿qué canal utilizar?, ¿quién lo dice? Y finalmente ¿con qué efecto?

Para tener una buena planificación estratégica se requiere: (Véase Figura N°5)

- ✓ Analizar ( se tiene dos fases, la primera es identificar las metas de la empresa y la segunda saber la realidad actual de la misma)
- ✓ Diagnosticar (se realiza un diagnóstico FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)
- ✓ Formulación (que se dese

Al identificar todos los puntos anteriores se puede decir que el plan estratégico es el que realice una compilación general de los mensajes y estilos a difundir con las herramientas, técnicas y tácticas con la finalidad de obtener una comunicación interna eficaz, eficiente, coherente y alineada a la filosofía empresarial, públicos de la empresa siendo productivos y proactivos.



Figura 5. Esquema detallado de las fases del Plan Estratégico.

## **2. CAPÍTULO II. APFSERVING- PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA**

### **2.1 Historia**

CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA con Ruc: 1792544327001, es una empresa sólidamente formada en la ciudad de Quito en noviembre del 2014 con el propósito de prestar un servicio en el área de la construcción, con profesionales altamente capacitados para brindar así un trabajo de excelencia a nivel nacional.

No obstante sus inicios datan desde el 2010 cuando CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA solo se dedicaba a remodelaciones básicas y diseño estructural, de hecho su nombre comercial era CONSTRUTEC.

Andrés Páez fue quien dio inicio a esta idea de negocio, el entorno que en esos años cobijaba a Quito le hizo pensar que sería una buena idea para aventurarse a contar con su propia empresa. Con una pequeña inversión de \$10.000, dinero que lo obtuvo gracias a un préstamo familiar, dio inicio a CONSTRUTEC.

Después de dos años, su hermano Santiago, tomo la decisión de unírsele con el objetivo de ensanchar la idea de negocio, fue poco a poco que lograron conseguirlo. El objetivo primordial que se plantearon en ese año fue la captación de nuevos clientes, adquisición de obra civil y sobre todo levantar su primera edificación.

Así en noviembre del 2012 La Nora, fue el nombre de la primera edificación que lograron construir en el Distrito Metropolitano de Quito y aunque es una constructora relativamente nueva y pequeña, su enfoque está direccionado a contribuir con la idea de metrópoli en la ciudad.

Con los años CONSTRUTEC pasó a llamarse CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA, legalmente constituida como Compañía Limitada

## **2.2 Antecedentes**

APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA CÍA.LTDA., durante sus años de existencia tiene diferentes alianzas con distintas empresas relacionadas al ámbito constructor. La concesión de las distintas entidades reguladoras ha permitido a esta empresa desarrollarse y unirse a distintos proyectos gubernamentales lo cual ha permitido desarrollarse y crecer en el medio.

Es por eso que nace la idea de brindar un servicio también en el sector privado, como por ejemplo la construcción de distintos conjuntos habitacionales dándose de esta manera una buena presentación para distintos proyectos inmobiliarios.

## **2.3 Filosofía empresarial**

### **2.3.1 Misión**

Entregar servicios profesionales de alta calidad en materia de construcción, dentro de un ambiente confiable y seguro, empleando materiales de la más alta calidad.

CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA está comprometida a escuchar y atender las necesidades de sus clientes; entregando una atención personalizada, proponiendo siempre las mejores opciones técnico-constructivas, pensando en la urgencia de la obra y el costo para los clientes, optimizando el tiempo de entrega y garantizando niveles de garantía durante y después de la construcción.

### **2.3.2 Visión**

Ser reconocidos como la empresa constructora líder en el mercado nacional, merecedor de la confianza y lealtad de sus clientes, con un porcentaje de satisfacción en excelencia.

Crear compromisos laborales con la empresa pública y privada, contribuyendo de esta manera al crecimiento de la infraestructura moderna nacional.

### 2.3.3 Valores

Actualmente CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA no posee valores corporativos escritos de manera formal ya que de alguna manera no han sido tomados como importantes en la empresa, sin embargo, de manera implícita, se conocen sus valores, como factores diferenciadores (respeto, honestidad, cortesía y puntualidad).

### 2.4 Objetivos

Dentro de un lapso de 10 años ser la principal constructora y establecer un promedio de 15 conjuntos habitacionales, y una facturación mínima de un millón de dólares.

### 2.5 Estructura Organizacional



Figura 6. Organigrama de APFSERVING.

La estructura organizacional de APFSERVING PAEZ Y PAEZ CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. Al ser una empresa nueva y relativamente pequeña tiene un sentido estructural básico y simple, lo cual para la

constructora es una situación que les favorece ya que esto les ha permitido establecer una cultura organizacional controlada; al no haber un número grande trabajadores, el día a día se lo maneja de manera autónoma; es decir, cada colaborador sabe sus funciones de manera implícita más no de una manera formal, ya que no existe un manual de identidad visual, funciones o algún formato formal que explique las acciones que deben realizarse en cada plaza de trabajo así como tampoco un manual de seguridad interna al momento de trabajar

APFSERVING PAEZ Y PAEZ CONSTRUCTORA CÍA. LTDA. Cuenta con cinco personas administrativas, cuatro de servicios generales y treinta y dos obreros. (Véase Figura N°6)

## **2.6 Productos y servicios**

Dentro de sus productos CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA trabaja de manera directa con 36 colaboradores (5 personas administrativas, 4 personas de servicios generales y 32 obreros), dependiendo de la obra a realizar.

En los últimos meses estas han sido las obras que CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA ha realizado:

- Construcción, ampliación y remodelación de vivienda propiedad del Ing. Raúl Pacheco. Ubicada en el sector de San Carlos.
- Remodelación, construcción y adecuaciones para el Consejo Nacional Electoral CNE en sus diferentes instalaciones: Matriz, Santillana, Brescia, Casa Blanca y Bodegas en Carcelén.
- Construcción de Talleres para Mb Imprenta en la ciudad de Quito.
- Adecuación y remodelación de las oficinas de Fussion Agencia de Publicidad Integral en la ciudad de Quito.

CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA durante sus años de existencia ha apostado a diferentes áreas de trabajo, ya sean estos de

manera directa o como proveedores de acabados de construcción junto a otras empresas, es por esto que brinda también a sus clientes los siguientes servicios:

- Ingeniería civil
- Arquitectura
- Remodelación de interiores y exteriores
- Ingeniería hidráulica
- Ingeniería sanitaria
- Ingeniería estructural
- Ingeniería vial

## 2.7 Identidad visual

### 2.7.1 Logotipo

La identidad visual se la define como la traducción simbólica de la identidad corporativa y habla también que la conforman también denominados ("constantes universales de identidad visual"); logotipo, símbolo, colores APFSERVING COSTRUCTORA PÁEZ Y PÁEZ CÍA. LTDA.

Lastimosamente, la APFSERVING COSTRUCTORA PÁEZ Y PÁEZ CÍA. LTDA no cuenta con un manual de identidad visual, si bien es cierto los directivos de la constructora conocen el significado su de logo, colores corporativos y tipografía (*Véase Figura N°7*), sus colaboradores no lo conocen de manera formal.



Figura 7. Logotipo Corporativo APFSERVING

### 2.7.2 Colores corporativos

Los colores corporativos de CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ – APFSERVING CIA LTDA son básicamente dos; celeste y azul oscuro.

Estos toman representatividad dentro del isotipo, se enfocan principalmente en el movimiento, la constante evolución, el cambio, la transformación, la globalización, el día y la noche, un mundo en constante movimiento.

### 2.8 Públicos internos

APFSERVING CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ CÍA LTDA, maneja dos públicos internos (colaboradores); y, públicos externos (clientes), en base a lo identificado. Los públicos en que se centrará este trabajo de titulación serán el público interno de APFSERVING CONSTRUCTORA PAEZ & PAEZ CÍA LTDA, ya que durante la recopilación de la información y al hablar con sus directivos se ha logrado ver que se necesita trabajar con ellos de manera holística e integradora.

Las características de este público están establecidas mediante categorías es decir; está conformada por 5 personas administrativas, 32 obreros y 4 personas de servicios generales.

### 2.9 Comunicación interna

La Constructora actualmente cuenta con un departamento de comunicación, pero no cumple con las funciones que el dicho departamento debería cumplir, ya que realiza funciones de recursos humanos, por ende no existe un control exhaustivo de la información que se genera dentro de la empresa.

En cuanto a las herramientas de comunicación la empresa posee:

- **Cartelera:** Cuando se usa esta herramienta se publican temas relacionados al trabajo, pero no siempre se las usa o se las mantiene actualizadas.

## 2.10 Estado del problema

APFSERVING Cia.Ltda. Es una empresa legalmente constituida en el año 2014. Su actividad principal es la construcción. Sus principales clientes son instituciones públicas como el Consejo Nacional Electoral (CNE) y el Servicio de Rentas Internas (SRI), en el área privada se manejan con cuentas pequeñas como por ejemplo remodelaciones de viviendas y ampliaciones. Dicha compañía constructora se encuentra ubicada en el norte de Quito y cuenta con un grupo humano activo de 5 personas administrativas, 4 personas de servicios generales y 32 obreros. La experiencia de APFSERVING Cia.Ltda. Se remonta hace cuatro años donde en el inicio ofrecían servicios de consultoría y de obra arquitectónica en proyectos inmobiliarios de la ciudad y el país.

Al ser una empresa relativamente nueva sus procesos de comunicación organizacional se ven afectados por varios factores como: la falta de una filosofía empresarial, que de manera directa afecta a su cultura corporativa y afecta sobremanera a la "Identidad en tanto que función recoge tanto al comportamiento como al simbolismo y a la comunicación, puesto que cada uno de estos componentes ejerce funciones prácticas e identificadoras en la organización" (Bermúdez, 2015). Haciendo que los factores diferenciadores de esta constructora no sean visibles para sus colaboradores, esto también se ve reflejado en el manejo errado en la comunicación interna que ha desencadenado una serie de conflictos internos afectando de esta manera los procesos comunicacionales.

Basado en la percepción de sus directivos APFSERVING CIA.LTDA., no cuenta con una comunicación interna lo cual repercute en el manejo comunicacional que existe dentro de la empresa que desafortunadamente ha provocado gran rotación del personal a más del desinterés en sus labores para con la empresa y repercute en su desempeño, que de una u otra manera beneficia a su competencia. Sin duda la cultura organizacional más los factores diferenciadores se basan en un "enfoque que muestran cómo ciertos atributos atractivos de la identidad de una empresa pueden ser también transmitidos a

través del comportamiento organizacional o la comunicación verbal que la compañía utiliza para relacionarse". (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2014)

En vista de tal situación, este es un caso óptimo para la intervención de un comunicador corporativo calificado. Esto permitirá aplicar los correctos procesos lógicos secuenciales, a través de una correcta investigación, identificar atributos de valor y sus consecuencias; analizar de manera detenida y precisa las herramientas que se podrán utilizar para este caso; planificar las acciones de corto y largo plazo que ayudarán a atacar el problema; y, por último evaluar el trabajo realizado y los procesos correctivos que se utilizaron para beneficiar a APFSERVING CIA.LTDA.

La intervención en el campo comunicacional de esta empresa entonces será la de contribuir de manera eficiente herramientas y procesos exitosos que ayuden a resolver el problema planteado.

## **2.11 INVESTIGACIÓN**

### **2.11.1 Introducción**

El tipo de estudio que se utilizó dentro de este caso fue un estudio mixto ya que consta con una investigación mixta (cualitativa y cuantitativa), que logra obtener mayor cantidad de datos, más objetividad y lo más importante diferentes puntos de vista con la ventaja de recatar y mejorar cada parte importante de cada método. (Hernández, 2010) Se tomó este tipo de estudio porque se basa en su mayoría a las variables que se está tomando como objeto de estudio conjuntamente con los objetivos planteados "una variable es un aspecto o característica de un fenómeno que se desea estudiar, y que puede tomar dos o más , estados o valores" (Gómez, 2006, pág. 19).

Este objeto de estudio es también de alcance exploratorio y de diagnóstico; exploratorio que indica que "se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes" (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2010,

pág. 85), por lo que ayuda a familiarizarse mejor con las variables del caso de estudio de manera holística.

Y por otro lado como ya se describe anteriormente, a la vez también tiene alcance diagnóstico ya que "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2010, pág. 85) , esto permite identificar situaciones particulares dentro de un contexto específico.

### 2.11.2 Población

POBLACIÓN	UNIVERSO	TÉCNICA DE MUESTREO	MUESTRA	HERRAMIENTA	CATEGORÍA
Directivos	4	Cualitativo: Censo. No probabilístico Por juicio	2	Entrevista a profundidad	Comunicación, identidad y cultura
Obreros	32	Cuantitativo: Censo. No probabilístico Por juicio	32	Encuestas a todo el personal de APFSERVING-PÁEZ & PÁEZ CONSTRUCTORA	Comunicación, identidad y cultura

Figura 8. Población que se utilizará para la investigación.

Dentro del Figura N°8 se logra identificar la población a la cual se realizará la investigación de este proyecto, dentro de la primera población se encuentran los Directivos a quienes se les realizará una entrevista a profundidad; y, la segunda población pertenecen a los treinta y dos obreros a los cuales se les realizará encuestas las mismas que ayudarán a identificar con mayor claridad la situación actual de la empresa.

### 2.11.3 Resultados investigación Directivos:

En esta población de cuatro personas se realizaron dos entrevistas a profundidad, la una fue dirigida al Gerente General de APFSERVING y la otra al Director de Comunicación.

- **Gerente General:** la entrevista dirigida al señor Santiago Páez, pudo mostrar con claridad las dudas que tiene la empresa con respecto a los colaboradores y su estabilidad en la misma.
- **Director de Comunicación:** el señor Ramiro Páez, como Director de Comunicación, deseaba evaluar los mensajes, los canales y herramientas utilizadas dentro de la empresa con los colaboradores hasta la presente fecha.

Dentro de los resultados obtenidos durante toda la investigación se logró denotar ciertas insolvencias que afectan de una u otra manera a la comunicación. A pesar de que existe un Departamento de Comunicación existen inconsistencias al momento de emitir un mensaje porque no lo socializan a sus colaboradores de manera adecuada conforme a su área de trabajo.

Por el giro de negocio y labores diarias, la empresa ha tratado de dar "facilidad" a los colaboradores al momento de emitir un mensaje, es decir se basan en una comunicación informal mediante el Arquitecto, lo cual genera un ruido comunicacional, ya que las indicaciones dichas por los superiores, son asumidas como entendidas; y, a veces no es así por lo que se incurre en distintos errores en las labores diarias.

Las reuniones realizadas en la empresa las cuales no pasan de cinco al mes, en cierto punto ayudan a socializar temas de trabajo, por lo que se necesita destinar de mejor manera las herramientas comunicacionales, porque todas las reuniones están apegadas al marco laboral únicamente y de manera generalizada.

No existen filtros ni canales de comunicación adecuados para transmitir mensajes no solo laborales, sino también mensajes emotivos lo que ayuda de

cierta manera a que los colaboradores sientan esa confianza, identidad y sentido de pertenencia con la empresa, lo cual ayudaría a evitar tanta rotación de personal y de esta manera brindar una mayor estabilidad laboral.

Se logró identificar que la empresa ha realizado cinco capacitaciones las cuales han sido direccionadas de manera errada, generando de esta manera pérdida de recursos económicos y tiempo, ya que dichas capacitaciones hasta la fecha son de tipo administrativas, más no con actividades ni espacios de integración con los demás colaboradores; y, al no ser capacitaciones obligadas, la mayoría de colaboradores prefieren no asistir. Esto no ha permitido un acercamiento más asertivo con los colaboradores.

#### 2.11.4 Resultado investigación Colaboradores:

En esta población se aplicaron encuestas a treinta y seis colaboradores obreros de la empresa, las mismas que permitieron conocer ciertas percepciones que tienen los obreros de la empresa.

En cuanto a la filosofía de la empresa, el 52,8% de los colaboradores afirman saber la misión de la empresa como se puede apreciar en la Figura N°9, pero el 69,4% desconocen de la visión de APFSERVING, siendo este un valor alto, como se logra observar en la Figura N°10.

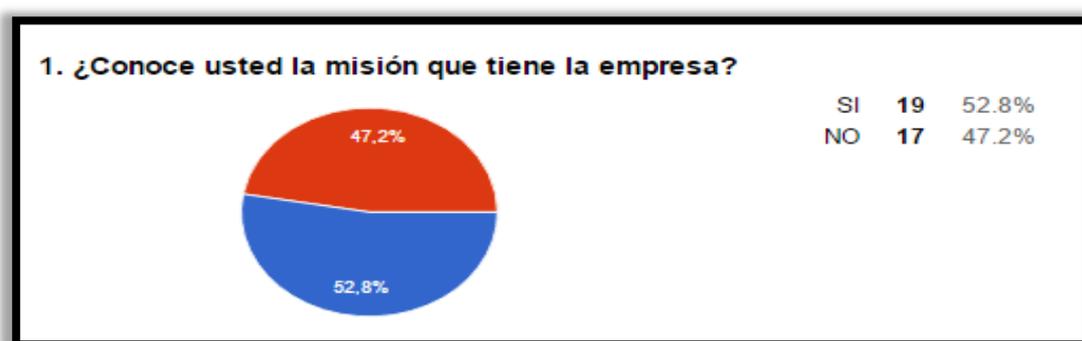
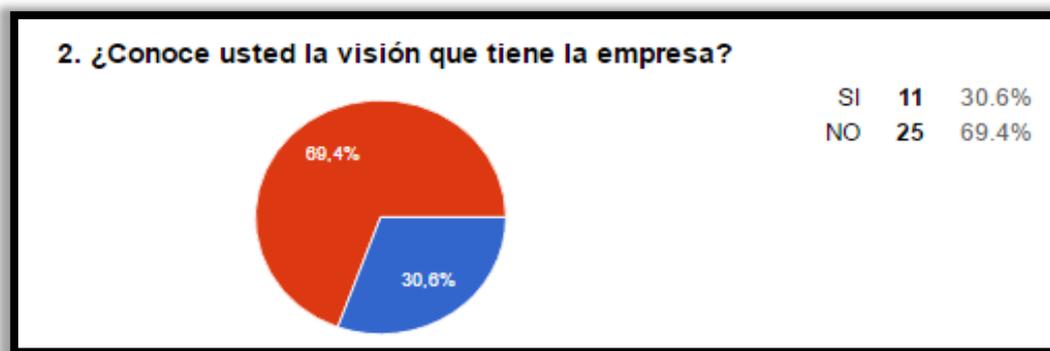


Figura 9. Pregunta 1. ¿Conoce usted la misión que tiene la empresa?



*Figura 10. Pregunta 2. ¿Conoce usted la visión que tiene la empresa?*

Los anteriores resultados permitieron identificar que la información acerca de la filosofía de APFSERVING no está llegando de manera correcta a los colaboradores, cumpliendo de esta manera con los objetivos de los Directores de la empresa al transmitir lo que son como empresa y lo que quieren llegar a ser dentro de este nicho de mercado.

Dentro de los factores diferenciadores de la empresa, se solicitó en la encuesta a los colaboradores que valoren atributos que consideren que son fuertes y positivos y que definen de mejor manera a la organización, obteniendo que la puntualidad es un factor diferenciador importante con un 22%, seguido de la honestidad con un 21% para la empresa y entre pares, y en un tercer lugar con 17% siendo la lealtad y cortesía. Para concluir como se ve en la Figura N°11, se puede observar a la camaradería con un 19%.

Sin embargo, dentro de los factores diferenciadores que se ha mantenido constantes dentro de la empresa se encuentran: la puntualidad y la cortesía con el 100% y 52,8% respectivamente. Véase *Figura N°12*.

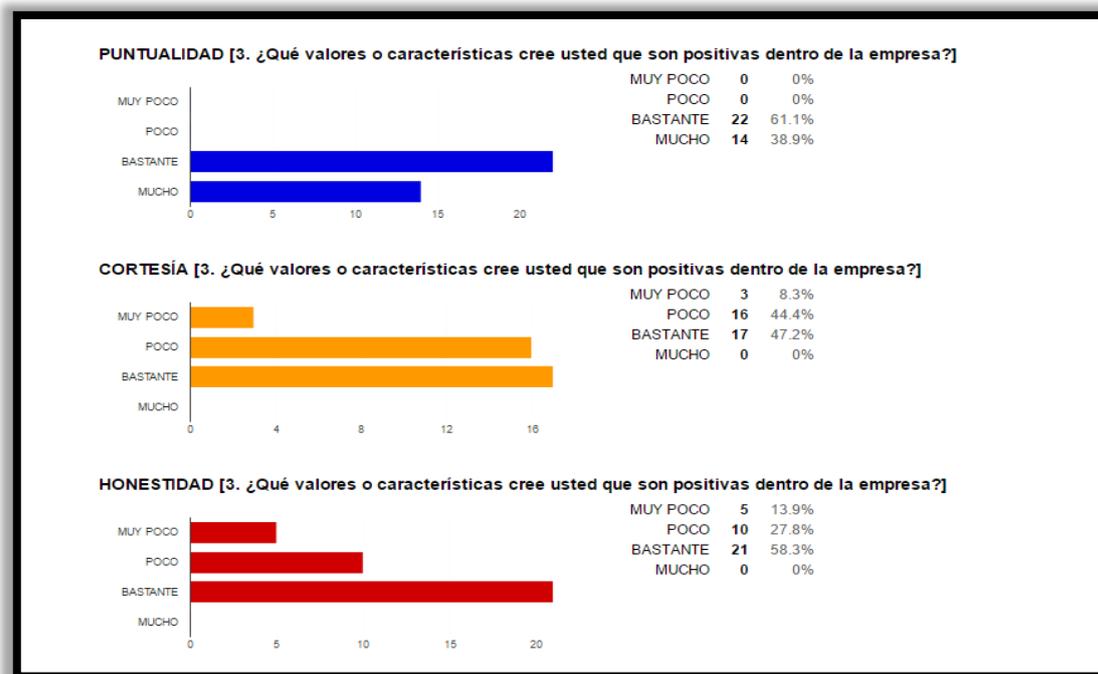


Figura 11. Pregunta N°3. ¿Qué valores o características cree usted que son positivas dentro de la empresa?



Figura 12. Pregunta 4. Desde su ingreso a la empresa, ¿Qué valores cree se han mantenido hasta la actualidad?

Dentro de esta investigación es de suma importancia identificar los aspectos tanto positivos como negativos de APFSERVING, por lo que dentro de la encuesta se solicitó a los colaboradores que identificaran las debilidades que perciben dentro de la organización.

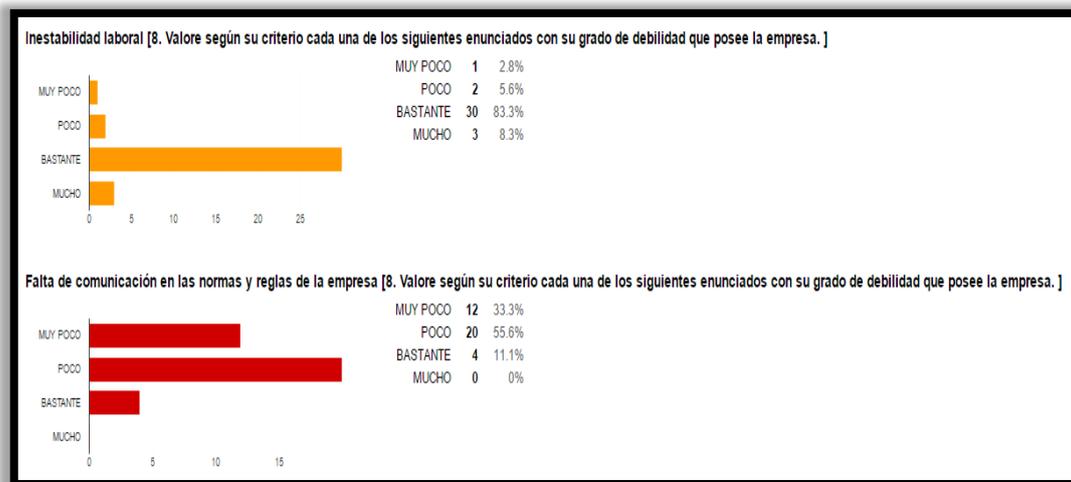


Figura 13 Pregunta 8. Valore según su criterio cada uno de los siguientes enunciador con su grado de debilidad que posee la empresa.

Como se puede apreciar, inestabilidad laboral lo que más preocupa a los colaboradores con un 83,3%, seguido de la falta de información de nuevos proyectos y falta de comunicación en las normas y reglas de la empresa con un 58,3% y 55,6%, respectivamente. Como se logra ver en la Figura N°13.

La necesidad de saber el motivo que tienen los colaboradores de la empresa para desertar de manera masiva de laborar en la empresa, dio pauta para preguntar a los encuestados; si APFSERVING es un buen lugar para trabajar a lo cual el 75% del personal contestó que APFSERVING sí es una buena plaza de trabajo, sin embargo se consultó si se sienten motivados al trabajar en la empresa y aquí se obtuvo el 61,1% del personal si lo está, pero al indagar más a profundidad se logró detectar que a pesar de que exista una mayoría de encuestados que considera a esta empresa como una buena plaza de trabajo, solo el 33,3% se siente motivado por el trato al personal en cuanto a información y comunicación, seguido con un 30,6% por los jefes y remuneración y concluye con 5,6% por los valores como la camaradería. Véase *Figura N°14*

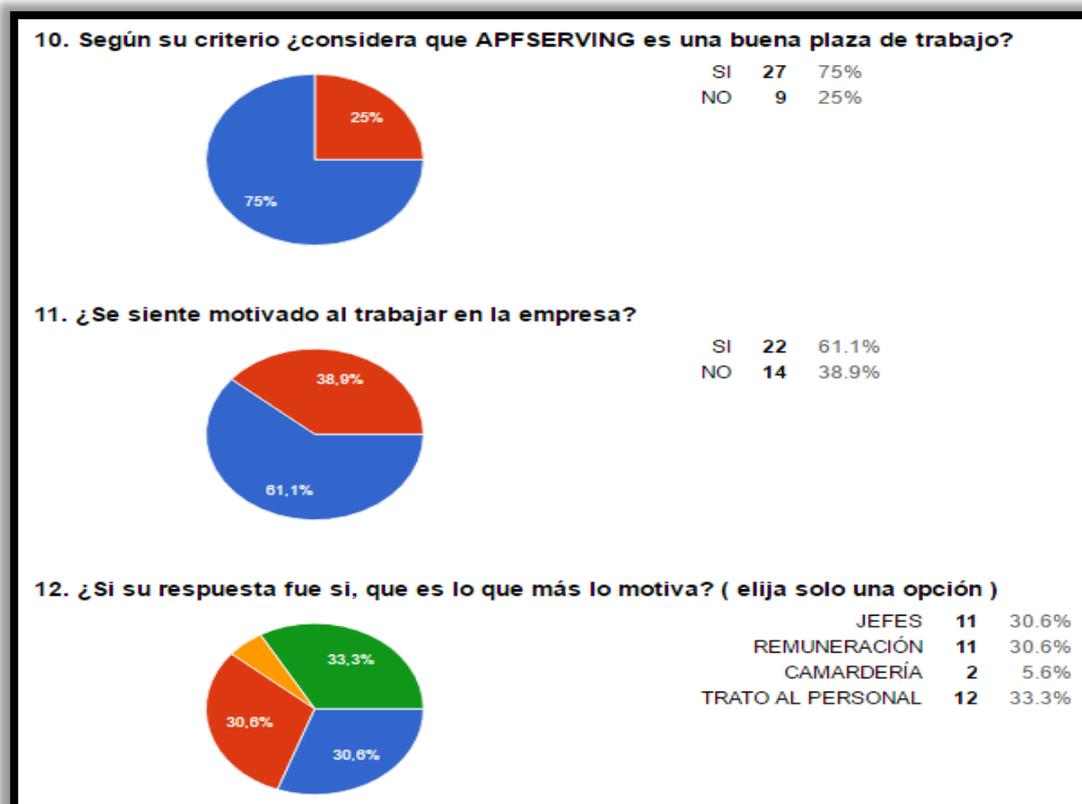


Figura 14. Preguntas 10, 11 y 12 ¿Considera que APFSERVING es una buena plaza de trabajo?, ¿Se siente motivado al trabajar en la empresa?, ¿Si su respuesta fue si, que es lo que más lo motiva?

Las preguntas 10, 11 y 12 son el reflejo de las anteriores dentro de la encuesta, ya que más allá de obtener una respuesta positiva existen otros criterios al momento de percibir la adhesión a la empresa mediante su área de trabajo (Véase Figura N°15), en tres diferentes puntos como son: seguridad, proactividad y conformidad saltaron datos que indican el porqué del 38,9% (Figura N°14), no se siente totalmente motivados, es porque no se sienten conformes con su área de trabajo un 58,3% seguido de un 80,6% siente que es poco proactivo según sus funciones. Y esto se da debido a que no existe una preocupación por los trabajadores como personas sino netamente en lo laboral.

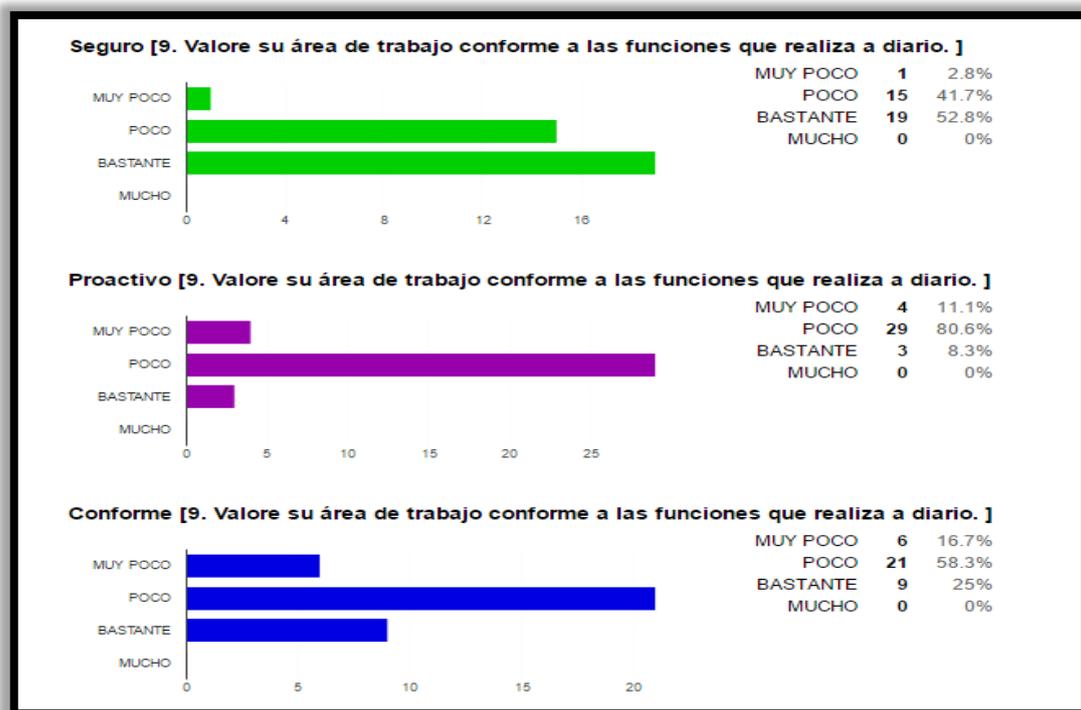


Figura 15. Pregunta 9. Valore su área de trabajo conforme a las funciones que realiza a diario.

### 3. CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Conclusiones y recomendaciones

En las siguientes conclusiones y recomendaciones se identifica a los valores (camaradería, honestidad, lealtad, cortesía y puntualidad) como factores diferenciadores dentro de APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA CÍA. LTDA, y para evaluarlos se realizaron varias preguntas como se logra observar en la *Figura N°12* del capítulo anterior, dentro de los resultados de la investigación que se relacionan entre sí, para identificar cuáles son los factores que prevalecen dentro de la empresa.

Las conclusiones se realizaron a partir de los ejes de comunicación, identidad y cultura así como también una relación de estos ejes con los dos públicos escogidos para el desarrollo de este proyecto, como se logra visualizar dentro de los siguientes párrafos:

##### 3.1.1 Comunicación

- Los Directivos, intentan que los colaboradores de la empresa conozcan todos los procesos del trabajo sin embargo no tienen las suficientes herramientas ni canales para hacerlo mientras que los colaboradores piensan que la comunicación que es transmitida a los colaboradores es suficiente pero no clara, generando que el mensaje no llegue de una manera adecuada ya que la comunicación que es transmitida es informal y esto produce ruidos y altercados dentro de las funciones de los colaboradores.

APFSERVING busca vincular a los colaboradores con la constructora generando un sentido de pertenencia, pero carecen de espacios en donde se pueda socializar e interactuar con sus pares.

- Los directivos desean segmentar la información conforme las funciones de cada colaborador pero no poseen un registro donde se pueda ver con claridad cada función, ni tampoco personal capacitado.

- La constructora cuenta con un departamento de comunicación, sin embargo, dentro de sus funciones no está velar por la comunicación interna de la empresa, sino solo se encarga de temas administrativos. Los mensajes de comunicación están únicamente enfocados a temas laborales de construcción y no siempre se dan de manera formal, es decir mediante canales institucionales para cumplir con las tareas encomendadas, lo cual les es indiferente a los colaboradores, por lo que los colaboradores afirman recibir información laboral suficiente para cumplir con las tareas encomendadas, pero quisieran recibir también otro tipo de información más del tipo motivacional así como también afirman que las reuniones son importantes para los colaboradores pero también esperan ser capacitados al menos una vez al mes.
- No poseen señalética de seguridad, ni de información, tampoco cuentan con carteleras y a pesar de que tienen un contacto más cercano mediante las reuniones, no se logra obtener ese feedback por parte de los obreros.

### **3.1.2 Identidad**

- Los directivos de la empresa suponen que los colaboradores se sienten alineados con los valores que difunde la misma, pero según los datos arrojados por las encuestas, estos se sienten identificados únicamente con un valor el cual es la puntualidad al momento de entregar sus obras esto es una clara muestra de que no se sienten comprometidos con la empresa debido a que se encuentran aislados de los directivos a pesar de poseer un contacto frecuente.
- A pesar de que los directivos de la empresa afirman que los colaboradores conocen los valores corporativos de la empresa, no conocen de manera clara la filosofía de la empresa ya que no han recibido una socialización oportuna sobre la misma que promueva un sentido de pertenecía.
- La mayor parte de los colaboradores conocen a los directivos y las funciones que desempeñan, pero no se sienten identificados con ellos

como se esperan los directores por lo que los colaboradores incluso consideran su área de trabajo como un lugar donde lo más importante es lo laboral y no lo que ellos piensen o sientan.

### **3.1.3 Cultura**

- Tanto el Gerente General como el Director de Comunicación apuestan a que lo importante dentro de la empresa es que los colaboradores tengan claras sus funciones y sepan utilizar las herramientas que a ellos se les encomienda, más no la comodidad ni la seguridad ocupacional que estos tengan en sus diferentes plazas de trabajo, esto general una inestabilidad laboral ya que los colaboradores de APFSERVING consideran que la empresa le da mucha importancia a socializar temas laborales más no lo humano o solidario
- Tanto los directivos como los colaboradores consideran que cumplen reglas de manera automática más no por convicción propia, porque carecen de una comunicación de normas y reglas de la empresa lo que ha generado en los últimos meses una inconformidad por el trato entre pares.

### **3.2 Recomendaciones**

En base a lo investigado, evaluado y cotejado por parte de los directivos así como también por los colaboradores se recomienda que de manera urgente se delegue las funciones administrativas hasta la fecha realizadas por el Director de Comunicación a otra persona, para que de esta manera los directivos puedan reformular las funciones del Dircom, para que de esta forma pueda efectuar con responsabilidad las funciones encomendadas y velar que todos los procesos comunicacionales ideales para la empresa, se puedan cumplir a cabalidad y de manera eficaz y eficiente.

Potencializar las reuniones ya existentes y promover nuevas herramientas de comunicación interna, que permitan difundir de mejor manera tanto la filosofía empresarial como los factores diferenciadores que hacen a APFSERVING única en el mercado, para que de esta manera los obreros se sientan

identificados e involucrados en cada uno de los procesos de la organización. Y evitar de esta manera la rotación del personal.

Reestructurar los procesos y canales de comunicación establecidos hasta el momento dentro de la empresa para que puedan llegar de manera oportuna y con claridad los diferentes colaboradores para que de este modo se pueda aportar de mejor manera al logro de los objetivos institucionales.

Se debería encontrar la manera correcta de motivar a los colaboradores tomando en cuenta el emprendimiento y la seguridad ocupacional.

## **4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL**

### **4.1 Introducción**

La investigación realizada en APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ CÍA. LTDA., fue elaborada según las categorías: cultura, comunicación, identidad y la filosofía corporativa como factores diferenciadores, las mismas que fueron parte importante para definir las necesidades que en la actualidad la Constructora tiene.

A continuación se construirá estrategias comunicacionales para la gestión de la identidad y cultura corporativa de la empresa en base a los resultados arrojados después de la investigación.

Dichas estrategias comunicacionales, serán fusionadas con sus respectivas acciones de manera holística, integradora e innovadora con el fin de obtener el impacto deseado en los colaboradores de la empresa para que de esta forma el sentido de pertenencia e identidad sea óptimo y reconocido por parte de la organización.

### **4.2 Objetivo General**

Gestionar la identidad y cultura a partir los factores diferenciadores de APFSERVING PÁEZ & PÁEZ CONSTRUCTORA CÍA.LTDA

### **4.3 Objetivos Específicos**

- Reforzar la comunicación interna que existe en APFSERVING con el fin de volverla más eficaz.
- Potencializar la identidad de la empresa por parte de los colaboradores.
- Diseñar lineamientos de conducta que fomente la intervención de los colaboradores a partir de una cultura corporativa consolidada.

#### 4.4 Matriz Estratégica

Tabla 1. Matriz Estratégica

MATRÍZ ESTRATÉGICA			
Objetivo General	Objetivos Específicos	Públicos	Estrategias
Gestionar la identidad y cultura a partir los factores diferenciadores de APF SERVING PÁEZ & PÁEZ CONSTRUCTORA S.A. S. DE R.L.	1. Reforzar la comunicación interna que existe en APF SERVING con el fin de volverla más eficaz.	Directivos (Gerente General y Director de Comunicación) y Colaboradores	Reformular funciones del Director de Comunicación
			Optimizar las herramientas comunicacionales pre-establecidas en la Constructora
			Crear herramientas de comunicación que ayuden al correcto manejo de la comunicación interna.
	2. Potencializar la identidad de la empresa por parte de los colaboradores.	Directivos (Gerente General y Director de Comunicación) y Colaboradores	Elaborar elementos visuales que permitan activar la identidad dentro de la empresa
			Socializar de una manera innovadora la filosofía de la empresa para una fácil comprensión de la misma
	3. Diseñar lineamientos de conducta que fomente la intervención de los colaboradores a partir de una cultura corporativa consolidada	Directivos (Gerente General y Director de Comunicación) y Colaboradores	Diseñar un lineamiento para que los valores corporativos sean difundidos y compartidos de manera descendente y amigable.
			Motivar a los colaboradores mediante campañas de emprendimiento y seguridad ocupacional

#### 4.5 Matriz de Acciones

Tabla 2. Matriz de Acciones

<b>MATRIZ DE ACCIONES</b>		
<b>OBJETIVO ESPECIFICO N°1: Reforzar los elementos eficaces que contribuyen a un buen manejo de la comunicación interna que existe en APFSERVING.</b>		
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Reformular funciones del Director de Comunicación</b>	<b>Reformular las funciones del comunicador corporativo:</b> evaluar el puesto del comunicador corporativo, con el fin de mejorar la gestión comunicacional que existe en la empresa. El director de comunicación deberá estar a cargo de todas las estrategias y la planificación de las mismas, la elaboración de mensajes y el seguimiento en el uso de los canales de comunicación. <b>ANEXO</b>	Gerente General / Director de Comunicación
<b>Optimizar las herramientas comunicacionales pre- establecidas en la Constructora</b>	<b>Memos</b> los memos serán enviados a los colaboradores de la empresa, en caso de no cumplir las reglas de la empresa <b>ANEXO</b>	Director de Comunicación
	<b>Comunicados:</b> los mismos que serán entregados a los colaboradores a manera de felicitación tras cumplir tareas	

	<p>encomendadas de manera eficiente o por ser el trabajador del me. <b>ANEXO</b></p>	
	<p><b>Cartelera:</b> Re estructurar las cartelera que serán utilizadas para socializar las funciones diarias, los mismos que deberán tener el mismo formato. <b>ANEXO</b></p>	<p>Director de Comunicación</p>
<p><b>Crear herramientas de comunicación que ayuden al correcto manejo de la comunicación interna.</b></p>	<p><b>Buzón de sugerencias:</b> Se colocará junto a las fichas de registro de entrada a la obra y será abierto cada 15 días, con el fin de apoyar a una comunicación ascendente. <b>ANEXO</b></p>	<p>Director de Comunicación</p>

## MATRIZ DE ACCIONES

**OBJETIVO ESPECIFICO N°2:** Potencializar la identidad hacia la empresa por parte de los colaboradores.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE
<b>Elaborar elementos visuales que permitan activar la identidad dentro de la empresa</b>	<b>Carnet corporativo:</b> Serán entregados a cada empleado de la empresa con el fin de que exista un control de personal a más de ser un elemento motivador para los colaboradores. <b>ANEXO</b>	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Uniforme:</b> Cada colaborador gozará del beneficio de obtener un overol que permita cuidar su aspecto personal así como también de chalecos (verde fluorescente y naranja) con el fin de diferenciar los colaboradores que trabajaran en suelo de los que estarán en andamios. Adicional a lo anterior se hará la entrega a cada colaborador las herramientas de seguridad que son de ley. <b>ANEXO</b>	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Manual de identidad visual:</b> Dichos manuales serán elaborados de manera didáctica con el fin de que cada colaborador sepa de todo lo que engloba pertenecer a la empresa esto incluye: Historia, filosofía, factores diferenciadores de la empresa así como también los beneficios, derechos, obligaciones que tiene como colaborador con la empresa y viceversa.	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Acrílicos en los baños SIT &amp; WATCH:</b> Los mismos que se	

<p><b>Socializar de una manera innovadora la filosofía de la empresa para una fácil comprensión de la misma</b></p>	<p>colocarán de manera temporal en las puertas de los baños que utilizan los colaboradores con frases que correspondan a la filosofía y los factores diferenciadores de la empresa de manera emotiva. Estos acrílicos se cambiarán cada de cada mes.</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO</b></p>	<p>Comunicador Corporativo</p>
	<p><b>Maqueta 3D:</b> Se elaborará una maqueta que represente a la empresa de manera integral que represente de manera dinámica a la empresa; desde su filosofía hasta sus valores como factores diferenciadores con el fin de que los colaboradores sientan esa sensación de ser parte de un todo que lo vivan y experimenten de forma real y palpable. Será colocada en la puerta de la oficina de registro de ingreso al trabajo. Se mantendrá constante.</p>	<p>Comunicador Corporativo</p>

## MATRIZ DE ACCIONES

**OBJETIVO ESPECIFICO N°3** Diseñar lineamientos de conducta que fomente la intervención de los colaboradores a partir de la cultura corporativa.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE
<b>Diseñar un lineamiento para que los valores corporativos sean difundidos y compartidos de manera descendente y amigable.</b>	<b>Reuniones:</b> Implementar reuniones en las cuáles se podrá socializar datos o situaciones encontradas en el buzón de sugerencias que no cumplan con los factores diferenciadores que la empresa quiere proyectar a sus colaboradores; así como también felicitar en forma pública al mejor empleado cada 15 días.	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Capacitaciones:</b> Las capacitaciones serán de forma dinámica y entendible con cada mensaje que la empresa quiere transmitir, sea de temas laborales como personales. El tono utilizado será emotivo y deberán cumplir con los valores de la empresa que a su vez son sus factores diferenciadores. Se lo realizará cada dos meses.	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Reglamento interno:</b> A cada colaborador se le hará la entrega un reglamento interno el primer día de trabajo, para que se informen de cada política de comportamiento que la empresa exige así como también podrán encontrar información como; el correcto uso de los uniformes, instrumentos de seguridad y carnet corporativo.	Gerente General / Comunicador Corporativo
	<b>Evento de integración:</b> Elaborar un evento anual con la	Gerente General / Comunicador

	<p>temática "Construir futuro, hoy es tu día" con el fin de difundir los factores diferenciadores de la constructora y los beneficios que se tiene al ser parte de este equipo de trabajo. Los gastos serán auspiciados por empresas aliadas a APFSERVING PÁEZ &amp; PÁEZ, este evento se realizará en la misma plaza de trabajo o en el sitio de obra, entre las actividades a realizarse está el juego de "caras y gestos, cambia la letra de la canción, o el juego llamado me voy de viaje y me llevo".</p>	<p>Corporativo</p>
<p><b>Motivar a los colaboradores mediante campañas de emprendimiento y seguridad ocupacional</b></p>	<p><b>Simulacros dinámicos:</b> reconocer los empleados del mes mediante juegos que expongan las fortalezas en una posible situación de crisis, dentro de las actividades a realizarse serán: nombrar al empleado del mes, se felicitará de manera pública y seguido a esto se le dará la oportunidad de elegir los grupos según su criterios y el propondrá la "crisis" que se tratará de solucionar mediante simulacros dinámicos. Se lo realizará una vez al mes.</p>	<p>Gerente General / Comunicador Corporativo</p>
	<p><b>Talleres de aprendizaje:</b> Estos talleres serán dictados por distintos referentes profesionales del campo de la construcción, en distintos módulos, de manera que los colaboradores sepan defenderse en su área de trabajo de manera eficiente y eficaz, estos módulos serán financiados por empresas afines a la constructora, los mismos que se desarrollarán una vez al mes</p>	<p>Gerente General / Comunicador Corporativo</p>



## 4.7 Presupuesto

Tabla 4. Presupuesto.

PRESUPUESTO					
ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
Reformular las funciones del comunicador corporativo	0	0	0	0	No incurre en gastos
Memos	0	0	0.1	0.1	Será enviado por el comunicador y será impreso
Comunicados	0	0	0.1	0.1	Será enviado por el comunicador y será impreso
Cartelera	Por cartelera	1	30.00	30.00	Autofinanciamiento
Buzón de sugerencias	Por buzón	1	50.00	50.00	Autofinanciamiento
Camé corporativo	Por camé	36	10.00	360.00	Autofinanciamiento
Uniformes	Por uniforme	32	40.00	1,280.00	Autofinanciamiento
Manual de identidad visual	Por manual	1	2,000.00	2,000.00	Autofinanciamiento
Adornos en los baños SIT & WATCH	Por estructura	3	20.00	60.00	Autofinanciamiento
Maqueta 3D	Por maqueta	1	50.00	50.00	Autofinanciamiento
Reuniones	0	0	0.00	0.00	Autofinanciamiento
Reglamento Interno	Por reglamento	1	2,500.00	2,500.00	Autofinanciamiento
Capacitaciones	0	0	0	0	La actividad se realizará en el lugar de trabajo
Evento de Integración	Por persona	1	60.00	3,000.00	Se realizará para 50 personas / Auspicio
Simulacros de sismos	0	0	0	0	No incurre en gastos
Talleres de aprendizaje	Por taller	11	200	2,200.00	Alianzas estratégicas / Auspicio

Sub total	11,530.20
5% Imprevistos	576.51
15% Gastos administrativos	1,729.53
<b>PRESUPUESTO TOTAL (USD)</b>	<b>12,106.71</b>

#### 4.8 Matriz de Evaluación Estratégica

Tabla 5. Matriz de Evaluación Estratégica

MATRIZ DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA					
OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
Reforzar la comunicación interna que existe en APFSERVING con el fin de volverla más eficaz.	Información	Básico	Reformular las funciones del comunicador corporativo	Conteo por responsabilidad	Número de funciones logradas/ Número de funciones establecidas
			Memos	Conteo	Número de personas a las que se les envió memos / Número de empleados
			Comunicados	Conteo	Número de personas a las que se les envió[ó comunicados / Número de empleados
			Carteleras	Encuesta	Cuánta información impartida / Tiempo publicado
			Buzón de sugerencias	Encuesta	Sugerencias atendidas/ Peticiones sugeridas
Potencializar la identidad de la empresa por parte de los colaboradores.	Motivacional	Intermedio	Carnet corporativo	Encuesta	Número de respuestas positivas/ número total de colaboradores
			Uniformes	Encuesta	Número de personas que se sintieron identificados con los elementos visuales / Número de colaboradores que los recibieron
			Manual de Identidad visual	Encuesta	Número de respuestas positivas / El número de empleados

			Acrílicos en los baños SIT & WATCH	Encuesta	Número de personas interesadas en leer / El número de empleados
			Maqueta 3D	Encuesta	Número de respuestas positivas / El número de encuestados
Diseñar lineamientos de conducta que fomente la intervención de los colaboradores a partir de una cultura corporativa consolidada	Motivación	Intermedio	Reuniones	Conteo	Número de asistentes / Número de convocados
			Capacitaciones	Conteo	Número de asistentes / Número de convocados
			Reglamento Interno	Conteo	Número de respuestas positivas / El número de empleados
			Evento	Encuesta	Número de asistentes / Número de invitados
			Juegos dinámicos	Encuesta	Número de personas que participan en dichas actividades /Número de encuestados
			Talleres de aprendizaje	Encuesta	Número interesadas/ Número de talleres impartidos

## Referencias

- Cultural del Banco de la República. (2015). *La teoría de la Comunicación y sus corrientes*. Obtenido de [http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/teoria\\_de\\_la\\_comunicacion\\_y\\_corrientes](http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/comunicacion/teoria_de_la_comunicacion_y_corrientes)
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblo.
- Bermúdez, F. R. (Julio de 2015). *Redalyc*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5i-LR18qXmgJ:www.redalyc.org/articulo.oa%3Fid%3D70910103+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Comunicólogos. (2016). *Modelo de Lasswell*. Obtenido de <http://www.comunicologos.com/teor%C3%ADas/modelo-de-lasswell/>
- Consultores. (s.f.). La Elaboración del Plan Estratégico. ECO3.
- Consultores, A. (s.f.). *La Elaboración del Plan Estratégico*. ECO3.
- Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ciencias Sociales.
- Galicia, B. I. (2009). Como elaborar el plan de comunicación. *Manuales Prácticos de la Pyme.*, 43.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- Hernández, R. (2010). *Cursos Tecmilenio*. Obtenido de <http://cursos.tecmilenio.edu.mx/cursos/at8q3ozr5p/prepa/pc/pc09026/apoyos/11.pdf>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Minguez, N. (2000). Un marco conceptual para la comunicación corporativa. *Zer Revista de estudios de comunicación*, 8, 303-321.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (7 de Enero de 2014). *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2743/274330593005.pdf>
- RAZÓN Y PALABRA. (s/f). Pensamiento Sistémico y Comunicación. 3.
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista, M. (2010). Definición de alcance de la investigación a realizar; exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. En R. H. Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista, *Metodología de la Investigación* (pág. 613). México: Mc Graw Hill.

TRIPOD. (s/f). *La Comunicación*. Obtenido de  
<http://admusach.tripod.com/doc/comunicacion.htm>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Formato de Encuestas

### Encuesta APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA CÍA. LTDA.

El objetivo de esta encuesta es conocer cuánto conocen los colaboradores de la Constructora APFSERVING acerca de los aspectos comunicacionales, sobre la identidad y cultura de la empresa.

#### Indicaciones:

Lea detenidamente cada pregunta, considere las preguntas y seleccione la mejor.

Si tiene alguna duda o inquietud, solicite ayuda a la persona a cargo de esta actividad.

#### IDENTIDAD:

1. ¿Conoce usted la misión de la empresa?

SI	
NO	

2. ¿Conoce usted la visión de la empresa?

SI	
NO	

3. ¿Qué valores o características cree usted que son positivas dentro de la empresa?

Ninguno	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
Puntualidad	1	2	3	4
Cortesía	1	2	3	4
Honestidad	1	2	3	4
Camaradería	1	2	3	4
Lealtad	1	2	3	4

4. Desde su ingreso a la empresa, ¿qué valores cree que se han mantenido hasta la actualidad? ( puede elegir más de una opción)

Camaradería	
Honestidad	
Lealtad	
Cortesía	
Puntualidad	

5. ¿Conoce quiénes son sus jefes?

SI	
NO	

6. De la siguiente lista, identifique su jefe inmediato es decir ¿de quién recibe las directrices para cumplir su trabajo?

Arquitecto (Pablo Cueva)	
Jefe de Constructora (Ramiro Páez)	
Jefe de Obra (Independiente al área)	

**CULTURA:**

7. De la siguiente lista, ¿Cuáles son los puntos fuertes que cree que son importantes para la empresa?

	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
Tecnología	1	2	3	4
Ventas	1	2	3	4
Imagen	1	2	3	4
Catálogos de productos	1	2	3	4
Atención al cliente	1	2	3	4

8. Valore según su criterio cada una de los siguientes enunciados con su grado de debilidad que posee la empresa.

	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
Falta de información ante nuevos proyectos	1	2	3	4
Inestabilidad laboral	1	2	3	4
Falta de comunicación en normas y reglas de la empresa	1	2	3	4

9. Valore su área de trabajo conforme a las funciones que realiza a diario

	Muy Poco	Poco	Bastante	Mucho
Cómodo	1	2	3	4
Seguro	1	2	3	4
Proactivo	1	2	3	4
Conforme	1	2	3	4

10. Según su criterio ¿considera que APFSERVING es una buena plaza de trabajo?

SI	
NO	

11. ¿Se siente motivado al trabajar en la empresa?

SI	
NO	

12. ¿Si su respuesta fue si, que es lo que más lo motiva? ( elija solo una opción )

	Muy poco fuerte	Poco Fuerte	Bastante fuerte	Muy fuerte
Jefes	1	2	3	4
Remuneración	1	2	3	4
Camaradería	1	2	3	4
Trato al personal	1	2	3	4

## COMUNICACIÓN:

13. Valore los siguientes canales comunicacionales que utiliza la empresa para comunicarse con usted

	Muy poco fuerte	Poco Fuerte	Bastante fuerte	Muy fuerte
Reuniones (periódicas)	1	2	3	4
Capacitación	1	2	3	4
Memorando formal	1	2	3	4

14. ¿Cuántas reuniones tiene al mes?

1 vez al mes	
2 veces al mes	
3 veces al mes	
4 veces al mes	
Ninguna Reunión	

15. ¿Cuántas capacitaciones tiene al mes?

1 vez al mes	
2 veces al mes	
3 veces al mes	
4 veces al mes	
Ninguna Capacitación	

16. ¿Conoce a quién debe acudir en casos de emergencias laboral?

SI	
NO	

## **Anexo 2: Formato entrevista al Gerente General**

### **MODELO ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A GERENTE GENERAL:**

Estará dirigida en la comunicación, identidad y cultura de la empresa, a fin de identificar lo que los directivos esperan dar a conocer a sus empleados.

#### **Comunicación**

1. ¿Considera que la comunicación es indispensable para el funcionamiento interno de una organización?
2. ¿Qué tipo de información desea transmitir a los empleados?
3. ¿Cómo se manejan las herramientas comunicacionales dentro de la empresa?
4. ¿Cuál es la herramienta de comunicación más utilizada por la empresa?
5. ¿Desearía potencializar las herramientas comunicacionales actuales?
6. ¿Considera usted que los directivos se encuentran alejados a la empresa?
7. ¿La comunicación que se emite es informal o formal?
8. ¿Para usted es importante la opinión de los empleados?
9. ¿Poseen un Comunicador Corporativo?

#### **Identidad**

10. ¿Considera que los empleados se sienten reconocidos con la organización?
11. ¿Cree usted que los existe algún vínculo que relaciones a los colaboradores y los valores de la empresa?

#### **Cultura**

12. ¿Considera que el espacio donde se desenvuelven sus colaboradores es el óptimo?

13. ¿Qué actividades posee la empresa con el fin de que sus colaboradores se sientan a gusto con su trabajo?

14. Según su criterio ¿cuáles son los puntos débiles que posee la empresa?

### **Anexo 3: Formato entrevista al Comunicador Corporativo**

#### **MODELO DE ENCUESTA PARA EL DIRECTOR DE COMUNICACIÓN:**

Está dirigida para conocer las funciones y roles que cumple el Director de Comunicación dentro de la empresa.

1. ¿Cuáles son las funciones principales que usted realiza?

#### **Comunicación**

2. ¿Cómo maneja su personal para asignarles tareas?

3. ¿Capacita a su personal para llevar a cabo sus tareas diarias?

4. Brevemente, ¿podría explicar cómo es el proceso de comunicación actual que se lleva en su empresa?

5. ¿Posee la empresa un esquema de contenido de los mensajes de acuerdo a las diferentes circunstancias?

6. ¿Existe algún parámetro de evaluación sobre la emisión del mensaje?

7. ¿Posee la empresa un manual de identidad visual corporativa comunicación?

8. ¿Cuáles son los flujos de comunicación que posee la empresa?

9. ¿A su criterio cual es el que funciona mejor?

10. ¿Qué herramientas de comunicación cree que aportan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?

11. Emiten la información adecuada en una situación de riesgo laboral

12. ¿Mediante qué medio lo hacen?

13. En el campo de trabajo considera que fluye oportunamente la comunicación entre los colaboradores

### **Identidad**

14. ¿Existe algún tipo de caracterización y planificación de las necesidades de desarrollo de los colaboradores?

15. ¿Están identificadas las necesidades de desarrollo a corto y medio plazo para el personal?

16. ¿Existe interés por parte del personal en mejorar, corregir y optimar su desarrollo laboral?

### **Cultura**

17. ¿Considera que la política de apoyo a la cultura corporativa por parte de su departamento para con la empresa es clara?

## Anexos 4: Reformulación de funciones del DIRCOM



**páez & páez**  
constructora  
Apfserving Cia Ltda

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO:	Director de Comunicación
DEPENDENCIA:	Área de Comunicación
NÚMERO DE CARGOS:	Uno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Gerente General
SOLICITA REPORTES Y REPORTA A:	Presidencia y Gerencia General
NÚMERO	PROCEDIMIENTOS
1	Divulgar la información de APFSERRVING PÁEZ Y PÁEZ CIA.LTDA. dirigida a los colaboradores así como también a nuestros clientes.
2	Procesar y compilar todas las encuestas o sugerencias recolectadas en el buzón de sugerencias y su correspondiente seguimiento a cada caso.
3	Canalizar la información de las actividades de APFSERRVING PÁEZ Y PÁEZ CIA.LTDA. a los colaboradores.
4	Redactar comunicados cuando las autoridades de la empresa lo requieran.
5	Organizar el archivo de documentaciones gráficas, audiovisuales y escritas de la empresa.
6	Proponer, asesorar y coordinar actividades de integración con los colaboradores
7	Mantener permanente comunicación y coordinación en tiempo y forma, con la Gerencia General para todas las actividades referente a empresa. o) Supervisar todo lo referente al diseño y contenido de carteleras

"Implantar confianza, seguridad y puntualidad desde los cimientos"

WWW.PAEZ&PAEZ.COM

## Anexo 5: Formato de Memos



páez & páez  
constructora  
Apfserving Cia Ltda



### MEMORANDUM N° 001

**Para:** Manuel Cruz  
**De:** Santiago Páez  
Gerente General APFSERVING PÁEZ Y PÁEZ CIA.LTDA.  
**Asunto:** Incumplimiento del reglamento interno.  
**Fecha:** 21 de enero de 2017

Mediante el presente nos vemos en la necesidad de hacer llegar a usted un LLAMADO DE ATENCIÓN por haber llegado tarde por tercera vez consecutiva a sus jornadas de trabajo en los días 16, 19 y 20 de enero del presente, así como también en una ocasión abandonó su plaza de trabajo 1 hora y 30 minutos antes sin previa autorización para hacerlo. Este proceder suyo indica falta de diligencia en el cumplimiento de sus obligaciones.

En ese sentido le solicitamos a que rectifique su conducta y muestre puntualidad el cual es uno de los valores que promulga la empresa y la hace única; de tal manera que permita el normal desarrollo de sus actividades en la empresa y evite que tomemos medidas más drásticas.

Atentamente,  
Santiago Páez  
Gerente General

"Implantar confianza, seguridad y puntualidad desde los cimientos"

[WWW.PAEZ&PAEZ.COM](http://WWW.PAEZ&PAEZ.COM)

## Anexo 6: Formato de Comunicados



páez & páez  
constructora  
Apfseving Cia Ltda



### COMUNICADO N° 001

A la Constructora APFSEVING PÁEZ Y PÁEZ CIA. LTDA., le complace informar a usted que el próximo 20 de febrero de 2017 a las 11h00, se realizará un simulacro el mismo que tendrá lugar en las instalaciones de la obra en curso, con el fin de mejorar las acciones a realizar en un posible terremoto.  
Este evento está organizado por el Benemérito Cuerpo de Bombero de Quito.  
Adjunto a usted el cronograma de actividades de dicho simulacro.

Quito, 13 de febrero de 2017

Ing. Ramiro Páez  
Presidente Ejecutivo  
APFSEVING PÁEZ Y PÁEZ CONSTRUCTORA

"Implantar confianza, seguridad y puntualidad desde los cimientos"

[WWW.PAEZ&PAEZ.COM](http://WWW.PAEZ&PAEZ.COM)

## Anexos 7: Carteleras

### 7.1 Cartelera sobre acrílico, con Lema Empresarial

“Implantar confianza, seguridad y puntualidad desde los cimientos”



## 7.2 Cartelera sobre acrílico, con valores corporativos



**Anexo 8:** Buzón de sugerencias



Anexo 9: Carnet / Credencial



Anexo 10: Uniforme



## Anexo 11: Acrílico Sit & Watch



## Anexo 12: Manual de Identidad Visual

Se adjunta únicamente la portada del mismo ya que será uno de los productos comunicacionales que se entregará de manera física.



### Anexo 13: Reglamento Interno

Se adjunta únicamente la portada del mismo ya que será uno de los productos comunicacionales que se entregará de manera física.



**Anexo 14: Modelo Maqueta 3D, con los factores diferenciadores  
(Valores Corporativos),**

