



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LA CULTURA E IDENTIDAD  
CORPORATIVA DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE RODAS PARA QUE  
SUS PÚBLICOS RECONOZCAN SUS ATRIBUTOS

Autora

Cristina Valeria Andrade Reyes

Año  
2018



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LA CULTURA E IDENTIDAD  
CORPORATIVA DE LA CONSTRUCTORA ANDRADE RODAS PARA QUE  
SUS PÚBLICOS RECONOZCAN SUS ATRIBUTOS

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

Profesor Guía  
M.A. Sofía Guerrero M.

Autora  
Cristina Andrade

Año  
2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Estrategias de comunicación de la cultura e identidad corporativa de la Constructora Andrade Rodas para que sus públicos reconozcan sus atributos”, a través de reuniones periódicas con el estudiante Cristina Valeria Andrade Reyes, en el octavo semestre, 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”.

---

M.A. Sofía Carolina Guerrero Mantilla  
Master of Arts, Political Science  
CI.1709245839

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, “Estrategias de comunicación de la cultura e identidad corporativa de la Constructora Andrade Rodas para que sus públicos reconozcan sus atributos”, de Cristina Valeria Andrade Reyes, en el octavo semestre, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

María Belén Monteverde Sevilla

Master Dlrcom

C.C. 1707654354

## 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”

---

Cristina Valeria Andrade Reyes  
CI. 1714884374

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi agradecimiento se dirige a quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, a Dios, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez. Él es quien guía el destino de mi vida.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado especialmente a todas las personas que me apoyaron en el desarrollo de la tesis y que me dieron ánimos para que no me dé por vencida en terminarla en tres meses, lo cual parecía imposible pero gracias a todos lo logré.

## RESUMEN

Desde tiempos remotos, la comunicación ha sido parte primordial e imprescindible del ser humano. A principios del siglo XX, diversos teóricos y expertos en diferentes áreas se enfocaron en estudiar a la comunicación de manera formal. Así, se origina la Escuela de Palo Alto y la Teoría de la Comunicación Humana que propone una visión circular e interdisciplinaria de la comunicación, en la que la interacción es una premisa básica.

Con este antecedente, es factible comprender a la Comunicación Corporativa como una estrategia que se desarrolla en las empresas y que resulta fundamental para el bienestar de las mismas. Como parte de la Comunicación Corporativa, juegan un papel trascendental los activos intangibles tanto internos como externos. El presente trabajo se basa en el análisis de los intangibles a nivel interno los cuales son la identidad y la cultura corporativa. Además, cada una de estas dimensiones de la Comunicación Corporativa tiene sus propios atributos que son aquellos elementos diferenciadores que permiten identificar y distinguir a una organización.

El objetivo de este trabajo de titulación es formular una propuesta de un plan de comunicación interna para la Constructora Andrade Rodas, en el que se gestione su identidad y cultura corporativa para que su público interno reconozca sus atributos. Para esta finalidad, se llevó a cabo una investigación de tipo cualitativo y cuantitativo a las poblaciones involucradas en el caso de estudio. A través de la obtención de información, fue posible identificar las necesidades comunicacionales de la organización, obteniendo conclusiones y recomendaciones acerca de la identidad y cultura corporativa y su gestión en la empresa.

Así, el plan de comunicación que se propone busca fortalecer los intangibles mencionados a través del reconocimiento de los atributos por el público interno. En la propuesta comunicacional se incluyen los objetivos, estrategias y acciones pertinentes, además del cronograma de ejecución, presupuesto necesario y evaluación planteada.



## **ABSTRACT**

Since ancient times, communication has been a fundamental and essential part of the human being. At the beginning of the 20th century, various theorists and experts in different areas focused on studying communication in a formal way. Thus, the School of Palo Alto and the Theory of Human Communication that proposes a circular and interdisciplinary vision of communication, in which interaction is a basic premise.

With this background, it is feasible to understand Corporate Communication as a strategy that is developed in companies and that is fundamental for the welfare of them. As part of the Corporate Communication, both internal and external intangible assets play a transcendental role. The present work is based on the internal analysis of intangibles, which are identity and corporate culture. In addition, each of these dimensions of Corporate Communication has its own attributes that are those differentiating elements that allow identifying and distinguishing an organization.

The objective of this titling work is to formulate the proposal for an internal communication plan for Constructora Andrade Rodas, in which its identity and corporate culture are managed so that its internal public recognizes its attributes. For this purpose, a qualitative and quantitative research was carried out on the populations involved in the case study.

Through the obtaining of information, it was possible to identify the communicational needs of the organization, obtaining conclusions and recommendations about the identity and corporate culture and its management in the company.

Thus, the proposed communication plan seeks to strengthen the mentioned intangibles through the recognition of attributes by the internal public. The communicational proposal includes the objectives, strategies and pertinent actions, in addition to the execution schedule, necessary budget and proposed evaluation.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
1. CAPÍTULO I. DESARROLLO CONCEPTUAL .....	3
1.1 Escuela de Palo Alto.....	3
1.1.1 Teoría de la Comunicación Humana .....	4
1.2 Comunicación Corporativa .....	5
1.2.1 Comunicación interna y público interno .....	7
1.2.2 Intangibles de la Comunicación Corporativa .....	8
1.3 Identidad Corporativa .....	10
1.4 Cultura Corporativa .....	12
1.5 Relación entre Identidad y Cultura Corporativa .....	13
1.6 Atributos de la Identidad y Cultura Corporativa.....	15
1.7 Estrategias de Comunicación de la Identidad y Cultura Corporativa.....	16
2. CAPÍTULO II. DESARROLLO DEL TEMA.....	19
2.1 Antecedentes de la organización.....	19
2.2 Estado del problema.....	21
2.3 Metodología .....	23
2.4 Interpretación de resultados .....	24
2.4.1 Factores de diferenciación.....	25
2.4.2 Atributos de la identidad .....	26
2.4.3 Atributos de la cultura .....	27
2.4.4 Estrategias de comunicación .....	28
3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	32
3.1 Conclusiones .....	32
3.2 Recomendaciones.....	34

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL .....	36
4.1 FODA comunicacional.....	36
4.2 Matriz estratégica .....	38
4.3 Matriz de acciones .....	39
4.4 Cronograma.....	45
4.5 Presupuesto.....	48
4.6 Matriz de evaluación.....	52
REFERENCIAS .....	54
ANEXOS .....	58

## INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas, se evidencia en las organizaciones una nueva perspectiva que deja atrás el enfoque en la productividad y se centra en los aspectos simbólicos de una empresa, como la identidad y cultura organizacional (García, 2007). Es decir, estos intangibles, se han revalorizado debido a que, hoy en día son considerados como un pilar fundamental para lograr la integración interna y a su vez, una adaptabilidad externa, garantizando así un desarrollo organizacional óptimo (Mayol, 2014). En referencia a lo anterior, es necesario rescatar que la identidad y cultura no deben ser entendidas simplemente como un conjunto de características físicas de la empresa, por el contrario, como un grupo de actitudes y expresiones que generan diferenciación (Duque & Carvajal, 2015), siendo éste el principal motivo para que los públicos internos reconozcan estas dos dimensiones y puedan ser partícipes en este sentido.

De este modo, cabe recalcar que actualmente las organizaciones han replanteado su rol en la búsqueda de diferenciación y recuperación de credibilidad por lo que se han visto en la preocupación de redefinir aspectos como la identidad corporativa establecida en profundizar sus valores y su razón de ser, los cuales se ven reflejados en todas las iniciativas que llevan a cabo (Alloza, 2011, en Villagra et al, 2015). Por esta razón, desde la dirección, se reconoce que se debe llevar a cabo una toma de decisiones para elegir los atributos que identificarán y deberán ser comunicados, todo a partir de la propia identidad de la organización (Capriotti, 2016), logrando de este modo constituir el núcleo esencial de la empresa.

En el caso de la empresa que protagoniza esta investigación (Constructora Andrade Rodas), se reconoce que si bien se ha dado relevancia a la comunicación tanto interna como externa en la organización, la gestión de la misma se lleva a cabo de manera empírica sin un profesional encargado específicamente a este propósito. Por esta razón, los atributos de la identidad y

cultura corporativa no se han reconocido como tal y no se han potenciado para constituir un aporte a la consolidación de estos intangibles y por ende, a la mejora del contexto en el que se desenvuelve la Constructora.

La pertinencia del tema de estudio seleccionado, se sustenta en que es primordial gestionar estratégicamente los atributos de la identidad y cultura corporativa porque son parte esencial de la percepción que los públicos se forman sobre la organización, incluyendo al público interno que es protagonista del desarrollo empresarial. Además, como lo mencionan Duque y Carvajal (2015), la identidad y cultura de una organización, y su respectiva gestión contribuyen a construir la diferenciación de cualquier entidad lo cual a su vez, se entiende es un aporte significativo para el éxito de la organización.

## 1. CAPÍTULO I. DESARROLLO CONCEPTUAL

Uno de los pioneros en definir a la comunicación fue Aristóteles quien propuso entenderla como una “retórica” en la que intervenían tres componentes: locutor, discurso y oyente (Beltrán, 2011, p. 17). Durante el paso de los años este criterio que se considera como la definición clásica de comunicación ha ido evolucionando e integrando nuevas dimensiones.

Kaplún (2001) establece que la comunicación no está constituida por un emisor que habla y un receptor que escucha, sino que se da entre dos o más seres o comunidades humanas quienes intercambian y comparten experiencias, conocimientos y/o sentimientos, incluso si es a la distancia y a través de medios artificiales. Entonces, es factible decir que mediante este intercambio es cómo los seres humanos se relacionan entre sí y logran instaurar una existencia social comunitaria, dejando de lado su existencia individual y aislada.

En este sentido, Berlo (2000) menciona que la comunicación es inherente al ser humano evidenciando el papel protagónico que se le atribuye a ésta en la sociedad. De aquí que, a partir del primer tercio del siglo XX se conformaron diversos grupos de pensadores o las denominadas escuelas, cuyo propósito radicó en explicar el fenómeno de la comunicación, para lo cual propusieron diferentes teorías.

Dentro de las diversas corrientes de pensamiento que se establecieron, la Escuela de Palo Alto se considera una de las más representativas; su premisa principal se basa en la interacción en la comunicación, como se detalla en las secciones subsiguientes.

### 1.1 Escuela de Palo Alto

En la década de los cuarenta surge la denominada “Escuela de Palo Alto” (denominada así por el nombre de la pequeña ciudad del sur de las afueras de

San Francisco) o “Colegio Invisible”. De acuerdo a Alsina (2001, p. 162), esta corriente de pensamiento se basa en la “comunicación interpersonal” y en comprender la realidad de la sociedad desde una perspectiva interpretativa.

Los investigadores que conformaron la Escuela de Palo Alto convergieron sus criterios en una “visión circular de la comunicación” que implicó entender al fenómeno comunicativo desde un punto de vista sistémico que ponderaba de igual manera tanto al emisor como al receptor (Terrero, 2006, p. 24). Los representantes más importantes de la Escuela de Palo Alto fueron Bateson, Watzlawick y Jackson quienes plantearon entender a la comunicación desde un enfoque interdisciplinario, lo cual se plasmó en la realización de su Teoría General de la Comunicación Humana (Rizo, 2014).

### **1.1.1 Teoría de la Comunicación Humana**

En la década de los sesenta, la Teoría de la Comunicación Humana estableció el rol fundamental de la interacción en la comunicación. En otras palabras, se planteó estudiar al proceso comunicativo desde una perspectiva global e integradora, que además toma en cuenta las características del contexto en el que se lleva a cabo (Rizo, 2014).

Así, de acuerdo con Watzlawick, Beavin y Jackson (1991), autores de la Teoría de la Comunicación Humana, uno de los pilares sobre los que se fundamenta su estudio es concebir al sujeto como participante en la comunicación y no simplemente como un individuo que comunica. De esta manera, la comunicación se comprende como un sistema, en el que no solamente existen acciones y reacciones, sino que se dan intercambios y transacciones.

De acuerdo a Watzlawick et al. (1991), los cinco axiomas sobre los que se fundamenta esta Teoría son:

1. Es imposible no comunicarse
2. Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación, de tal manera que el último clasifica al primero, y es, por tanto, una metacomunicación.
3. La naturaleza de una relación depende de la gradación que los participantes hagan de las secuencias comunicacionales entre ellos.
4. La comunicación humana implica dos modalidades: la digital y la analógica.
5. Los intercambios comunicacionales pueden ser tanto simétricos como complementarios

En definitiva, cabe mencionar que la Teoría de la Comunicación Humana, a través de sus cinco axiomas, constituye una manera de explicar a la comunicación en la sociedad. Esta visión holística de la comunicación entre los seres humanos, también tiene lugar en las empresas que se constituyen por agrupaciones de individuos que realizan actividades con un fin en común, en donde la interacción es parte de la esencia de la entidad y factor imprescindible para su desarrollo.

## **1.2 Comunicación Corporativa**

A finales del siglo XX, la Comunicación Corporativa surge formalmente con la finalidad de constituir la base de una nueva visión empresarial que priorizaba la gestión participativa y el desarrollo del personal (Andrade, 2005). Desde entonces hasta hoy, han sido numerosos los criterios que se han establecido en torno a la Comunicación Corporativa, es así que diferentes expertos la han definido desde diversas perspectivas: procesal, instrumental y estratégica (Ulloa, Apolo y Villalobos, 2015).

Sobre el primer punto de vista, Martínez y Nosnik (1988), establecen a la Comunicación Corporativa como un proceso mediante el cual un individuo de la organización se pone en contacto con otro. Por otra parte, Capriotti (1999, p.



30) propone desde la perspectiva instrumental para la Comunicación Corporativa, entenderla como “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus públicos”.

Es así que, para los propósitos del presente trabajo, se tomará en cuenta el enfoque que entiende a la Comunicación Corporativa como una estrategia, lo cual se comprende a través del criterio de Ulloa et al. (2015, p. 293), quienes plantean que:

“La comunicación corporativa es aquella que se desarrolla en las instituciones públicas, corporaciones, empresas y entidades no gubernamentales sobre la base del intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los sujetos que las integran con la finalidad de producir sentidos, crear universos simbólicos y sistemas de significación internos y externos que contribuyan al logro de objetivos estratégicos. La producción, la circulación y el intercambio de sentidos están supeditados a lograr rentabilidad, fortalecer la imagen que proyectan, definir una identidad hacia la consolidación de una reputación positiva en el entorno”.

Según lo dicho, se esclarece que el punto de convergencia entre la Comunicación Corporativa y los postulados de la Escuela de Palo Alto y la Teoría de la Comunicación Humana, anteriormente explicados, es que la comunicación en las organizaciones es un reflejo a menor escala de la comunicación en sí en la sociedad, pues en ambos contextos se mantienen los mismos principios y finalidades. Por ejemplo, se comprende que para una organización, al igual que para un individuo; es imposible no comunicar. Así también, la interacción de una empresa con sus públicos y entre ellos mismos, es un factor primordial para el desarrollo organizacional.

Por otro lado, de la definición citada de Ulloa et al. (2015), es posible identificar una aproximación a los intangibles de la Comunicación Corporativa y a los públicos que intervienen en la misma.

### **1.2.1 Comunicación interna y público interno**

Se reconoce al público interno como los actores protagónicos en toda organización debido a que no es posible prescindir de su participación para el desarrollo de las actividades de la empresa (Cabrera, 1996). De esta manera, es posible definirlo como todos los sujetos que conforman una organización en todos sus niveles, es decir, tanto directivo como administrativo y/o operativo en las distintas áreas de trabajo que formen parte de la empresa. El público interno comparte el vínculo en común de ser parte de la misma estructura organizacional y está estrechamente relacionado con el día a día de la empresa (Carretón & Ramos, 2009; Almansa, 2005).

Así, resulta trascendental diferenciar e identificar al público interno de una organización pues de este modo se puede emitir mensajes específicos de acuerdo a sus necesidades comunicacionales (Carretón & Ramos, 2009), logrando que la comunicación de la organización sea efectiva.

Por otro lado, es importante recalcar la relevancia del público interno en la organización porque la percepción y expectativa positiva que tenga el mismo sobre la gestión estratégica de su empresa tiene una influencia significativa en el desarrollo organizacional y por ende en la competitividad de la organización en el mercado (Caballero, García, & Quintás, 2007).

Entonces, al tener presente la relevancia del público interno en la organización, se infiere que la comunicación a nivel interno (identidad y cultura) resulta un factor primordial para la empresa.

La comunicación interna es entendida como el “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, p. 17).

De este modo, Capriotti (1998) establece que la comunicación interna tiene una diversidad de funciones que cumplir en la organización, entre ellas destaca mejorar la interactividad entre los miembros de la institución para favorecer la circulación de información, estimular la cohesión entre los equipos de trabajo, contribuir a la identificación de las personas con la organización, y aportar a consolidar la solidaridad entre todos quienes forman parte de la empresa.

Por otra parte, es importante reconocer que la finalidad de la comunicación interna de acuerdo a Andrade (2005) es contribuir al logro de resultados, y para esto es necesario definir las herramientas adecuadas para este fin. En referencia a los medios por los que la empresa puede comunicarse con su público interno y gestionar su comunicación, Apolo, Murillo y García (2014) plantean que puede darse por una diversidad de herramientas, entre ellas:

- Cartelera, buzón de sugerencias, protectores de pantalla informativos, intranet, correo electrónico, mensajería instantánea, chat interno, informativos, video institucional, reuniones, capacitaciones.

Las herramientas de comunicación interna son esenciales porque permiten optimizar y llevar a cabo las estrategias de la organización, además logran que el público interno reciba información de primera fuente lo que mejora el vínculo de confianza entre los colaboradores y la empresa (Apolo et al., 2014).

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, la comunicación interna de una organización abarca a los intangibles de la identidad y cultura corporativa. Por esta razón, en los apartados a continuación, se explica a detalle cada uno de ellos y sus implicaciones.

### **1.2.2 Intangibles de la Comunicación Corporativa**

Villafañe (2012, p. 103) formula que los intangibles en la organización son “los activos de una empresa que carecen de materialidad”, pero que son aquellos

que tienen más valor para la empresa y sobre los cuales se debe basar la gestión de la misma. Así, Carrillo y Tato (2004, p. 2) mencionan que la filosofía que se extiende a la gestión integral de los intangibles de la empresa se denomina “corporate” y abarca a la imagen, identidad, cultura y reputación de la organización.

En primer lugar, la imagen corporativa se define como lo que los públicos piensan de la empresa. Luego, la identidad corporativa se reconoce como la esencia de la organización, la cual va de la mano con la cultura corporativa que es el medio de socialización de la personalidad de la entidad y finalmente, se tiene a la reputación corporativa que es el valor que los stakeholders otorgan a la empresa como resultado de la comunicación y gestión de los demás intangibles (Carrillo, Castillo y Tato, 2008). En resumen, Carrillo et al. (2008) consideran que no hay reputación sin imagen e imagen sin identidad, mientras que la cultura está unida a la identidad.

De este modo, se evidencia que mientras la imagen y la reputación se estructuran a nivel externo, la identidad y cultura están vinculadas con el público interno de la empresa. En otras palabras, es factible esclarecer que los diversos activos intangibles se integran de manera distinta con los públicos de la organización.

Los públicos de una empresa deben ser entendidos como “cualquier individuo o grupo que es afectado o puede ser afectado por la consecución de los objetivos de la organización y que posee expectativas sobre la entidad” (González, 2007, p. 210). Entonces, los públicos de una organización pueden ser tanto internos como externos, dependiendo la relación que mantengan con la misma y de acuerdo a sus características.

El público externo de una empresa se define como aquellos actores que no tienen una relación directa con la organización. Dicho de otro modo, son grupos sociales que se catalogan como “ajenos” a la entidad por no ser parte de la

estructura de la misma. En contraste, el público interno de una organización, tiene un relación directa con la empresa, son los miembros que la componen (González, 2007).

Según lo dicho, se reconoce al público interno como involucrado directo para trabajar con la identidad y cultura corporativa, los cuales son los intangibles en los que se enfatiza en esta investigación.

### **1.3 Identidad Corporativa**

Se define la identidad corporativa como “el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” (Capriotti, 2009, p. 21).

La identidad de una empresa puede comprenderse como su personalidad abarcando lo que es y también lo que espera llegar a ser (Capriotti, 2008). En otras palabras, la identidad corporativa es lo que hace única a una empresa y lo que le otorga su diferenciación frente a las demás organizaciones, en el criterio de Currás (2010, p.32), es un “instrumento de diferenciación y obtención de ventajas competitivas”.

Ahora bien, a lo largo de los años, se ha estudiado a la identidad corporativa desde dos enfoques, uno que la percibe netamente desde el diseño, y el otro que la aborda desde el punto de vista organizacional (Capriotti, 2009). El primer enfoque tuvo su auge en los años 80 y 90 dando protagonismo a factores como logotipos, tipografías y colores corporativos. Por otra parte, la perspectiva organizacional tiene una visión más integradora e involucra también a aspectos como la personalidad, valores y actitudes de la empresa.

En referencia a la perspectiva organizacional de la identidad corporativa, Ramírez, Sánchez y Quintero (2008, p. 46) definen a este intangible como un

conjunto de símbolos, comunicación y comportamiento de una empresa, basado en sus seis principios básicos los cuales son:

- Misión: Es la definición de lo que hace la empresa, teniendo en cuenta algunos elementos centrales de los valores, los objetivos y las estrategias, y dando preámbulo a las políticas.
- Visión: Es la metamorfosis de la misión a mediano o largo plazo, es decir, lo que la empresa quiere llegar a ser.
- Valores: Son los lineamientos de cómo actúa la organización y un marco restrictivo para los objetivos y las estrategias; se reflejan en las políticas.
- Objetivos: Son los logros que se deben alcanzar para que la misión se haga real.
- Estrategias: Son las formas de lograr los objetivos en el marco de los valores y de acuerdo a las políticas.
- Políticas: Son la operacionalización de los valores y un marco normativo para objetivos y estrategias.

De la especificación anterior, es posible evidenciar que todos los elementos de la identidad corporativa están interconectados y se afectan mutuamente. Así también, estos elementos tienen relación directa con los componentes de la identidad (símbolos, comunicación y comportamiento). Para empezar, los símbolos constituidos por logotipo, emblema, slogan, señalización, papelería, uniformes, himno, arquitectura corporativa, etc., son la expresión física, auditiva y/o visual de los valores. Luego, el comportamiento de la organización está enfocado en el desarrollo de la misión en el día a día, para el logro de los objetivos mediante la aplicación de las respectivas estrategias, teniendo presente las normas que establecen las políticas. Finalmente, la comunicación engloba los mensajes y medios que la entidad gestiona, e interviene como un eje transversal en todos los componentes de la identidad (Ramírez et al., 2008).

En definitiva, la identidad corporativa es trascendental por ser “un elemento estratégico de primer orden” que permite a la empresa comunicar a sus públicos de interés lo que es y lo que hace, logrando transmitir no solo información sino emociones y vivencias que más tarde se transformarán en una respuesta y actitud del público hacia la empresa, las cuales serán positivas o negativas dependiendo de la gestión de la organización (Costa, 2003, p.4).

#### **1.4 Cultura Corporativa**

Capriotti (2009, p. 24) define a la cultura corporativa como “el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por los que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos”.

Según esta definición y los aportes de Schein (1985) en Capriotti (2009, p. 24), la cultura corporativa de una organización se compone de:

- Creencias compartidas: Son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.
- Valores compartidos: Son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.
- Pautas de conducta: Son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

De esta manera, los pilares de la cultura corporativa se definen de acuerdo a los tres componentes que especifica Capriotti (2009, p.24), y a los cuales engloba como “el conjunto de códigos compartidos por todos o la gran mayoría del público interno de la empresa”.

De acuerdo a Ramírez, Sánchez y Quintero (2008) la cultura corporativa tiene una fuerte vinculación con los valores de la organización y la trasmisión de los mismos a sus públicos, lo que más tarde constituye la estructuración de creencias y de conductas que son únicas en la empresa y le permiten diferenciarse de otras. Asimismo, Carrillo y Tato (2004), formulan pensar en la cultura corporativa como la atmósfera de la organización en la que se desarrollan todas las actividades cotidianas de carácter laboral y en la que a su vez se condiciona las determinantes de estas actividades, es decir, en cierto sentido, el bienestar o malestar del convivir organizacional. En otras palabras, se reconoce que la cultura corporativa incide la percepción que tiene el público interno sobre la empresa y por ende, el comportamiento que inspira la misma, además determina un estilo de actuación que regula las actividades del día a día y el ambiente la laboral (Guillén & Aduna, 2008).

La cultura corporativa “hace referencia a las creencias, actitudes y valores relativamente estables que existen dentro de la organización, que son compartidos por sus miembros, y que constituyen en definitiva su esencia” (Tataki & Martínez, 2014, p. 27). De este modo, se evidencia la relevancia de la cultura corporativa de acuerdo a Perozo (2007, p. 367) quien enfatiza que la misma “debe ser conocida por los empleados y el público en general, a fin de poder identificarla, dado que la misma influye profundamente en el comportamiento de los miembros de una organización”.

## **1.5 Relación entre Identidad y Cultura Corporativa**

Tataki y Martínez (2014) esclarecen que para la definición de la identidad de una organización es necesario desarrollar en primer lugar la cultura corporativa,



mediante el disposición de elementos primordiales como la misión, visión y valores, y la formulación posterior de estrategias, la estructura organizativa, los elementos visuales y la comunicación, en otras palabras, los atributos y componentes de la identidad corporativa que fueron especificados anteriormente.

La relación explicada en el párrafo anterior, la corrobora Hoyos (2009) quien establece que la identidad de una organización es muy cercana a los procesos de transmisión de la cultura; teniendo por ejemplo que una cultura corporativa fuerte contribuye positivamente a la identidad que es el ingrediente que genera confianza y lealtad para el público pues conlleva elementos distintivos y de permanencia en el tiempo.

Desde otro punto de vista, Carrillo, Castillo & Tato (2008, p. 21) respaldan los criterios de vinculación de identidad y cultura corporativa pues entienden a esta última como la dimensión organizacional con capacidad de agrupar los elementos de la identidad corporativa con factores externos, proponiendo así pensar en la cultura corporativa como un “cemento” que unifica a la organización de acuerdo a la gestión que se le otorgue en compañía con la identidad corporativa.

Un criterio similar al anterior, propone que la cultura corporativa constituye y encamina el proceso de socialización o difusión, llevado a cabo por lo miembro de una institución en referencia a su identidad corporativa. Es así que, la cultura corporativa está unida a la identidad y permite poner en común un mismo criterio organizacional y una política de comunicación que a su vez, logra el reconocimiento de cada miembro como parte de la entidad (Carrillo & Tato, 2004).

En definitiva, es relevante citar el criterio de Wilhelm, Ramírez, & Sánchez (2009) quienes aclaran que la identidad y cultura de la organización quedan de cierto modo reflejadas en el comportamiento diario de los colaboradores, y es

precisamente en este factor, desde las actuaciones de los mandos inferiores a los altos mandos, en donde se encuentra el impacto de identidad y cultura organizacional y donde la empresa debe poner especial atención para identificar la armonización de intereses entre el público y la entidad.

En conclusión, la presente investigación tomará como guía los postulados planteados por la Escuela de Palo Alto y su Teoría de la Comunicación Humana, que a su vez se ven reflejados en la concepción de la Comunicación Corporativa como una estrategia, pues se destaca la importancia de la interacción en los procesos de comunicación. Dentro del contexto de la comunicación en las organizaciones se identifica la relevancia de la comunicación y el público en la dimensión interna de la entidad, además el protagonismo de dos activos intangibles que son la identidad y la cultura, y sus rasgos distintivos en la organización, los cuales se denominan atributos. De los mencionados intangibles, se reconoce que tienen un papel protagónico en la organización y su desarrollo, de ahí que adicionalmente a conocer la relación existente entre ambos, es pertinente plantear estrategias de comunicación específicamente orientadas a la identidad y cultura corporativa. De este modo, habiendo analizado todos los criterios que resultan trascendentales para la investigación, se los tomará como base para la aplicación de la investigación, como se podrá evidenciar en el capítulo a continuación.

## **1.6 Atributos de la Identidad y Cultura Corporativa**

Un atributo de la identidad y cultura corporativa se define como aquel rasgo o característica de la organización que permite la identificación y distinción de la empresa frente a las demás del mercado. Los atributos comunican percepciones que ayudan a formar el conjunto de creencias que los públicos pueden formar en su mente sobre determinada empresa, ya que estos factores se disponen en red y se interrelacionan para confluir en un mismo criterio que es el que finalmente permite a un individuo “explicar” la organización, en definitiva, identificarla y distinguirla (Capriotti, 1999, p. 68).

Cada atributo de una organización, está formado por un grupo de evidencias que son tangibles o que se comprueban porque existen en forma material, y por suposiciones de carácter intangible y no comprobables materialmente (Capriotti, 1999); por ejemplo, al atributo de atención personalizada puede estar formado por evidencias y suposiciones como el personal que brinda la atención en las oficinas, el trato que proporcionan, el tiempo de espera para cada cliente y la capacidad de resolver conflictos en el momento.

Ahora bien, de los múltiples atributos que cada entidad puede tener acorde a su propia identidad y cultura, Harpst (2004, p. 52) identifica que una “organización excelente” debería tener o desarrollar lo siguiente:

- **Aprendizaje continuo:** Es necesario que la organización persiga la excelencia y mejore a lo largo del tiempo conforme su experiencia siga creciendo, a través de la búsqueda de nuevas estrategias, metodologías. El aprender constantemente debe ser fomentado desde la dirección porque un factor de motivación y satisfacción tanta para la organización como para sus miembros.
- **Liderazgo:** Una organización debe definir en qué área se especializa, cuál es su fuerte y sacar el potencial al máximo de ello pues es importante que la empresa se proyecte como líder en su sector.

### **1.7 Estrategias de Comunicación de la Identidad y Cultura Corporativa**

De acuerdo a Ramírez, Sánchez y Quintero (2008), para lograr consolidar una cultura e identidad corporativa sólida, los principios básicos organizacionales deben estar evidenciados en la identidad corporativa, para que estos sean estructurados y comunicados a los públicos de la organización logrando un nivel importante de identificación por parte de los mismos. Es decir, es necesario poner especial atención a los atributos de la identidad y cultura para después comunicarlos, especificarlos, difundirlos y promocionarlos con el fin de

que los colaboradores se apropien de los mismos como factores individuales y a la vez colectivos, que sean la base de las creencias, actitudes, opiniones y conductas de la organización.

En complemento, Fernández (2014) propone que las estrategias de comunicación de la identidad y cultura deben estar orientadas a diferenciar y enriquecer los atributos característicos de la empresa, con el objetivo de que sean únicos y multidimensionales al mismo tiempo.

Entonces, si bien la identidad y la cultura le permiten a una organización competir de mejor manera en su entorno, el aporte más importante es aquel que se basa en prestar mayor atención y gestión a los atributos y características organizacionales propias de la empresa, teniendo presente que son más duraderos, resistentes y difíciles de imitar que aquellas virtudes entregadas en sus productos o servicios (Currás, 2010). Es así que, estos dos factores (identidad y cultura) representan para la organización un beneficio y estabilidad a largo plazo.

Por otro lado, al reconocer que la identidad y cultura pueden verse afectadas por cambios a los que se enfrenta la organización, Gil y Vallejo (2017), aclaran que es necesario que la gestión comunicacional de estos intangibles tenga presente estas alteraciones que puedan suscitarse, las mismas que pueden ser de naturaleza interna (estructura organizacional, desarrollo de actividades, etc.) o externa (crisis económicas, normativas gubernamentales, etc.). En otras palabras, es importante el contexto en el que se desarrolla la empresa, para la proposición de estrategias enfocadas a la identidad y cultura corporativa. Es así que, Capriotti (2016) formula que el proceso estratégico de gestión en la organización, en base a los intangibles en cuestión, involucra tres etapas que son el análisis, la definición de mensajes y la comunicación de estos.

Por último, es conveniente recurrir al criterio de Rodríguez del Bosque y Pérez (2014) quienes afirman que si bien la identidad de una organización hace

referencia a las características específicas que describen a la misma entidad, para que ésta y sus atributos puedan realmente ser aceptados y asimilados, la organización debe estructurar una estrategia de transmisión de estos mensajes hacia sus públicos. De lo anterior se entiende que, si bien la identidad y la cultura son factores primordiales para todas las empresas, si no se logra establecer una gestión apropiada de los mismos que se base en los atributos propios de la empresa, no tienen mayor relevancia o pertinencia para el desarrollo organizacional.

## 2. CAPÍTULO II. DESARROLLO DEL TEMA

### 2.1 Antecedentes de la organización

La Constructora Andrade Rodas es una empresa especializada en el diseño, construcción y comercialización en planos de departamentos de lujo en diferentes sectores de Quito, como en Jardines del Batán y Sierra del Moral. A lo largo del tiempo, han incursionado en otros sectores como la Granda Centeno, Cumbayá, Quito Tennis y proyectos en la costa ecuatoriana. Durante 11 años ha entregado 33 edificios, siendo su característica la venta en planos o pre construcción.

Para la constructora Andrade Rodas VIP S.A., la satisfacción de sus clientes es el factor prioritario de la empresa. Su objetivo es alcanzar niveles de excelencia en la construcción de proyectos de lujo, brindando felicidad, confort y seguridad en todas sus edificaciones. La seriedad, responsabilidad y cumplimiento con los clientes son características fundamentales de la empresa, que les permiten comercializar más del 90% de sus bienes en planos.

La empresa ha definido los elementos constitutivos de su identidad corporativa de la siguiente manera:

**Misión:** La satisfacción de nuestros clientes es el factor prioritario de nuestra organización, a través de un proceso de mejoramiento continuo, que nos permita alcanzar niveles de excelencia en la construcción de nuestras edificaciones, contando con personal altamente calificado a nivel profesional y humano.

**Visión:** Ser la Compañía de Construcción con la mayor credibilidad del mercado gracias a la satisfacción de nuestros clientes, edificando sueños y convirtiéndose en una feliz realidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo que nos permita entregar edificaciones con los estándares de calidad,

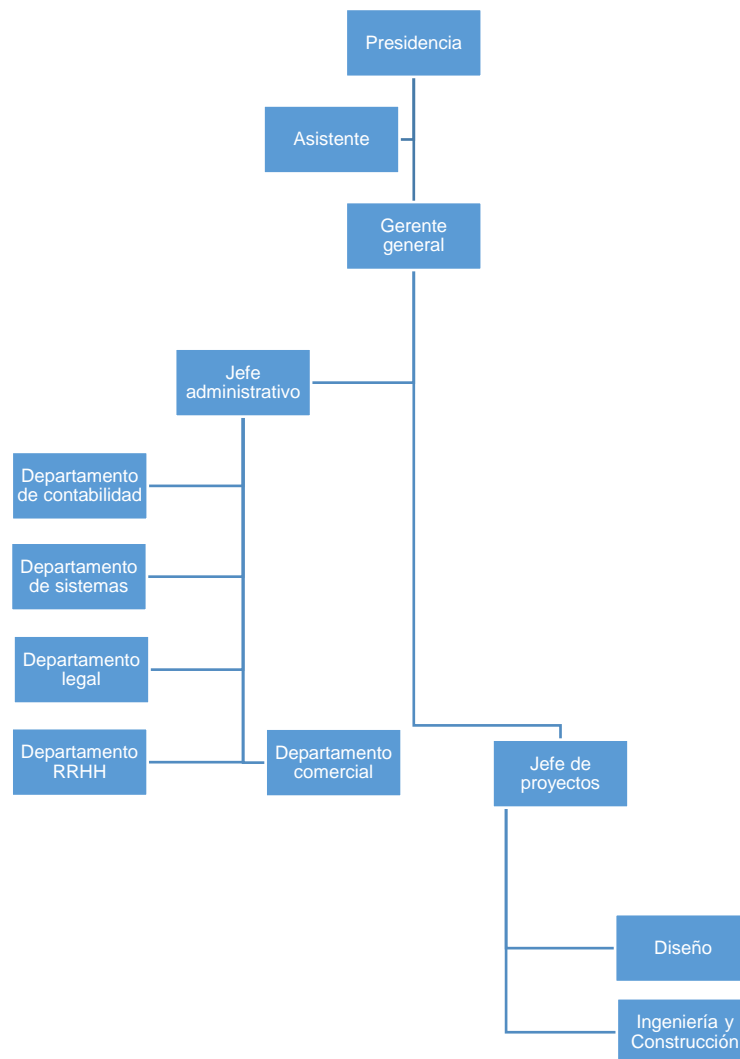
diseño y exclusividad, contando con grandes profesionales y personal del ramo, para construir un mejor país desde nuestra actividad generando empleo, en beneficio de nuestros colaboradores.

**Valores:** Ética, responsabilidad y superación permanente

### **Objetivos**

- Entregar edificaciones con los más altos estándares de calidad
- Tener un servicio personalizado con los clientes
- Tener un servicio de post venta de excelencia

El organigrama de la Constructora Andrade Rodas es el siguiente:



*Figura 1.* Organigrama de la Constructora Andrade Rodas

## 2.2 Estado del problema

El punto de partida para el presente apartado constituye comprender que la comunicación dentro de una organización, “se planea y diseña con el objetivo de ejecutar acciones comunicativas exitosas, las cuales tienen como referente a factores como la identidad y la cultura de la empresa” (Arellano, 2008, p. 2). Tomando en cuenta la afirmación anterior, es posible establecer que la organización que es parte de esta investigación (Constructora Andrade Rodas), presenta una situación problemática debido a que el diseño de las estrategias



comunicacionales de la organización no se enfocan en la gestión de la identidad y cultura.

Ahora bien, teniendo presente que la comunicación comprende un sentido técnico de elaboración de mensajes y diseños de flujos y medios de comunicación que promuevan la retroalimentación; pero también, un sentido enfocado a la identificación de los sujetos con los objetivos de la organización y su pertenencia con la misma, se entiende que es imprescindible la implementación de una estrategia comunicacional que englobe ambos propósitos detallados (Arellano, 2008). De este modo, en un análisis preliminar, se determinó las causas que generan el problema comunicacional presentado en la Constructora Andrade Rodas; pues de acuerdo a lo explicado anteriormente, si bien los elementos o atributos de la identidad corporativa se encuentran formalizados y definidos, las herramientas que se utilizan para la difusión de los mismos, no son las adecuadas. Por otra parte, en cuanto a la cultura, no se ha identificado sus principales ejes, y canales por los cuales comunicar o a quién hacerlo; dando pie así al problema que enfrenta la organización.

Asimismo, cabe resaltar que desde los aportes teóricos se menciona que la identidad y cultura corporativa deben ser conocidas por los colaboradores y el público en general con la finalidad de lograr la identificación, porque esto influye en el comportamiento de los públicos hacia la organización y en la consecución de las metas institucionales (Perozo, 2007). Por esto, las consecuencias del problema mencionado en la Constructora Andrade Rodas radican en que el público interno no conoce con claridad los elementos de la identidad corporativa, y que los objetivos de la organización no logran cumplirse en su totalidad, sino únicamente de manera parcial.

En definitiva, se sustenta que es primordial para la Constructora Andrade Rodas gestionar estratégicamente los atributos de la identidad y cultura corporativa porque son parte esencial de la percepción que los públicos se

forman sobre la organización, incluyendo al público interno que es protagonista del desarrollo empresarial. Además, como lo mencionan Duque y Carvajal (2015), la identidad y cultura de una organización, y su respectiva gestión contribuyen a construir la diferenciación de cualquier entidad lo cual a su vez, se entiende es un aporte significativo para el éxito de la organización.

### **2.3 Metodología**

El enfoque a utilizar en la presente investigación, es de tipo mixto o multimodal, lo cual implica que se dará igual relevancia a la información de tipo cuantitativa como cualitativa, se procederá a recolectar y analizar datos de estas dos características para lograr la integración de los mismos y por ende una visión integral de la situación estudiada (Hernández Sampieri et al., 2010).

Las poblaciones de estudio que se tomaron en cuenta para la obtención de los datos comprenden a todos los miembros de la Constructora Andrade Rodas. Se realizaron entrevistas a los socios fundadores de la empresa (Rodrigo Andrade y Emilio Andrade), y a los jefes de los departamentos administrativo y comercial (María Augusta Andrade y Augusto Andrade). Al personal administrativo, conformado por un total de 33 personas que laboran en las diferentes áreas de la organización, se le aplicó una encuesta.

El objetivo general que se planteó para el presente proyecto es:

Formular estrategias comunicacionales para que los públicos internos de la Constructora Andrade Rodas reconozcan los atributos de la identidad y cultura corporativa.

Los objetivos específicos son:

- Determinar el factor diferenciador de la Constructora Andrade Rodas frente a otras constructoras.

- Identificar las estrategias de comunicación que utiliza la empresa para gestionar su identidad y su cultura.
- Analizar la gestión de la identidad corporativa dentro de la Constructora Andrade Rodas

Finalmente, cabe mencionar que para la obtención de la información, en base a la teoría y al tema de estudio, se establecieron categorías y subcategorías de investigación, de acuerdo a las cuales se presenta a continuación la interpretación de los resultados.

## **2.4 Interpretación de resultados**

En la entrevista realizada a los socios fundadores de la empresa (Rodrigo Andrade y Emilio Andrade) y a jefes de los departamentos administrativo y comercial (María Augusta Andrade y Augusto Andrade), se determinaron los atributos de la identidad y la cultura corporativa de la Constructora.

Los atributos de la identidad que se identificaron son: que la organización se preocupa por sus colaboradores (lo cual abarca la motivación de los mismos), la capacitación permanente que la empresa brinda a su público interno, el factor del cumplimiento, la mejora continua, la estabilidad laboral que asegura la Constructora para sus colaboradores, la excelencia (incluye el trabajo en equipo como actuación característica de la organización), los estándares de calidad y los valores de la ética y solidaridad. De los atributos especificados, se evidencia que algunos de ellos forman parte de los elementos constitutivos de la identidad corporativa (misión, visión, valores y objetivos). Sin embargo, hay algunos atributos que no se han reconocido formalmente.

Los atributos de la cultura que se determinaron son: el que los colaboradores se identifican con la Constructora, que la organización valora el trabajo de su público interno y finalmente que los miembros de la Constructora Andrade Rodas trabajan con base a los valores de la organización en el desarrollo de

sus actividades laborales. Sobre estos atributos, es importante mencionar que no se han especificado de manera clara en la organización.

Una vez establecidos los atributos de la identidad y la cultura mediante las entrevistas realizadas, se procedió a consultar sobre los mismos a los colaboradores en las encuestas que se les aplicó para conocer si estos atributos eran evidenciados por todos los miembros de la organización. A continuación, se detalla la información obtenida en referencia a lo mencionado.

#### **2.4.1 Factores de diferenciación**

Los factores de diferenciación identificados en la investigación, se encuentran con **negrita** dentro de este documento con el objetivo de facilitar su comprensión.

- **Mejora continua, estándares de calidad, excelencia y trabajo en equipo**

En la organización, desde los altos mandos se prioriza la mejora continua en todos los aspectos y áreas de la empresa. El 88% de los colaboradores reconoce que en la Constructora se persigue la mejora continua pues afirma que este atributo representa a la misma ya que en todos los procesos que se lleva a cabo en la organización, se enfatiza en este aspecto desde sus superiores. En este sentido, además se tiene que el trabajo que se realiza en la organización debe siempre cumplir con estándares de calidad, por esta razón, el 61 % del público interno afirma que se trabaja en base a estos. De este modo, se puede establecer que la Constructora se caracteriza por buscar la excelencia, lo cual se reconoce por el 55% de los colaboradores. Adicionalmente, para esta finalidad se llevan a cabo las actividades de la empresa mediante el trabajo en equipo, frente a lo cual el 30% de los miembros de la organización aclaran que siempre el desarrollo del trabajo cotidiano se realiza en equipo, el 46% piensa que casi siempre.

- **Ética y solidaridad**

En referencia a los valores que son parte de la identidad corporativa de la constructora se destacan la ética y la solidaridad. Respecto a la ética, el 70% de colaboradores concuerda con que este valor está presente en la Constructora. Así también, el 39% del público interno considera que existe solidaridad entre los miembros de la organización.

La declaración de la misión, visión y valores de la Constructora mencionan a los atributos de son la mejora continua, la excelencia, el cumplimiento, estándares de calidad, la puntualidad, la responsabilidad, la ética y la superación permanente.

#### **2.4.2 Atributos de la identidad**

Los atributos de la identidad identificados en la investigación, se encuentran con negrita dentro de este documento con el objetivo de facilitar su comprensión.

- **La organización se preocupa por el bienestar de sus colaboradores**

Este atributo se evidencia en que el 82% del público interno considera que es efectivamente así debido a que considera que la organización se comunica constantemente con los colaboradores, les ofrece capacitación y cumple con lo que dice como empresa. Además, el 73% de colaboradores mencionó que tiene motivación para trabajar en la Constructora especificando entre otras razones, a los valores de la organización (ética, responsabilidad, superación permanente) y al ambiente laboral de la empresa.

- **Capacitación permanente**

La Constructora brinda capacitación permanente como parte de su compromiso con sus colaboradores. El 85% del público interno afirma que recibe

capacitación permanente en la organización, y el 100% de ellos especifica que son de 1 a 5 capacitaciones al año. En base a lo mencionado, el 82% de los colaboradores afirma que las capacitaciones permanentes son un atributo que representa a la Constructora.

- **Estabilidad**

La Constructora tiene una amplia experiencia en el mercado y es una empresa consolidada que brinda estabilidad a sus miembros, esto se ve plasmado en el 64% de los colaboradores que considera que su organización les da estabilidad laboral. Esto además se ve reflejado en que la mayoría del personal que labora actualmente en la Constructora ha trabajado en la empresa durante el lapso de 3 a 5 años, pues así lo especifica el 55% de los colaboradores encuestados. El resto del personal, especifica en un 21% que es parte de la empresa de 1 a 3 años, el 18% menos de un año y un 6% por un periodo de más de 5 años.

### **2.4.3 Atributos de la cultura**

Los atributos de la cultura identificados en la investigación, se encuentran con negrita dentro de este documento con el objetivo de facilitar su comprensión.

- **Los colaboradores se identifican con la organización**

Con los datos obtenidos en la aplicación de la investigación, se reconoce que los colaboradores se identifican con la Constructora pues el 62% de ellos respondió afirmativamente y dio algunas razones para esto, entre ellas, los beneficios de ley que reciben en la empresa, el tiempo de trabajo que llevan en la organización, los valores y objetivos de la Constructora, el hecho de que se realicen las actividades en equipo, y la manera de trabajar de la empresa que incide en el ambiente laboral favorable para ellos.

- **La organización valora el trabajo de sus colaboradores**

Por otro lado, es relevante destacar que la Constructora valora el trabajo de sus colaboradores pues el 67% lo considera de esta manera. En este sentido, el público interno afirma que la empresa valora su trabajo porque así lo perciben mediante los beneficios de ley que reciben, los incentivos económicos, y las capacitaciones permanentes que les permiten crecer profesionalmente.

- **El público interno trabaja en base a valores**

Los colaboradores de la Constructora Andrade Rodas trabajan en base a los valores de la organización, esta situación se evidencia en el criterio del 49% del público interno que reconoce que en el trabajo siempre se tiene como guía a los valores de la empresa, entre ellos: la puntualidad, la excelencia, la eficiencia, el respeto, la honestidad y la responsabilidad.

La Constructora cuenta con una cultura corporativa fuerte ya que todos los entrevistados identificaron los atributos de la misma que son: que los colaboradores se identifican con la organización, que la Constructora valora el trabajo de su público interno y que las actividades de todos los miembros se basan en valores. Sin embargo, este intangible no se ha delimitado y no se reconocen como tal.

#### **2.4.4 Estrategias de comunicación**

Los altos mandos de la Constructora, encabezados por los socios fundadores, comunican la misión, visión, valores y objetivos a los colaboradores porque lo consideran como un asunto de suma relevancia en la organización. Esta situación se evidencia en que el 76% de colaboradores afirma conocer la misión, y el 68% de ellos efectivamente la conoce. De igual manera, el 70% del público interno menciona que conoce la visión corporativa, de los cuales el 78%

verdaderamente la conoce. Así también, respecto a los valores corporativos, el 79% de los encuestados aseguró conocerlos, y el 48,5% de los mismos, realmente los conoce. Por último, el 64% de los miembros de la organización asegura conocer los objetivos institucionales, de los cuales el 36% los identifica correctamente.

De los porcentajes presentados respecto al conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos, se reconoce que la misión y visión corporativa son los elementos que más conoce el personal, mientras que los valores y objetivos, si bien tienen porcentajes representativos de casi la mitad de los encuestados, no alcanzan mayoría como la misión y visión.

En definitiva, con los datos recabados se recalca que las estrategias de comunicación que la organización utiliza para difundir la filosofía corporativa son efectivas porque la mayoría de colaboradores tiene conocimiento sobre la misión, visión, valores y objetivos.

Por otra parte, es relevante reconocer que en cuanto a la identidad visual de la Constructora constituida por su logotipo y colores corporativos, tanto los socios fundadores, los jefes departamentales y los colaboradores, consideran que estos elementos representan a la organización y además identifican acertadamente a los mismos.

Asimismo, en la investigación realizada, se evidenció que la comunicación es un factor relevante para la Constructora. A pesar de no tener un profesional responsable de esta actividad, manejan varias herramientas de comunicación y planificación de contenidos para lograr que la comunicación sea efectiva. Cada semana se realizan reuniones para comunicarse con los colaboradores, lo cual se ve reflejado en que el 55% del público interno afirma que “casi siempre” la organización se comunica con ellos, mientras que el 27% especificó que “siempre”. Además, de acuerdo a los altos mandos de la Constructora en estos espacios los colaboradores reciben retroalimentación de su trabajo, lo cual se



corroborar con el 79% del público interno que afirmó esta situación. En definitiva, el 52% de colaboradores piensa que la comunicación efectiva es un atributo que representa a la Constructora.

La Constructora maneja una comunicación directa y efectiva con sus colaboradores a través de reuniones, por lo que éstas constituyen el principal medio para la difusión de filosofía corporativa, con un 37,3% de los colaboradores que afirmaron conocer la misión, visión, valores y objetivos a través de esta herramienta. Asimismo, otras de las herramientas que tiene un porcentaje importante en la organización, es la cartelera con un 31,5% seguida del correo electrónico con un 17,2%. No obstante, al consultar a los colaboradores las herramientas por las cuales preferirían conocer la misión, visión, valores y objetivos, el correo electrónico con un 29,6% fue la primera opción, por lo que es relevante que la organización enfatice en la difusión de información mediante esta herramienta. Por último, es importante mencionar que una de las herramientas que menos utiliza la Constructora es la revista interna ya que únicamente el 14% de los miembros de la empresa aseguraron recibir información por este medio.

En complemento a las herramientas por las cuales los colaboradores prefieren comunicarse, expresaron un 24,8% mediante reuniones con los superiores, el 14% por la cartelera, el 10,4% a través de protectores de pantalla informativos, el 9,2% por el teléfono, el 7% por intranet y en porcentajes menos significativos el 2,5% por el buzón de sugerencias y el 2,5% restante por la revista interna. De este modo, se evidencia que los colaboradores tienen preferencia por ciertas herramientas en específico pero en general son varios canales de comunicación por los cuales la Constructora puede emitir sus mensajes.

A pesar de que la Constructora tiene una fuerte orientación a la satisfacción de su público externo, se evidencia que de igual manera se enfoca en cumplir con su público interno, lo cual se refleja en que el 64% de los colaboradores afirman que sus ideas son escuchadas por la organización. Asimismo, el 76%

de colaboradores manifiesta que la Constructora sí cumple con lo que dice como empresa. De este modo, se verifica que uno de los atributos de la organización es el cumplimiento, ya que el 76% del público interno también reconoció que este atributo representa a la Constructora.

### 3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 3.1 Conclusiones

En base a la interpretación de resultados de la investigación, se concluye lo siguiente:

- La identidad corporativa de la constructora está claramente definida a través de una misión, visión, valores y objetivos.
- Los altos mandos se esfuerzan en comunicar la misión, visión, valores y objetivos a sus colaboradores, lo que se evidencia en que estos factores son de conocimiento general de los directivos que intervinieron en la investigación y de los colaboradores que fueron encuestados. Sin embargo, es factible reconocer que la Constructora debe poner más énfasis en la difusión de sus valores y objetivos, pues los colaboradores no tienen un conocimiento tan alto de los mismos como de la misión y visión corporativa.
- La declaración de la misión, visión y valores de la Constructora mencionan a los atributos de la misma que son la mejora continua, la excelencia, el cumplimiento, estándares de calidad, la responsabilidad, la ética y la superación permanente. No obstante, los atributos de puntualidad, estabilidad, trabajo en equipo, solidaridad y comunicación efectiva no se especifican en la filosofía corporativa.
- En el organigrama de la Constructora no existe un lugar específico para un Departamento de Comunicación, pues no existe un responsable en esta área en la organización.
- Para la Constructora que tiene una amplia experiencia en el mercado, la satisfacción de su público externo es un pilar fundamental. Sin embargo,

se evidencia que también da mucha relevancia al público interno pues es trascendental para la organización el bienestar de los colaboradores, su estabilidad y crecimiento, lo cual se refleja en el criterio del público interno que afirmó esta realidad.

- La cultura corporativa de la Constructora tiene atributos específicos que son: que los colaboradores se identifican con la organización, que la Constructora valora el trabajo de su público interno, y que las actividades de todos los miembros se basan en valores. Sin embargo, estos atributos no han sido potenciados en la organización, están implícitos pero no reconocidos como tal.
- La Constructora cuenta con herramientas de comunicación específicas para dirigirse a sus colaboradores. Estas herramientas cumplen su propósito en cuanto a la difusión de la identidad corporativa, pero los colaboradores tienen otras preferencias respecto a los medios de comunicación por los que les gustaría comunicarse a diario en la organización.
- Existe una política de puertas abiertas en la comunicación en la organización ya que se considera que es relevante la retroalimentación a los colaboradores sobre su trabajo, y el permitir la libre expresión de ideas del público interno como aporte al desarrollo organizacional.
- En general, se evidencia que la comunicación es un factor importante para la Constructora, pero su gestión no es totalmente óptima ya que se han identificado falencias en la misma como no designar un profesional específicamente para esta finalidad, y no satisfacer totalmente las necesidades comunicacionales de su público interno.
- Los mensajes que emite la organización no incluyen a los atributos de la identidad y cultura corporativa de la Constructora.

- Las estrategias de comunicación de la Constructora no se basan en la difusión de los atributos de la identidad y cultura corporativa, pues su planificación no se ha realizado formalmente sino de manera espontánea y empírica, lo cual ha dificultado la consolidación de estos intangibles en la organización. La organización no cuenta con un plan de comunicación interna.

### **3.2 Recomendaciones**

De acuerdo a las conclusiones que se han obtenido en la investigación, se recomiendan los siguientes aspectos:

- Es importante mantener la difusión de los elementos de la identidad corporativa para que el público interno continúe teniendo un alto conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos. Sin embargo, es relevante poner mayor énfasis en la comunicación de los valores y objetivos para que los colaboradores lleguen a identificarlos de igual manera que a la misión y visión.
- Se debe incluir en la identidad corporativa de la Constructora, los atributos que no se especifican en la misma, es decir, los atributos de puntualidad, estabilidad, trabajo en equipo, solidaridad y comunicación efectiva.
- Una vez redefinidos los elementos constitutivos de la identidad corporativa de la empresa, de acuerdo a los atributos de la misma, es necesario realizar la difusión de estos a todo el público interno con la finalidad de que se familiaricen e identifiquen la nueva misión, visión, valores y objetivos de la Constructora.
- Reforzar la política de la Constructora de preocuparse por su público interno pues esto involucra el fortalecimiento de los atributos de la identidad y cultura corporativa, lo cual a su vez genera una percepción positiva de los colaboradores en referencia a la empresa, y por ende, una actitud favorable de ellos con la misma.

- Afianzar el papel protagónico de la comunicación en la Constructora, realizando esfuerzos en satisfacer las necesidades comunicacionales de los colaboradores. Del mismo modo, continuar con la política de puertas abiertas en la comunicación porque permite un adecuado relacionamiento con el público interno.
- Potenciar comunicacionalmente la cultura corporativa de la Constructora y sus atributos para que los miembros de la organización conozcan claramente este intangible y se arraigue más en el desarrollo de su trabajo.
- Reestructurar las herramientas de comunicación que se utilizan en la empresa y los contenidos que se emiten por las mismas. Es necesario que las herramientas actuales se optimicen y que se considere la implementación de nuevos medios de comunicación que fueron mencionados por los colaboradores para lograr una mejor gestión comunicacional.
- Designar un responsable para la comunicación en la empresa e incluirlo en el organigrama para determinar sus funciones y responsabilidades específicas en la Constructora.
- Incluir a los atributos de la identidad y cultura corporativa en los mensajes que emite la organización con la finalidad de que el público interno los reconozca y los identifique claramente.
- Elaborar un plan de comunicación interna que se enfoque en la gestión de la identidad y cultura corporativa para que sus atributos sean reconocidos por todos los miembros de la Constructora. Este plan debe especificar las estrategias y herramientas adecuadas para la gestión efectiva de la comunicación en la empresa, además debe establecer la ejecución y evaluación de las acciones planteadas para asegurar una mejora del contexto organizacional.

## 4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL

### 4.1 FODA comunicacional

Tabla 1

*FODA comunicacional*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los altos mandos se comunican directamente con los colaboradores mediante reuniones semanales.</li><li>• La mayoría de colaboradores se siente motivado de trabajar en la empresa.</li><li>• Los colaboradores se identifican con la organización por sus valores y la forma de trabajar.</li><li>• El desarrollo de actividades cotidianas se lo realiza en base a los valores de la Constructora.</li><li>• Los altos mandos dan retroalimentación de su trabajo a los colaboradores.</li><li>• La mayoría del público interno conoce la misión, visión, valores y objetivos.</li><li>• La Constructora cuenta con herramientas web y las mismas tienen aceptación y acogida en el público interno.</li><li>• El público interno tiene una percepción positiva de la</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Posible eliminación de la ley de plusvalía</li><li>• La organización es líder en su sector de mercado y es reconocida por su trayectoria</li><li>• La comunicación digital es el medio de comunicación por excelencia en la actualidad.</li></ul>

<p>organización en su mayoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una política de puertas abiertas en la comunicación</li> <li>• Hay la posibilidad de integrar a la comunicación en la estructura de la empresa</li> </ul>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La planificación estratégica tiene errores</li> <li>• Los colaboradores no conocen a profundidad los valores y objetivos de la empresa, en comparación con la misión y visión corporativa.</li> <li>• No existe una planificación específica de la comunicación</li> <li>• No se toma en cuenta las preferencias del público interno en cuanto a las herramientas de comunicación.</li> <li>• No se han identificado los atributos de la cultura corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas del sector que gestionen de manera efectiva su comunicación</li> <li>• Permanencia de la ley de plusvalía</li> <li>• Crisis en el sector de la construcción</li> </ul>



## 4.2 Matriz estratégica

Tabla 2

*Matriz estratégica*

<b>Objetivo general:</b> Gestionar la comunicación interna de la Constructora Andrade Rodas para que su público interno reconozca sus atributos en la identidad y cultura corporativa como elementos de diferenciación.		
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Público</b>	<b>Estrategia</b>
Consolidar la Comunicación Corporativa en la Constructora	Directivos	Gestión de la Comunicación Corporativa en la empresa
		Revalorización las herramientas de comunicación interna.
Rediseñar la planificación estratégica para resaltar los atributos de la empresa	Directivos	Construcción de una nueva filosofía corporativa.
		Difusión de la nueva planificación estratégica.
Posicionar los atributos de la identidad y cultura en el público interno	Colaboradores	Generación de acercamientos con el público interno para fomentar la identificación con los atributos.

### 4.3 Matriz de acciones

Tabla 3  
Matriz de acciones

<b>Objetivo N° 1:</b> Consolidar la Comunicación Corporativa en la Constructora		
<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Gestión de la Comunicación Corporativa en la empresa.	<b>Creación del Departamento de Comunicación:</b> Este departamento estará en jerarquía media en el organigrama. Sus funciones abarcan tanto la comunicación interna como externa de la organización. Tendrá un vínculo directo con los directivos de la Constructora para gestionar la comunicación en la misma a través de planificación, ejecución y evaluación de un plan de comunicación.	Socios fundadores
	<b>Contratar un profesional en Comunicación Corporativa:</b> El profesional se vinculará a la empresa con la responsabilidad de encargarse de la comunicación en la misma. Será el representante del Departamento de Comunicación y estará a cargo de ejecutar todas las acciones determinadas en el presente plan.	Socios fundadores
Revalorización las herramientas de comunicación interna	<b>Herramientas físicas y digitales</b>  <b>Cartelera:</b> Definir un nuevo modelo de cartelera, replantear sus contenidos y ubicarla en un punto estratégico de la empresa. La Constructora contará con una única cartelera en las oficinas de la	Comunicador corporativo

	matriz. Los contenidos se actualizarán cada mes.	
	<b>Buzón de sugerencias:</b> Colocar un buzón de sugerencias para los colaboradores. Se deben revisar las sugerencias depositadas cada mes. El buzón estará ubicado en las oficinas de la matriz de la empresa en el área administrativa.	Comunicador corporativo
	<b>Protectores de pantalla:</b> Implementar protectores de pantalla informativos en los computadores, laptops y tablets de la empresa. Por este medio se difundirá la filosofía corporativa de la empresa, las campañas institucionales y noticias de la misma. El diseño de los protectores se cambiará de acuerdo a las necesidades del área de comunicación y de las campañas y acciones que esta emprenda.	Comunicador corporativo
	<b>Informativo trimestral en intranet:</b> Estructurar un informativo trimestral que aparezca en el intranet de la empresa para todos los colaboradores. Por este medio se difundirá la filosofía corporativa de la empresa y noticias de la misma.	Comunicador corporativo
	<b>Grupo de WhatsApp:</b> Crear un grupo de WhatsApp de todos los colaboradores de la empresa para comentar por este medio cualquier tema referente a la Constructora. El administrador del grupo, quien será el comunicador corporativo, utilizará este medio para fomentar la integración de los colaboradores y la identificación de los mismos con los atributos de la identidad y cultura corporativa.	Comunicador corporativo

<b>Objetivo N° 2:</b> Rediseñar la planificación estratégica para resaltar los atributos de la empresa		
<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Construcción de una nueva filosofía corporativa	<b>Reunión de análisis de la planificación estratégica actual de la empresa:</b> Los directivos de la Constructora y el comunicador corporativo realizarán un análisis de la planificación estratégica actual en una reunión, con la finalidad de determinar el contexto organizacional.	Directivos y comunicador corporativo
	<b>Convocatoria a la planificación estratégica 2018 - 2022:</b> Se convocará a los directivos y al comunicador corporativo para establecer la nueva planificación estratégica de la Constructora.	Directivos y comunicador corporativo
	<b>Construcción de la nueva filosofía corporativa:</b> Redactar la declaración de la misión, visión, valores y objetivos en base a los atributos de la Constructora.	Directivos y comunicador corporativo
	<b>Charla informativa:</b> Realizar una charla informativa con todos los colaboradores para darles a conocer los elementos de la identidad corporativa que se han redefinido y destacar los atributos de la Constructora que constan en la misma.	Directivos y comunicador corporativo
Difusión de la nueva planificación estratégica	<b>Campaña institucional:</b> Elaborar una campaña para dar a conocer cuáles son los atributos de la Constructora definidos en la nueva	Comunicador corporativo

filosofía corporativa. La campaña se denominará “Nuestra esencia es trabajar con excelencia”. Tendrá una duración de 3 meses y se difundirá por todas las herramientas de comunicación de la Constructora.

- Nombre de la campaña: “Nuestra esencia es trabajar con excelencia”
- Grupo objetivo: Público interno de la Constructora Andrade Rodas.
- Concepto: Enfatizar en los atributos de identidad y cultura de la Constructora familiarizándolos con el público interno
- Eje comunicacional: La campaña se centrará en comunicar los atributos de identidad y cultura que se determinaron en la investigación.
- Medios de comunicación: Para la difusión de la campaña se utilizarán todas las herramientas de comunicación con las que cuenta la empresa a nivel interno, incluyendo las que se propone implementar en el presente plan. De igual manera se plantea el uso de herramientas específicas tal como se detalla a continuación:

**Herramientas comunicacionales de la Campaña**  
**“Nuestra esencia es trabajar con excelencia”**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Video institucional:</b> Realizar un video institucional que potencie los atributos de la identidad y cultura en el público interno. El video se difundirá por correo electrónico a todos los colaboradores y estará disponible en el intranet.</li> </ul>	Comunicador corporativo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Afiche:</b> Crear afiches referentes a la campaña institucional y colocarlos en las oficinas de la Constructora (Quito, Cumbayá y Tonsupa). Su tamaño será en A3. Serán utilizados como piezas gráficas para la difusión de la campaña.</li> </ul>	Comunicador corporativo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tazas institucionales con la filosofía corporativa:</b> Realizar tazas institucionales para entregar a todos los colaboradores, que contengan la misión, visión y valores de la Constructora. Cada taza se personalizará con el nombre del colaborador.</li> </ul>	Comunicador corporativo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fondos de pantalla con la nueva filosofía:</b> Se utilizará la herramienta de comunicación de los protectores de pantalla para difundir la misión, visión y valores de la Constructora al público interno.</li> </ul>	Comunicador corporativo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alertas recordatorias de la nueva filosofía:</b> En las pantallas de los computadores de los colaboradores aparecerá periódicamente un mensaje con la misión, visión o valores de la Constructora.</li> </ul>	Comunicador corporativo y Departamento de Sistemas

<b>Objetivo N°3:</b> Posicionar los atributos de la identidad y cultura en el público interno		
<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Acercamientos con el público interno para fomentar la identificación de los atributos	<b>Talleres de socialización:</b> Realizar 2 veces al año un taller de socialización en cada departamento de la organización para especificar y reforzar los atributos de la identidad y cultura corporativa	Comunicador corporativo
	<b>Evento de aniversario con el público interno:</b> Llevar a cabo la conmemoración del aniversario de la Constructora y potenciar los atributos de la identidad y cultura en el evento. En el programa del evento se incluirá la participación de los jefes departamentales con la finalidad de que en su intervención resalten los atributos de la organización. Finalmente, intervendrá el presidente de la Constructora realizando un análisis del último año de trabajo de la organización y cómo los atributos han sido fundamentales para el logro de objetivos.	Comunicador corporativo
	<b>Charla:</b> Se organizará una charla con el público interno de la Constructora con la finalidad de tener un contacto directo entre directivos y colaboradores. En este espacio se podrá intercambiar ideas respecto a la organización, además se tendrá retroalimentación del público interno respecto a los atributos de la empresa.	Comunicador corporativo

#### 4.4 Cronograma

Tabla 4  
Cronograma

ACCIONES	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
	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
Creación del Departamento de Comunicación	■	■	■	■																																												
Contratar un profesional en Comunicación Corporativa					■	■	■	■																																								
Cartelera									■				■				■				■				■				■				■				■				■							
Buzón de sugerencias									■				■				■				■				■				■				■				■				■							
Informativo trimestral en intranet										■				■				■				■				■				■				■				■				■						
Protectores de									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				







## 4.5 Presupuesto

Tabla 5  
Presupuesto

Acciones	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Método de financiamiento	Observaciones
Creación del Departamento de Comunicación	N/A	-	\$0	\$0	-	Esta acción no representa costo debido a que se cuenta con el espacio físico en la empresa, el computador que utilizará el comunicador corporativo y los insumos para equipar la oficina como escritorio, silla, archivador, etc.
Contratar un profesional en Comunicación Corporativa	Remuneración mensual	12 meses	\$700	\$8400	Presupuesto de la empresa	
Cartelera	Compra de la cartelera	1 anual	\$50	\$50	Presupuesto de la empresa	

	Adecuación, mantenimiento y actualización de contenidos mensual	12 meses	\$25	\$300	Presupuesto de la empresa	
Buzón de sugerencias	Implementación	1	\$50	\$50	Presupuesto de la empresa	
Informativo trimestral en intranet	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de comunicador corporativo
Diseño de protectores de pantalla	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de comunicador corporativo
Grupo de WhatsApp	N/A	-	\$0	\$0	-	Esta acción no representa costo
Reunión de análisis de la planificación estratégica actual de la empresa	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de directivos y comunicador corporativo
Convocatoria a la	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de directivos y comunicador corporativo

planificación estratégica 2018 - 2022						
Construcción de la nueva filosofía corporativa	Bebidas para los asistentes	1	\$25	\$25	Presupuesto de la empresa	
	Impresiones	1	\$10	\$10	Presupuesto de la empresa	
Charla informativa	Bebidas para los asistentes	1	\$50	\$50	Presupuesto de la empresa	
Concepto de la Campaña institucional	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de comunicador corporativo
Video Institucional	Producción del video	1	\$300	\$300	Presupuesto de la empresa	
Afiche	Impresión de afiche en A3	8	\$5	\$40	Presupuesto de la empresa	
Tazas institucionales con la filosofía corporativa impresa	Elaboración de tazas	50	\$7	\$350	Presupuesto de la empresa	Valor según cotización de la empresa Cronos.
Diseño de fondos de pantalla con la	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de comunicador corporativo

nueva filosofía						
Alertas recordatorias de la nueva filosofía	N/A	-	\$0	\$0	-	A cargo de comunicador corporativo y Departamento de Sistemas
Talleres de socialización	Refrigerios para colaboradores	2	\$200	\$400	Presupuesto de la empresa	El refrigerio constará de bebidas y aperitivos para 40 colaboradores
Evento de aniversario con el público interno	Evento	1	\$ 2000	\$2000	Presupuesto de la empresa	Valor según cotización de Rancho San Francisco para 50 personas. Incluye: catering, bebidas, mesas, carpas, meseros.
	Envío de invitaciones	50	\$4	\$200	Presupuesto de la empresa	Valor según cotización de la empresa Litocromo
Charla	Bebidas para los asistentes	1	\$50	\$50	Presupuesto de la empresa	

<b>Subtotal</b>	\$ 12 225.00
<b>5% Imprevistos</b>	\$ 611.25
<b>15% Gastos administrativos</b>	\$ 1833.75
<b>12% IVA</b>	\$ 1467
<b>Total</b>	<b>\$ 16 137</b>

#### 4.6 Matriz de evaluación

Tabla 6

*Matriz de evaluación*

<b>Objetivo N°1:</b> Consolidar la Comunicación Corporativa en la Constructora		
<b>Tipo de objetivo:</b> Informativo/ Motivacional		<b>Nivel de evaluación:</b> Intermedio
<b>Acciones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
Creación del Departamento de Comunicación	Observación	Inclusión en el organigrama del Departamento de Comunicación / Organigrama actual
Contratar un profesional en Comunicación Corporativa	Registro de desempeño	Responsabilidades cumplidas / responsabilidades otorgadas
Cartelera	Encuesta	Información asimilada / información difundida
Informativo trimestral en intranet	Encuesta	Información asimilada / información difundida
Protectores de pantalla	Conteo	# protectores de pantalla colocados / # computadores
Buzón de sugerencias	Conteo	# sugerencias atendidas / # sugerencias recibidas
Grupo de WhatsApp	Conteo	# interacciones / # de participantes
<b>Objetivo N°2:</b> Rediseñar la planificación estratégica para resaltar los atributos de la empresa		
<b>Tipo de objetivo:</b> Informativo/ Motivacional		<b>Nivel de evaluación:</b> Intermedio
<b>Acciones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
Reunión de análisis de la planificación estratégica actual de la empresa	Conteo	# asistentes / # convocados

Convocatoria a la planificación estratégica 2018 - 2022	Conteo	# asistentes / # convocados
Construcción de la nueva filosofía corporativa	Encuesta	# colaboradores que conocen la filosofía corporativa / # colaboradores
Charla informativa	Conteo	# asistentes / # convocados
Campaña institucional	Encuesta	# colaboradores que identifican los atributos / # colaboradores
Video Institucional	Encuesta	Información asimilada / información difundida
Afiche	Conteo	# afiches colocados / # afiches impresos
Tazas institucionales con la filosofía corporativa impresa	Conteo	# tazas entregadas / # tazas realizadas
Diseño de fondos de pantalla con la nueva filosofía	Encuesta	Información asimilada / información difundida
Alertas recordatorias de la nueva filosofía	Encuesta	Información asimilada / información difundida
<b>Objetivo N°3:</b> Posicionar los atributos de la identidad y cultura en el público interno		
<b>Tipo de objetivo:</b> Informativo/ Motivacional	<b>Nivel de evaluación:</b> Intermedio	
<b>Acciones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
Talleres de socialización	Conteo	# asistentes / # convocados
Evento de aniversario	Encuesta	# respuestas positivas / # asistentes
Conversatorio	Encuesta	# respuestas positivas / # asistentes



## REFERENCIAS

- Almansa, A. (2005). Relaciones públicas y gabinetes de comunicación. Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura, 117-132.
- Alsina, M. (2001). *Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo.
- Apolo, D., Murillo, H., & García, G. (2014). Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad. Quito: Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. *Razón y palabra*.
- Beltrán, L. (2011). Adiós a Aristotóteles: La Comunicación Horizontal. *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 136-158.
- Berlo, D. (2000). El proceso de la comunicación: introducción a la teoría y la práctica. Buenos Aires: El Ateneo.
- Caballero, G., García, J., & Quintás, M. (2007). La importancia de los stakeholders de la organización: un análisis empírico aplicado a la empleabilidad del alumnado de la universidad española. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 13-32.
- Cabrera, J. (1996). Las relaciones públicas en la empresa. Acento Editorial.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D—Capacitación y Desarrollo*, 13, 5-7.
- Capriotti, P. (1999). Una estrategia de éxito a corto plazo. *Reporte C&D—Capacitación y desarrollo*, 30-33.
- Capriotti, P. (2008). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel S.A.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa.

- Capriotti, P. (2016). Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa. *Comunicación*, (27), 15-22.
- Carrillo, M, Castillo, A., & Tato, J. (2008). El “valor” de lo intangible. La gestión de la reputación corporativa. El caso de la marca “Telefónica”. *In Comunicação e Cidadania. Actas do 5º Congresso da SOPCOM*, 317-327
- Carrillo, M., & Tato, J. (2004). La nueva dimensión de comunicación empresarial en el entorno de los activos intangibles. La comunicación espiral. *Razón y Palabra*, 39.
- Carretón, M., & Ramos, I. (2009). Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna. Alicante: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.
- Costa, J. (2003). Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. *Razón y palabra*, 34(8).
- Currás, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interpelación. *Teoría y Praxis*, 9-34.
- Duque, E., & Carvajal, L. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Suma de Negocios*, 114-123.
- Fernández, P. (2014). Gestión de marca e identidad en la televisión pública: análisis de Canal Encuentro, Argentina, Cuadernos info. 81-92.
- Formanchuk, A. (2010). Formanchuk y Asociados. Obtenido de [formanchuk.com.ar/todosignifica/tag/comunicacion-interna-modelo/](http://formanchuk.com.ar/todosignifica/tag/comunicacion-interna-modelo/)
- García, C. (2007). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 163-174.
- Gil, R., & Vallejo, J. (2017). Gestión de la identidad corporativa: Evidencias en el sector bancario. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2).
- González, E. (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas. Revista de filosofía y teología*, 2(17).
- Guillén, I. J., & Aduna, A. (2008). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios gerenciales*, 47-64.

- Harpst, G. (2004). *Six Disciplines for Excellence: Building Small Businesses That Learn, Lead and Last*. Synergy Books: North Vancouver.
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hoyos, Á. (2009). Gestión de la identidad corporativa en empresas periodísticas colombianas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 810-818
- Kaplún, M. (2001). *El comunicador popular*. Quito: Ciespal.
- Martínez, A., & Nosnik, A. (1988). *Comunicación organizacional práctica*. Ciudad de México: Trillas.
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. Buenos Aires: Paidós.
- Mayol, D. (2014). En busca de acuerdos sobre los conceptos de identidad, imagen y reputación. *Razón y palabra*, 169-182.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de gestión*, 97-126.
- Perozo, G. (2007). La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA). *Revista de Ciencias Sociales*, 363-376.
- Ramírez, F., Sánchez, M., & Quintero, H. (2008). El papel de los valores en el desarrollo de la identidad corporativa. *Negotium*, 35-54.
- Rizo, M. (2014). *Portal de la Comunicación InCom-UAB: El portal de los estudios de comunicación, 2001-2015*. Obtenido de [http://www.portalcomunicacion.com/lecciones\\_det.asp?id=17](http://www.portalcomunicacion.com/lecciones_det.asp?id=17)
- Tataki, M., & Martínez, E. (2014). La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 25-34.
- Terrero, J. (2006). *Teorías de comunicación*. Santiago de Chile: Universidad Andrés Bello.

- Ulloa, C., Apolo, D., & Villalobos, J. (2015). Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas. *Austral Comunicación*, 287-301.
- Villafañe, J. (2012). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, 101-113.
- Villagra, N., López, B., & Monfort, A. (2015). La gestión de los intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad? *Revista Latina de Comunicación Social*, 793-812.
- Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. D. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona: Herder.
- Wilhelm, G., Ramírez, F., & Sánchez, M. (2009). Las relaciones públicas: herramienta fundamental en la creación y mantenimiento de la identidad e imagen corporativa. *Razón y Palabra*, 14(70).

## **ANEXOS**

## **Anexo1: Modelo de entrevista a directivos**

1. ¿Qué diferencia a la Constructora Andrade Rodas de su competencia?
2. ¿Qué factor diferenciador de la empresa se encuentra en la misión?
3. ¿Qué factor diferenciador de la empresa se encuentra en la visión?
4. ¿Qué factor diferenciador de la empresa se encuentra en los valores?
5. ¿Qué diferencia en la forma de trabajar al público interno de la constructora?
6. ¿Cuáles son las características más importantes de la Constructora Andrade Rodas?
7. ¿Cuál es la misión corporativa?
8. ¿Cómo busca la constructora la satisfacción de sus colaboradores?
9. ¿Cómo se aplica el mejoramiento continuo dentro la empresa?
10. ¿Cuál es la visión corporativa?
11. ¿Cuáles son los valores?
12. ¿Cómo comunica la empresa a los colaboradores la misión, visión y valores?
13. ¿Qué valores en común se identifica en el trabajo cotidiano de los colaboradores?
14. ¿Qué comportamiento tienen todos o la mayoría de colaboradores en el trabajo día a día?
15. ¿Qué creencias comparte el público interno sobre la organización y el trabajo?
16. ¿Cuál es la importancia de la comunicación para la empresa?
17. Desde los altos mandos, ¿cómo se gestiona la comunicación de la filosofía corporativa hacia los colaboradores?
18. ¿Cómo incentiva la empresa a su público interno?
19. ¿Tiene la empresa un protocolo o política de comunicación?
20. ¿Qué le dice la organización a sus colaboradores?
21. ¿Cómo maneja la comunicación a nivel interno la organización?
22. ¿Cómo busca la organización que su público interno la perciba?
23. ¿Cómo percibe la empresa a sus colaboradores? ¿Cuál es su aporte?

## Anexo 2: Modelo de encuesta a colaboradores

### Encuesta

A continuación se presentan una serie de preguntas que deben ser contestadas en su totalidad. Lea atentamente y responda según considere pertinente, en algunas preguntas puede escoger más de una opción.

- Los datos proporcionados en esta encuesta son confidenciales y serán utilizados únicamente para los objetivos de la investigación académica

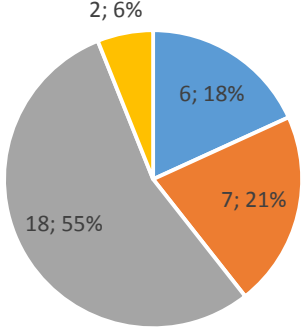
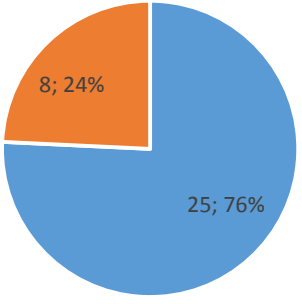
¿Cuántos años trabaja en la Constructora Andrade Rodas?	Menos de 1 año De 1 a 3 años De 3 a 5 años De 5 a 10 años Más de 10 años
<b>IDENTIDAD</b>	
-Comunicación de la misión, visión, valores y objetivos a los colaboradores.	
¿Conoce la misión de la Constructora?	Sí No
Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuál es?	La satisfacción de nuestros clientes es el factor prioritario de nuestra organización, a través de un proceso de mejoramiento continuo, que nos permita alcanzar niveles de excelencia en la construcción de nuestras edificaciones, contando con personal altamente calificado a nivel profesional y humano. La excelencia y calidad es parte principal de nuestro trabajo, nos caracterizamos por vender nuestros proyectos en etapa de planos o pre construcción por lo que contamos con amplia experiencia en el sector de la construcción. Nos especializamos en el diseño, construcción y comercialización en planos de departamentos de lujo en diferentes sectores. Esta misión nos ha permitido alcanzar niveles de excelencia en la construcción de proyectos de lujo, brindando felicidad, confort y seguridad en todas nuestras edificaciones
¿Conoce la visión de la Constructora?	Sí No
Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuál es?	Para el 2020 la Constructora Andrade Rodas será la empresa líder en el sector de la construcción en venta de proyectos en etapa de diseño. Seremos la compañía más exitosa en la comercialización de departamentos de lujo, ofertando a nuestros clientes la mayor calidad y la más grande satisfacción mediante nuestro trabajo. Ser la Compañía de Construcción con la mayor credibilidad del mercado gracias a la satisfacción de nuestros clientes, edificando sueños y convirtiéndose en una feliz realidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo que nos permita entregar edificaciones con los estándares de calidad, diseño y exclusividad, contando con grandes profesionales y personal del ramo, para construir un mejor país desde nuestra actividad generando empleo, en beneficio de nuestros colaboradores. Ser la constructora más importante de Latinoamérica alcanzando estándares de calidad y excelencia que nos permitan proyectar nuestro trabajo de la mejor manera tanto a nivel nacional como a nivel regional y vinculando a nuestros colaboradores y clientes con profesionalismo y expectativas de seguir creciendo hacia el futuro.
¿Conoce los valores de la Constructora?	Sí No
Si su respuesta fue afirmativa especifique	Ética

¿Cuáles son?	Compromiso con el cliente Trabajo en equipo Respeto Superación permanente Calidad Responsabilidad Confianza Eficiencia y eficacia		
¿Conoce los objetivos de la Constructora?	Sí No		
Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuáles son?	Entregar edificaciones con los más altos estándares de calidad Vender nuestros proyectos en tiempo récord Tener un servicio personalizado con los clientes Terminar edificaciones con los mejores acabados Tener un servicio de post venta de excelencia Ser responsables con el medio ambiente		
¿A través de qué medios conoce sobre la misión, visión, valores y objetivos de la Constructora?	Cartelera Teléfono Correo electrónico Intranet Boletín Chat interno Buzón de sugerencias	Reuniones con sus superiores Video conferencias Revista interna Protectores de pantalla informativos Otro _____	
¿Cuál es la herramienta de comunicación de su preferencia?	Cartelera Teléfono Correo electrónico Intranet Boletín Chat interno Buzón de sugerencias	Reuniones con sus superiores Video conferencias Revista interna Protectores de pantalla informativos Otro _____	
<b>-Comunicación efectiva</b>			
¿Con qué frecuencia la organización se comunica con sus colaboradores?	Siempre Casi siempre A veces Nunca		
¿Recibe retroalimentación por parte de la organización?	Sí No		
¿Considera que en la constructora puede expresar sus ideas y que éstas sean escuchadas?	Sí No		
<b>-La organización se preocupa por sus colaboradores-</b>			
¿Considera que la organización pretende el bienestar de sus colaboradores?	Sí No		
¿Recibe capacitación permanente en la organización?	Sí No		
12.1 ¿Cuántas capacitaciones recibe al año?	De 1 a 5 De 6 a 12 Más de 12		
¿Considera que la Constructora cumple con lo que dice como empresa?	Sí No		
Determine si los siguientes aspectos representan a su organización			
Mejora continua	Estabilidad	Comunicación efectiva	Excelencia
Sí No	Sí No	Sí No	Sí No
Estándares de calidad	Ética	Cumplimiento	Capacitaciones permanentes
Sí No	Sí No	Sí No	Sí No
<b>CULTURA</b>			

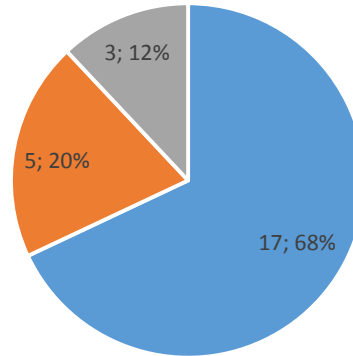


¿Se siente identificado con la organización?	Sí No Parcialmente ¿Por qué?
¿Tiene alguna motivación para trabajar en la Constructora?	Sí No Parcialmente ¿Cuál?
¿Considera que la organización valora su trabajo?	Sí No Parcialmente ¿Cómo?
¿Considera que existe solidaridad entre los miembros de la organización?	Sí No Parcialmente
En el desarrollo de actividades diarias, se trabaja en equipo:	Siempre Casi siempre A veces Nunca
En su criterio, los miembros de la organización trabajan en base a valores	Siempre Casi siempre A veces Nunca
	¿Cuáles

### Anexo 3: Tabulaciones

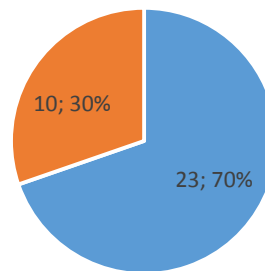
Categoría	Elementos de investigación	Tabulaciones																		
		<p data-bbox="826 459 1281 539">1. ¿Cuántos años trabaja en la Constructora Andrade Rodas?</p>  <table border="1" data-bbox="782 952 1308 1041"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Contador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menos de 1 año</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>De 1 a 3 años</td> <td>7</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>De 3 a 5 años</td> <td>18</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>De 5 a 10 años</td> <td>2</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Más de 10 años</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Contador	Porcentaje	Menos de 1 año	6	18%	De 1 a 3 años	7	21%	De 3 a 5 años	18	55%	De 5 a 10 años	2	6%	Más de 10 años	0	0%
Categoría	Contador	Porcentaje																		
Menos de 1 año	6	18%																		
De 1 a 3 años	7	21%																		
De 3 a 5 años	18	55%																		
De 5 a 10 años	2	6%																		
Más de 10 años	0	0%																		
Estrategias de comunicación	Comunicación de la misión, visión, valores y objetivos	<p data-bbox="850 1102 1249 1182">2. ¿Conoce la misión de la Constructora?</p>  <table border="1" data-bbox="1005 1601 1109 1635"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Contador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>25</td> <td>76%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>8</td> <td>24%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Contador	Porcentaje	Sí	25	76%	No	8	24%									
Respuesta	Contador	Porcentaje																		
Sí	25	76%																		
No	8	24%																		

2a. Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuál es?

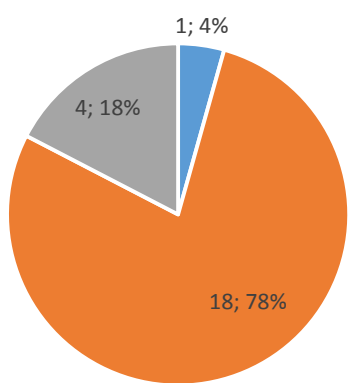
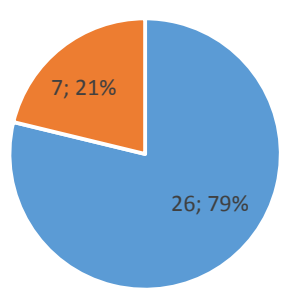


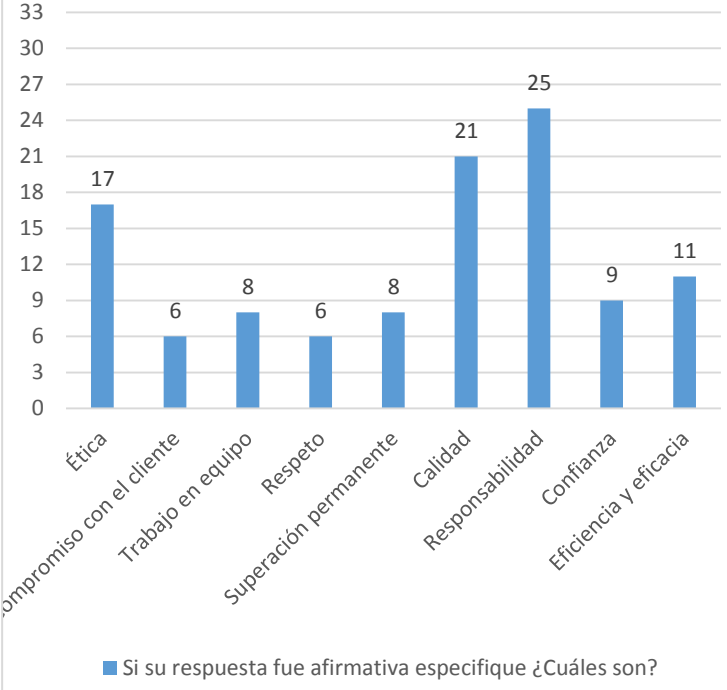
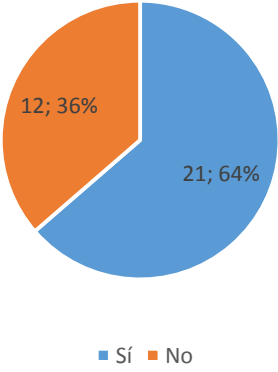
- La satisfacción de nuestros clientes es el factor prioritario de nuestra organización, a través de un proceso de mejoramiento continuo, que nos permita alcanzar niveles de excelencia en la construcción de nuestras edificaciones, contando con (...)
- La excelencia y calidad es parte principal de nuestro trabajo, nos caracterizamos por vender nuestros proyectos en etapa de planos o pre construcción por lo que contamos con amplia experiencia en el sector de la construcción.
- Nos especializamos en el diseño, construcción y comercialización en planos de departamentos de lujo en diferentes sectores. Esta misión nos ha permitido alcanzar niveles de excelencia en la construcción de proyectos de lujo, brindando felicidad (..)

3. ¿Conoce la visión de la Constructora?

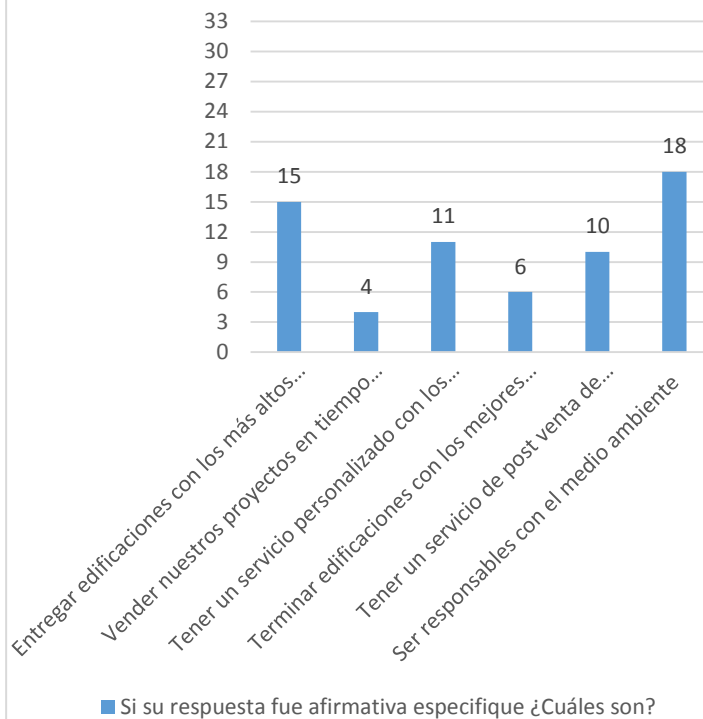


■ Sí ■ No

		<p style="text-align: center;"><b>3a. Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuál es?</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Para el 2020 la Constructora Andrade Rodas será la empresa líder en el sector de la construcción en venta de proyectos en etapa de diseño. Seremos la compañía más exitosa en la comercialización de departamentos de lujo, ofertando a nuestros clientes (...)</li> <li>■ Ser la Compañía de Construcción con la mayor credibilidad del mercado gracias a la satisfacción de nuestros clientes, edificando sueños y convirtiéndose en una feliz realidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo que nos permita entregar (...)</li> <li>■ Ser la constructora más importante de Latinoamérica alcanzando estándares de calidad y excelencia que nos permitan proyectar nuestro trabajo de la mejor manera tanto a nivel nacional como a nivel regional y vinculando a nuestros colaboradores (...)</li> </ul>
		<p style="text-align: center;"><b>4. ¿Conoce los valores de la Constructora?</b></p>  <p style="text-align: center;">■ Sí ■ No</p>

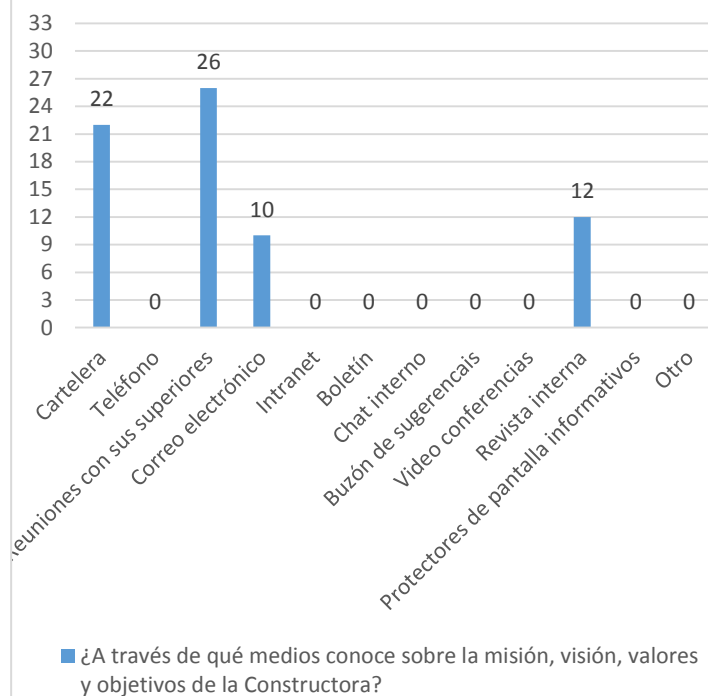
		<p>4a. Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuáles son?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Respuestas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ética</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Compromiso con el cliente</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Respeto</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Superación permanente</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Calidad</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Confianza</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Eficiencia y eficacia</td> <td>11</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuáles son?</p>	Categoría	Respuestas	Ética	17	Compromiso con el cliente	6	Trabajo en equipo	8	Respeto	6	Superación permanente	8	Calidad	21	Responsabilidad	25	Confianza	9	Eficiencia y eficacia	11
Categoría	Respuestas																					
Ética	17																					
Compromiso con el cliente	6																					
Trabajo en equipo	8																					
Respeto	6																					
Superación permanente	8																					
Calidad	21																					
Responsabilidad	25																					
Confianza	9																					
Eficiencia y eficacia	11																					
		<p>5. ¿Conoce los objetivos de la Constructora?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>21</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>12</td> <td>36%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Sí ■ No</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	21	64%	No	12	36%											
Respuesta	Cantidad	Porcentaje																				
Sí	21	64%																				
No	12	36%																				

5a. Si su respuesta fue afirmativa especifique ¿Cuáles son?

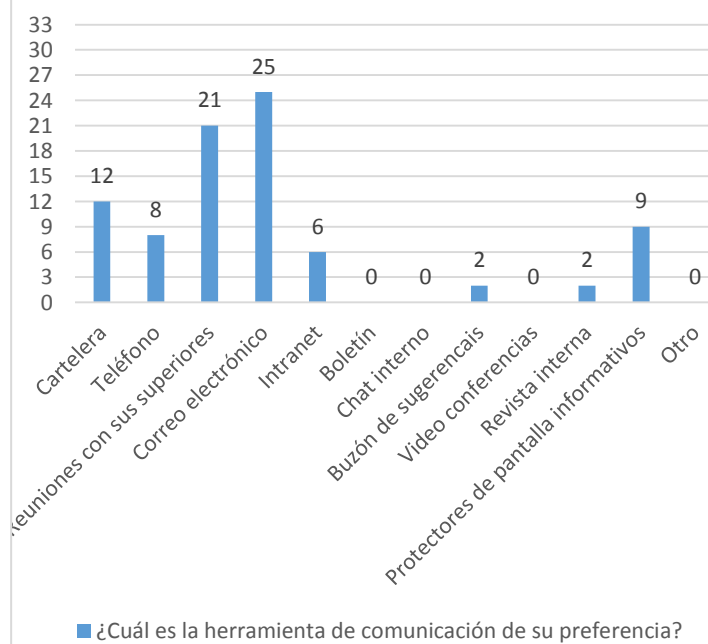


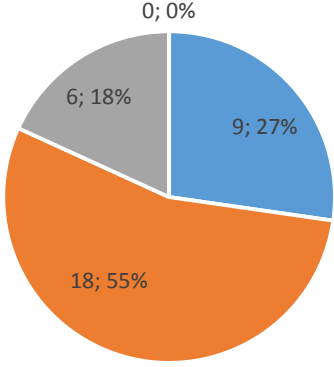
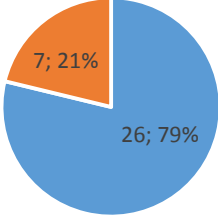
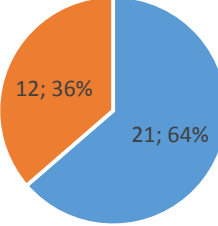
### Herramientas de comunicación

#### 6. ¿A través de qué medios conoce sobre la misión, visión, valores y objetivos de la Constructora?

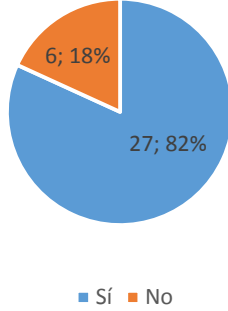
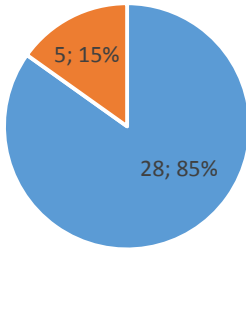
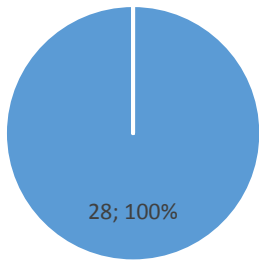


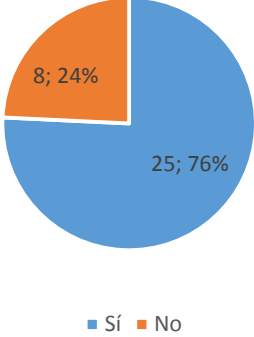
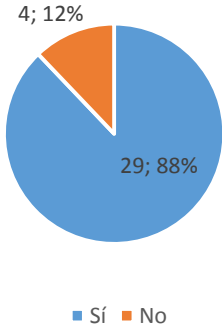
#### 7. ¿Cuál es la herramienta de comunicación de su preferencia?

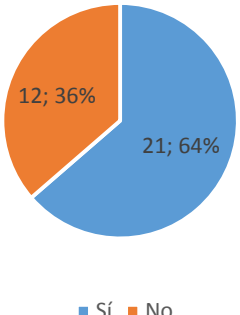
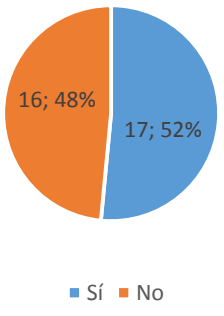


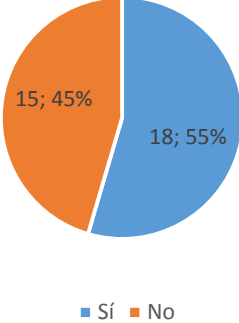
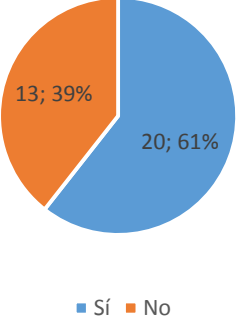
	<b>Comunicación efectiva</b>	<p>8. ¿Con qué frecuencia la organización se comunica con sus colaboradores?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Frecuencia</th> <th>Contador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>9</td> <td>27%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>18</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>A veces</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Siempre ■ Casi siempre ■ A veces ■ Nunca</p>	Frecuencia	Contador	Porcentaje	Siempre	9	27%	Casi siempre	18	55%	A veces	6	18%	Nunca	0	0%
Frecuencia	Contador	Porcentaje															
Siempre	9	27%															
Casi siempre	18	55%															
A veces	6	18%															
Nunca	0	0%															
		<p>9. ¿Recibe retroalimentación por parte de la organización?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Contador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>26</td> <td>79%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>7</td> <td>21%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Sí ■ No</p>	Respuesta	Contador	Porcentaje	Sí	26	79%	No	7	21%						
Respuesta	Contador	Porcentaje															
Sí	26	79%															
No	7	21%															
		<p>10. ¿Considera que en la constructora puede expresar sus ideas y que éstas sean escuchadas?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Contador</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>21</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>12</td> <td>36%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Sí ■ No</p>	Respuesta	Contador	Porcentaje	Sí	21	64%	No	12	36%						
Respuesta	Contador	Porcentaje															
Sí	21	64%															
No	12	36%															



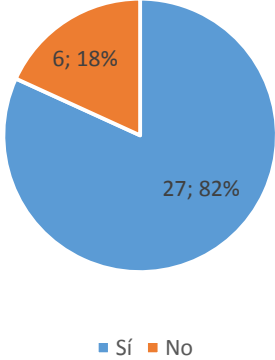
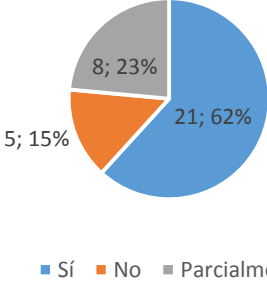
<b>Atributos de la identidad</b>	<b>La organización se preocupa por sus colaboradores</b>	<p>11. ¿Considera que la organización pretende el bienestar de sus colaboradores?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>27</td> <td>82%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	27	82%	No	6	18%			
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	27	82%												
No	6	18%												
	<b>Capacitación permanente</b>	<p>12. ¿Recibe capacitación permanente en la organización?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>28</td> <td>85%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>5</td> <td>15%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	28	85%	No	5	15%			
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	28	85%												
No	5	15%												
		<p>12. 1 ¿Cuántas capacitaciones recibe al año?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De 1 a 5</td> <td>28</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>De 6 a 12</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Más de 12</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Cantidad	Porcentaje	De 1 a 5	28	100%	De 6 a 12	0	0%	Más de 12	0	0%
Categoría	Cantidad	Porcentaje												
De 1 a 5	28	100%												
De 6 a 12	0	0%												
Más de 12	0	0%												

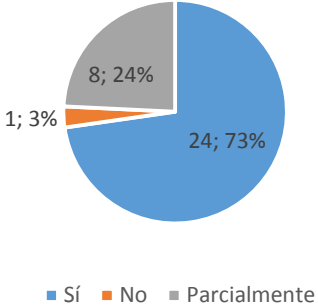
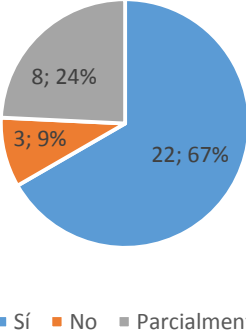
	<b>Cumplimiento</b>	<p>13. ¿Considera que la Constructora cumple con lo que dice como empresa?</p>  <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>25</td><td>76%</td></tr><tr><td>No</td><td>8</td><td>24%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	25	76%	No	8	24%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	25	76%									
No	8	24%									
	<b>Mejora continua</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Mejora continua</p>  <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>29</td><td>88%</td></tr><tr><td>No</td><td>4</td><td>12%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	29	88%	No	4	12%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	29	88%									
No	4	12%									

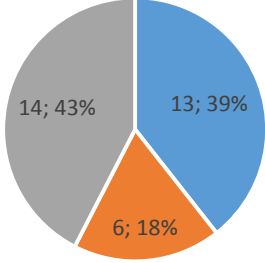
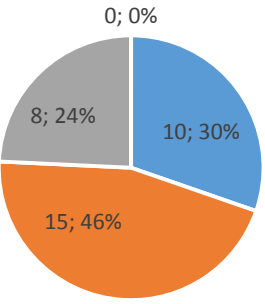
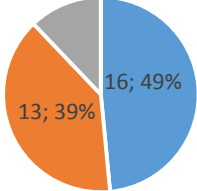
	<b>Estabilidad</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Estabilidad</p>  <p>■ Sí ■ No</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>21</td><td>64%</td></tr><tr><td>No</td><td>12</td><td>36%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	21	64%	No	12	36%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	21	64%									
No	12	36%									
	<b>Comunicación efectiva</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Comunicación efectiva</p>  <p>■ Sí ■ No</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>17</td><td>52%</td></tr><tr><td>No</td><td>16</td><td>48%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	17	52%	No	16	48%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	17	52%									
No	16	48%									

	<b>Excelencia</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Excelencia</p>  <p>A pie chart with two segments. The blue segment represents 'Sí' (Yes) with 18 responses (55%). The orange segment represents 'No' with 15 responses (45%). A legend below the chart shows a blue square for 'Sí' and an orange square for 'No'.</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>18</td><td>55%</td></tr><tr><td>No</td><td>15</td><td>45%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	18	55%	No	15	45%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	18	55%									
No	15	45%									
	<b>Estándares de calidad</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Estándares de calidad</p>  <p>A pie chart with two segments. The blue segment represents 'Sí' (Yes) with 20 responses (61%). The orange segment represents 'No' with 13 responses (39%). A legend below the chart shows a blue square for 'Sí' and an orange square for 'No'.</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>20</td><td>61%</td></tr><tr><td>No</td><td>13</td><td>39%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	20	61%	No	13	39%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	20	61%									
No	13	39%									

	<b>Ética</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Ética</p>  <p>A pie chart with two segments: a blue segment representing 'Sí' (Yes) at 23 (70%) and an orange segment representing 'No' at 10 (30%). A legend below the chart shows a blue square for 'Sí' and an orange square for 'No'.</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>23</td><td>70%</td></tr><tr><td>No</td><td>10</td><td>30%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	23	70%	No	10	30%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	23	70%									
No	10	30%									
	<b>Cumplimiento</b>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Cumplimiento</p>  <p>A pie chart with two segments: a blue segment representing 'Sí' (Yes) at 25 (76%) and an orange segment representing 'No' at 8 (24%). A legend below the chart shows a blue square for 'Sí' and an orange square for 'No'.</p> <table border="1"><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Cantidad</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Sí</td><td>25</td><td>76%</td></tr><tr><td>No</td><td>8</td><td>24%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	25	76%	No	8	24%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje									
Sí	25	76%									
No	8	24%									

	<p><b>Capacitaciones permanentes</b></p>	<p>14. Determine si los siguientes aspectos representan a su organización: Capacitaciones permanentes</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>27</td> <td>82%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	27	82%	No	6	18%			
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	27	82%												
No	6	18%												
<p><b>Atributos de la cultura</b></p>	<p><b>Los colaboradores se identifican con la constructora</b></p>	<p>15. ¿Se siente identificado con la organización?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>21</td> <td>62%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>5</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente</td> <td>8</td> <td>23%</td> </tr> </tbody> </table> <p>¿Por qué?  Sí: Beneficios de ley, tiempo de trabajo, misión, visión, valores y objetivos, trabajo en equipo, excelencia, respeto, forma de trabajo, ambiente laboral.  No: No responde  Parcialmente: Poco tiempo en la empresa, desmotivación</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	21	62%	No	5	15%	Parcialmente	8	23%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	21	62%												
No	5	15%												
Parcialmente	8	23%												

	<p><b>Los colaboradores están motivados</b></p>	<p>16. ¿Tiene alguna motivación para trabajar en la Constructora?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>24</td> <td>73%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>1</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente</td> <td>8</td> <td>24%</td> </tr> </tbody> </table> <p>¿Cuál?  Sí: Valores de la empresa, incentivos económicos, familia, ambiente labora.  No: No responde  Parcialmente: No responde</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	24	73%	No	1	3%	Parcialmente	8	24%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	24	73%												
No	1	3%												
Parcialmente	8	24%												
	<p><b>Valoración del trabajo de los colaboradores</b></p>	<p>17. ¿Considera que la organización valora su trabajo?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>22</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>3</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente</td> <td>8</td> <td>24%</td> </tr> </tbody> </table> <p>¿Cómo?  Sí: Beneficios de ley, incentivos económicos, capacitaciones.  No: No responde  Parcialmente: No responde</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	22	67%	No	3	9%	Parcialmente	8	24%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje												
Sí	22	67%												
No	3	9%												
Parcialmente	8	24%												

	<b>Solidaridad</b>	<p>18. ¿Considera que existe solidaridad entre los miembros de la organización?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sí</td> <td>13</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>6</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>Parcialmente</td> <td>14</td> <td>43%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Sí ■ No ■ Parcialmente</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Sí	13	39%	No	6	18%	Parcialmente	14	43%			
Respuesta	Cantidad	Porcentaje															
Sí	13	39%															
No	6	18%															
Parcialmente	14	43%															
	<b>Trabajo en equipo</b>	<p>19. En el desarrollo de actividades diarias, se trabaja en equipo:</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>10</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>15</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>A veces</td> <td>8</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Siempre ■ Casi siempre ■ A veces ■ Nunca</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Siempre	10	30%	Casi siempre	15	46%	A veces	8	24%	Nunca	0	0%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje															
Siempre	10	30%															
Casi siempre	15	46%															
A veces	8	24%															
Nunca	0	0%															
	<b>Los colaboradores trabajan con los valores de la organización</b>	<p>20. En su criterio, los miembros de la organización trabajan en base a valores</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Siempre</td> <td>16</td> <td>49%</td> </tr> <tr> <td>Casi siempre</td> <td>13</td> <td>39%</td> </tr> <tr> <td>A veces</td> <td>4</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Nunca</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p>■ Siempre ■ Casi siempre ■ A veces ■ Nunca</p> <p>¿Cuáles? Puntualidad, excelencia, eficiencia, respeto, honestidad, responsabilidad.</p>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Siempre	16	49%	Casi siempre	13	39%	A veces	4	12%	Nunca	0	0%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje															
Siempre	16	49%															
Casi siempre	13	39%															
A veces	4	12%															
Nunca	0	0%															



## Anexo 4: Misión corporativa



**MISIÓN  
CORPORATIVA**

Trabajar con **responsabilidad** en el diseño, construcción y comercialización de inmuebles de lujo, a través de un proceso de **mejora continua** que engloba **estándares de calidad, excelencia y trabajo en equipo** para buscar la satisfacción de nuestros colaboradores y clientes.

## Anexo 5: Visión corporativa



**VISIÓN  
CORPORATIVA**

Para el año 2023, ser la Constructora líder en el mercado reconocida por su **excelencia** en **puntualidad, cumplimiento y responsabilidad** que caracterizan nuestra actividad.

## Anexo 6: Valores corporativos



# VALORES CORPORATIVOS

**Ética:** Nuestra conducta se rige en principios y valores.

**Solidaridad:** Trabajamos en equipo en la búsqueda de un bienestar conjunto.

**Superación permanente:** Es nuestro compromiso propiciar el crecimiento constante de nuestra organización y de nuestros colaboradores.

**Excelencia:** Nuestra actividad se enfoca a tener los mejores resultados posibles tanto a nivel interno como externo.

## Anexo 7: Objetivos



# OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Capacitar permanentemente a nuestros colaboradores.
- Actuar con responsabilidad y puntualidad en todos los procesos.
- Ser una empresa con credibilidad que proporciona estabilidad a sus colaboradores.
- Velar por el bienestar de nuestros colaboradores y valorar su trabajo.
- Buscar la excelencia en el desarrollo de nuestras actividades

## Anexo 8: Tazas institucionales

### Modelo de taza



Lado A

Lado B

**Cristina**



**MISIÓN  
CORPORATIVA**

Trabajar con **responsabilidad** en el diseño, construcción y comercialización de inmuebles de lujo, a través de un proceso de **mejora continua** que engloba **estándares de calidad, excelencia y trabajo en equipo**, para buscar la satisfacción de nuestros colaboradores y clientes.

Lado C

Para el año 2023, ser la Constructora líder en el mercado reconocida por la **puntualidad, cumplimiento y responsabilidad** que caracterizan nuestra actividad.

**VISIÓN**  
**CORPORATIVA**

Lado D

**Solidaridad**

**Ética**

**VALORES**  
**CORPORATIVOS**

**Excelencia**

**Superación**  
**permanente**

**Anexo 9: Campaña institucional (Afiche)**



**Nos preocupamos  
por nuestros  
colaboradores**

**¡Nuestra esencia es trabajar con  
excelencia!**



CONSTRUCTORA  
ANDRADE-RODAS S.A.



**Nuestros procesos  
se basan en estándares  
de calidad**

**¡Nuestra esencia es trabajar con  
excelencia!**



CONSTRUCTORA  
ANDRADE-RODAS S.A





## Anexo 11: Protectores de pantalla

PC



Tablet

Laptop



## Anexo 12: Buzón de sugerencias



## Anexo 13: Invitación al evento de aniversario



## Anexo 14: Alertas recordatorio de la filosofía corporativa





