



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

CARRERA DE RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL

Trabajo de grado previo a la obtención del título de:

Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL QUE
PERMITA OPTIMIZAR LOS FLUJOS COMUNICACIONALES EN
EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN. CASO: UNIFER
S.A. EN LA CIUDAD QUITO”**

Autora: Lorena Mishell Moya Silva

Directora de Tesis: Msc. Cecilia Céspedes

Quito – Ecuador

Junio 2013

De este trabajo se responsabiliza

Lorena Mishell Moya Silva

C.I. 1715582340

DEDICATORIA.

Definitivamente este proyecto está dedicado a mis padres, mi hermana y mi angelito que me espera en el cielo; ustedes son los causantes de mis dolores de cabeza diarios y de la presión ejercida para concluir con este proyecto que se hizo obra en el pasar de los días y las actividades diarias. La mano de mi Padre en la tierra son ustedes, los amo.

También a todos los amigos incondicionales, quienes colaboraron conmigo, dejando su trabajo de lado, para que cada una de las siguientes hojas sean posibles, GRACIAS gente porque soy bendecida al tenerlos en mi vida.

Finalmente, pero no por ello menos importante, dedico este proyecto a la 4ta Directora de Tesis que tuve en mi proyecto, ya que por motivos varios me permitieron llegar a ser su dirigida y con el mejor propósito, ya que no me enseñó materia que se encuentre en libros, sino que me mostró el camino calmo y adecuado a través del cual pude desarrollar un proyecto que finalmente terminé amando; a usted Ceci porque todo este proceso a su lado fue realmente un proceso de vida.

AGRADECIMIENTO.

Toda acción, pensamiento o motivación que me impulsan a levantarme cada día, permitiéndome concluir proyectos o etapas en mi vida se lo debo a Dios,
Él es mi principio y fin.

Gracias Padre por tu infinita misericordia y amor incondicional con aquellas ovejas que aun saliéndose de tu corral no dejan de recibir tú bendición.

TABLA DE CONTENIDOS

I. TEMA.....	XII
I.I. Planteamiento del Problema.-.....	XII
II. OBJETIVO GENERAL.....	XIV
II.I. Objetivos Específicos.....	XIV
III. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.-.....	XIV
CAPÍTULO I:.....	16
LA COMUNICACIÓN Y SUS IMPLICACIONES.....	16
1.1. EL SER HUMANO Y LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA SOCIEDAD.....	16
1.1.1. Conceptos, funciones e importancia de la comunicación.....	17
1.1.2. Clasificación o tipos de comunicación.....	20
1.1.3. Entorno comunicacional en el Ecuador.....	23
1.1.4. Comunicaciones integradas de mercadotecnia.....	24
• Comunicación interna.....	29
• Definiciones de comunicación interna.-.....	29
• Objetivos de la Comunicación Interna.-.....	31
• Función Actual de la Comunicación Interna.-.....	35
• Comunicación externa.....	35
• Definiciones de Comunicación Externa.-.....	37
• Objetivos de la Comunicación Externa.-.....	39
• Función Actual de la Comunicación Externa.-.....	40
• Talento humano y su importancia dentro de la empresa.....	43
1.2. LA COMUNICACIÓN INTEGRAL.....	44
1.2.1. Origen.....	44
1.2.2. ¿Qué es la comunicación integral?.....	45
1.2.3. Funciones de la comunicación integral.....	48
• Función informativa de la comunicación.-.....	49
• Función regulativa de la comunicación.-.....	50
• Función afectiva de la comunicación.-.....	51
1.2.4. Partes de la comunicación integral.....	53
• Dimensión de la comunicación integral.-.....	55
• “Comunicar para la mejora de la productividad”.....	55
• “Comunicación para la convivencia”.....	56
• “Mecanismo de poder”.....	56
• “El culto a la cultura”.....	57
• “Vender la empresa en el interior”.....	57
• “La comunicación fetichista”.....	57
• “Lo importante es comunicar”.....	57

• “El derecho a la información”	58
• “Favorecer el cambio de actitudes”	58
• Dimensión de la comunicación corporativa.-	58
• Dimensión mercadológica o publicitaria.-	62
1.2.5. Aplicación y disciplinas de la comunicación integral	65
• Relaciones públicas	66
• Publicidad.....	67
• Diseño gráfico.	69
• Marketing.	70
1.2.6. Importancia de la comunicación integral	71
1.3. SISTEMAS DE COMUNICACIÓN.....	75
1.3.1. ¿Qué son los sistemas de comunicación integral?.....	75
1.3.2. Tipos de sistemas de comunicación o clasificación.	76
1.3.3. Tipos de Redes.-	78
• COMUNICACIÓN VERTICAL.-	80
○ Comunicación Ascendente	80
○ Comunicación Descendente	81
○ Comunicación Horizontal o Lateral.-.....	82
○ Comunicación Diagonal.-.....	84
1.3.4. Sistema de comunicación sistémico molecular.-.....	84
• Características del Sistema.-	88
• Triple condición de la comunicación sistémica molecular (global).-.....	91
• Principios que rigen a un modelo sistémico de comunicación.-	91
○ Homeostasis.-	91
○ Interdependencia.-	92
○ Entropía.-.....	92
○ Incertidumbre.-	92
○ Teleología.-	92
○ Equifinalidad.-	93
CAPÍTULO II	94
2. MARCO CONTEXTUAL O INSTITUCIONAL.....	94
2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE UNIÓN FERRETERA S.A.	94
2.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA	95
2.2.1. Visión.	95
2.2.2. Misión.	95
2.2.3. Valores.	96
2.3. CERTIFICADOS INTERNACIONALES.....	96
2.3.1. Certificado de Calidad.....	96

2.3.2.	Normas INEN.....	96
2.4.	SERVICIOS AGREGADOS.....	97
2.4.1.	Servicio de asesoría en la construcción.-.....	97
•	Servicio de logística.-.....	97
•	Servicio de figuración de hierro.-.....	98
•	<i>Proceso</i>	98
•	<i>Diseño</i>	98
2.5.	MARCAS ALIADAS.....	98
2.6.	PUNTOS DE VENTA DE UNIFER S.A.....	99
•	Quito:.....	99
•	Guayaquil:.....	99
2.7.	DISTRIBUIDORES AUTORIZADOS:.....	100
CAPITULO III.....		101
3.	METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN.....	101
3.1.	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	101
3.2.	PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	101
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	102
◆	Investigación exploratoria.....	102
◆	Investigación descriptiva.....	102
◆	Investigación explicativa.....	102
3.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	103
•	Inductivo.....	103
•	Deductivo.....	103
3.5.	FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	103
◆	Fuente primaria.....	103
◆	Fuente secundaria.....	104
3.6.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	104
◆	Censo.....	104
◆	Encuesta escrita.....	104
◆	Entrevista.....	105
◆	Revisión de literatura.....	105
3.7.	UNIVERSO DE ESTUDIO.....	105
3.8.	CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	106
•	Tamaño de la Muestra.....	106
3.9.	DISEÑO DE ENTREVISTA.....	107
•	Modelo de Entrevista.....	107
3.10.	DISEÑO DE ENCUESTA.....	109
3.11.	ENCUESTAS PÚBLICO INTERNO.....	109
•	Encuestas para oficinas.....	109

• Encuesta para concesionarios.....	112
• Encuesta para accionistas.....	115
3.12. ENCUESTAS PÚBLICO EXTERNO.....	118
3.13. TABULACIÓN Y GRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	120
4. TABULACIÓN EXTERNA.....	189
4.1. Análisis de las encuestas realizadas.....	205
• Conclusiones de Encuestas Internas de Accionistas.....	205
• Conclusiones de Encuestas Internas de Oficinas.....	206
• Conclusiones de Encuestas Internas de Concesionarios.....	207
• Conclusiones de Encuestas Externas.....	208
4.2. Análisis de las entrevistas realizadas.....	210
4.3. ANÁLISIS FODA.....	213
CAPÍTULO IV.....	217
5. PROPUESTA.....	217
5.1. MENSAJE PRINCIPAL.-.....	217
5.1.1. Objetivo General.-.....	218
• Objetivos Específicos.-.....	218
5.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	219
5.3. CONTROL Y EVALUACIÓN.....	248
5.4. Presupuesto General y Cronograma.-.....	250
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	252
6.1. CONCLUSIONES.....	252
6.2. RECOMENDACIONES.....	253

Tabla de contenido de Gráficos

Gráfico 1 Modelo matemático de la comunicación	19
Gráfico 2 Tipos de comunicación.....	21
Gráfico 3 Factores Externos	37
Gráfico 4 El Proceso Comunicativo.....	46
Gráfico 5 Relación entre identidad e imagen corporativa	60
Gráfico 6 Red tipo cadena	78
Gráfico 7 Red tipo círculo.....	78
Gráfico 8 Red tipo estrella.....	79
Gráfico 9 Red tipo rueda	79
Gráfico 10 Red tipo todos los canales	80
Gráfico 11 Flujo comunicacional en una organización.....	90
Gráfico 12 Triple condición de la comunicación sistémica molecular.....	91

Tabla de contenido de Anexos

Anexo 1: Logo de la empresa con slogan.	255
Anexo 2 Dummie de la empresa.....	255
Anexo 3: Mouse pad brandeado.....	256
Anexo 4: Llavero del dummie de la empresa.....	257
Anexo 5: Rótulo del dummie y el logo de la marca.....	257
Anexo 6: Banner corporativo.	258
Anexo 7: Invitación al evento “UNIFER CONSTRUYENDO SUEÑOS CONTIGO”.....	259
Anexo 8: Disfraces brandeados con la marca.	260
Anexo 9: Señalética para uso corporativo.....	261
Anexo 10: Credenciales para el personal de UNIFER S.A.....	262
Anexo 11: Uniformes del personal.....	263
Anexo 12: Vallas publicitarias.....	264
Anexo 13: Cuña Radial.....	265
Anexo 14: Aviso comercial, por publicar en prensa.....	266
Anexo 15: Inserto en Estados de Cuenta.....	267
Anexo 16: Opciones de BTL's.....	268
Anexo 17: Portada del Manual de Inducción Empleados de la empresa.....	270
Anexo 18: Pulsador para calificación de Servicio al Cliente.....	271
Anexo 19: Cartelera Corporativa.	272
Anexo 20: Revista Corporativa.....	273
Anexo 21: Cupón (incluido en la revista corporativa) de Realimentación.	274
Anexo 22: Agenda Corporativa alusiva a la campaña de valores institucionales.....	275
Anexo 23: Galleta de la fortuna alusiva a la campaña de valores institucionales.	276
Anexo 24: Portada del Manual de Comunicación en Crisis de la empresa.	277
Anexo 25: Invitación al evento “Unidos somos más”.....	278
Anexo 26: Afiche para el almuerzo grupal.	279
Anexo 27: Invitación para actividad en Puembo.	280
Anexo 28: Cuadro Conmemorativo al Mejor Vendedor del Trimestre.	281
Anexo 29: Afiche de promoción de los talleres recreacionales de arte.....	282
Anexo 30: Boletín Informativo Digital.	283
Anexo 31: Invitación al evento anual de memorias.	284
Anexo 32: Afiche para Charlas Gratuitas en Universidades.	285
Anexo 33: Afiche de actividad en SOLCA.....	286
Anexo 34: Afiche de Minga Solidaria.	287

INTRODUCCIÓN.

La comunicación es esencial en el ser humano, no es una capacidad exclusiva del hombre, pero el lenguaje nos diferencia de los animales y nos coloca en el mundo como seres superiores; lo que se pretende con la aplicación del Sistema de Comunicación Integral es optimizar la comunicación dentro de la empresa, aplicando estrategias y tácticas, que mostrarán las ventajas de su buen uso y posibles alternativas para que Unión Ferretera S.A., misma que en el transcurso de este trabajo de titulación será mencionada como UNIFER S.A., pueda fortalecer su comunicación integralmente.

Una de las principales metas de este proyecto, es realizar un trabajo crítico y autónomo, en concreto, lograr transmitir estos atributos a la Organización con la que estamos trabajando, a través del diseño de un sistema de comunicación integral; el mismo que será considerado como un aporte positivo para la empresa, ya que está planteado como un conjunto homogéneo y coordinado de herramientas de comunicación interna y externa, que busca cumplir un efecto sinérgico en todas las áreas y ámbitos que conciernen a la empresa, ya que su comunicación es manejada desde el Departamento de Recursos Humanos, por ende el manejo de la misma es empírico.

Los flujos comunicacionales de la empresa son entendidos como la intensidad de los intercambios entre los elementos de la comunicación que se manejan dentro de la empresa, como los mensajes que se transmiten a diario o las relaciones interpersonales que circulan entre diversas personas, equipos o niveles jerárquicos, a través de diversos canales de comunicación que se usan dentro de UNIFER S.A..

Por los motivos anteriormente expuestos, es la puesta en marcha de este trabajo, mismo que exigió previamente analizar las directrices y políticas de la organización y de sus necesidades. Una vez conocidos éstos, se puntualizó los objetivos de comunicación, así como las estrategias, prioridades y formas, los medios económicos, presupuestos humanos y técnicos, los instrumentos de comunicación a utilizar, los mecanismos de control y evaluación, de ajuste y de

corrección que se podrán aplicar a favor del trabajo que se presenta a continuación:

I. TEMA.

Diseño de un Sistema de Comunicación Integral que permita optimizar los flujos comunicacionales en empresas del sector de la construcción. CASO: UNIFER S.A en la ciudad Quito.

I.I. Planteamiento del Problema.-

Grupo Unifer es una cadena 100% ecuatoriana que nace en 1988 cuando se consolidan varias ferreterías bajo las mismas estrategias comerciales, políticas de servicio al cliente y una misma imagen corporativa. Unifer, Unión Ferretera S.A., comercializa marcas tanto nacionales como internacionales de materiales para la construcción y tiene 15 puntos de venta en Quito y Guayaquil; además cuenta con Distribuidores Autorizados en Loja, Cuenca y El Coca, donde se emplea alrededor de 150 personas.

UNIFER S.A., más allá de tener varias alianzas estratégicas con empresas del ámbito de la construcción y contar con proveedores en varias ciudades del país, cuenta con un recurso humano poco informado de las actividades que se realizan en torno a la empresa, ya que la comunicación es manejada empíricamente desde el departamento de RRHH, debido a que no existen especialistas en comunicación y la gerencia general de la empresa ha notado la necesidad de contar con personal exclusivo para esta área.

Se deberá reunir todas las herramientas de comunicación necesarias para establecer un mejor manejo de procesos de comunicación internos y externos, ya que las Relaciones Públicas, Publicidad, Marketing y Diseño Gráfico, se accionarán integralmente para que la imagen de la empresa se unifique frente a la opinión pública.

La comunicación integral cumple con el objetivo de agrupar todas las formas de comunicación que existen dentro y fuera de la empresa. Para establecer un óptimo manejo de la misma hay que aplicarla a través de un sistema de comunicación continuo, que plantee la difusión de un solo mensaje a sus diferentes públicos, a través de los medios de comunicación más adecuados según la realidad de la empresa y siguiendo los procesos que se deberán establecer para guardar un orden previamente estipulado.

Es por ello que con la aplicación de herramientas de comunicación idóneas, los flujos de comunicación serán fluidos y efectivos al momento de difundir el mensaje en la empresa, logrando así el objetivo de mantener a la organización mejor comunicada.

Dicho objetivo se cumplirá al insertar en la empresa el Sistema de Comunicación Integral, con procedimientos ordenados de comunicación y participación, alineados con la estrategia general de la empresa, que constituiría un poderoso estímulo al mejoramiento del clima laboral, a la cultura de la organización, al mejor desarrollo de los recursos humanos y principalmente permitirá optimizar los flujos comunicacionales en UNIFER S.A.; por ende se podría contar con un grupo humano informado, eficaz, eficiente y sobre todo motivado a desempeñar adecuadamente las funciones que se le atribuyan dentro de la empresa.

Este sistema se constituirá en la herramienta base para la gestión de la comunicación tanto interna como externa de la empresa, contribuirá en la determinación de los medios de comunicación más favorables para la organización, permitirá mejorar los flujos comunicacionales de la empresa y cumplirá a cabalidad con uno de sus valores empresariales “el trabajo en equipo”, mismo que se lleva a cabo al motivar al talento humano en todas las áreas que respectan al desarrollo de funciones dentro de la empresa e inclusive en el entorno familiar de cada uno de los colaboradores de la empresa.

Idea a Defender.-

Con el Diseño de un Sistema de Comunicación Integral se podría optimizar los flujos comunicacionales en UNIFER S.A.

II. OBJETIVO GENERAL

- Diseño de un Sistema de Comunicación Integral que permita optimizar los flujos comunicacionales en empresas del sector de la construcción.

II.I. Objetivos Específicos

- Establecer la importancia de la comunicación y sus implicaciones dentro de la sociedad actual.
- Mostrar la valía de la integración de los procesos, canales, herramientas y flujos comunicacionales a través del análisis de la teoría existente en esta área.
- Investigar la situación comunicacional de la empresa UNIFER S.A., mediante la realización de un trabajo de campo.
- Proponer un Sistema de Comunicación Integral para la ejecución del mismo en la empresa UNIFER S.A.
- Plantear conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

III. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.-

Con el Sistema de Comunicación Integral que se ha propuesto desarrollar para la empresa UNIFER S.A. se lograría optimizar los flujos

comunicacionales a través de los cuales la administración hace llegar la información a su público interno y externo.

Se consolidaría la imagen de UNIFER S.A. frente a cada uno de los clientes, proveedores y demás stake holders que diariamente estrechan relaciones con la empresa.

Lo que causaría un impacto en sus diferentes públicos, ya que al contar con una comunicación ordenada y coordinada se podrá fortalecer la imagen de la empresa, motivar al grupo humano que colabora con la misma y se brindará un servicio de primera a todos sus clientes.

La influencia de la aplicación de un Sistema de Comunicación Integral se convertiría en un moderno instrumento y herramienta estratégica de gestión indispensable para la empresa, ya que actualmente la industria de la construcción es el sector que mayores réditos económicos ha dejado a nuestro país, lo que ha permitido dar mayor importancia e impulso a la mejora continua de empresas como UNIFER S.A. que se dedica a la comercialización de materiales e instrumentos de la construcción.

CAPÍTULO I: LA COMUNICACIÓN Y SUS IMPLICACIONES.

1.1. EL SER HUMANO Y LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LA SOCIEDAD.

“Los seres humanos son criaturas sociales y no animales aislados. El hombre difícilmente puede sobrevivir completamente aislado. A diferencia de las resto de especies animales, el hombre no posee las pautas, tendencias e instintos naturales heredadas que le permitan sobrevivir en el medio hostil como es la naturaleza. Su comportamiento es resultado, en gran medida, del aprendizaje y la experiencia, incluido el lenguaje, característica peculiar y básica del ser humano”¹. Es por ello que no se puede hablar de comunicación, sin tomar en cuenta que la misma no ha nacido antes o después del hombre, sino junto a él y lo ha acompañado durante sus continuas evoluciones hasta formar la civilización que hoy en día habita el planeta.

La comunicación y la identidad están íntimamente entrelazadas, ya que la una depende de la otra debido a la información crítica y veraz que la otra pueda difundir; para poder admitir aquella intervención como un canal o herramienta de comunicación se deberá tomar en cuenta un estudio previo del tema a tratar.

Al tener en cuenta que la vida de todo individuo se desarrolla mediante la interacción con otros individuos, es vital que se tome en cuenta la importancia de un adecuado flujo de comunicación y de cómo las relaciones interpersonales pueden marcar a un individuo dentro del área en la que pasa la mayoría de sus horas diarias, que comúnmente suele ser el trabajo.

Existen diferentes tipos y niveles de comunicación, como la charla informal, la discusión, la información, la persuasión, el interrogatorio y el diálogo, que puede considerarse como la mejor forma de comunicarse con otra persona, ya que este último es el encuentro personal y dinámico entre dos seres que se

¹ GAY José, “Enciclopedia Autodidáctica Oceano”. Grupo Editorial Océano. Quito, Ecuador. 1988 Pág. 204

dan y reciben mutuamente. No se trata simplemente de la comunicación funcional que se da en el ejercicio de determinados roles, sino que se podría recomendar algunas normas para que se pueda manejar el diálogo de manera exitosa: El respeto, la capacidad de escuchar, la reciprocidad, la comprensión, la confianza y la voluntad.²

En cuanto a la actualidad de la sociedad ecuatoriana, se ha mostrado un cambio dramático en la misma perspectiva del desarrollo³. “Comunidades que hace poco tiempo actuaban en un espacio mínimo o en un espacio regional ahora deben asumir una perspectiva global, cuando una parte importante de sus miembros en edad activa han debido migrar a los mercados de trabajo ubicados en el primer mundo”⁴. La migración es un indicador que genera cambios económicos, sociales y culturales, convirtiéndose este en uno de los factores por los cuales se pierde el contacto y comunicación con la unidad más pequeña de la sociedad, es decir, la familia.

1.1.1. Conceptos, funciones e importancia de la comunicación

Realizando un breve recorrido desde épocas antiguas se denota que la comunicación ha estado presente desde siempre en la sociedad, es por ello que se puede afirmar que es una de las actividades humanas que todo el mundo reconoce, pero pocos pueden definirlo.

Comunicar es hablar uno con otro, es difundir información, es nuestro estilo de peinado, es crítica literaria y en fin se podría mencionar una lista de acciones que se convierten en la incertidumbre de los académicos que no pueden mencionar a la “comunicación humana” como un objeto de estudio, sino más bien que por su amplitud y versatilidad se la ha categorizado como un “área de estudio” que puede plantearse bajo cuatro postulados:

² Cfr: <http://educasitios.educar/grupo1124/?q=node/52> 28/Julio/2011 - 5h00

³ Cfr:

http://www.ecuadorvolunteer.org/es/informacion_ecuador/estadisticas.html
28/Julio/2011 - 9h37

⁴ <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/509/50902408.pdf> 28/Julio/2011 - 3h28

- a) La comunicación es susceptible de ser estudiada, pero bajo varios enfoques.
- b) La Comunicación cuenta con códigos que son sistemas de organización de signos.
- c) Transmitir o recibir signos, códigos o comunicación es la práctica de las redes sociales.
- d) La comunicación es central para la vida de la cultura: sin ella, la cultura muere.⁵

También se podría decir que la comunicación es la transferencia de información tal como podría ser un gesto con alguna parte del cuerpo, por ejemplo: la mano, o podría ser un musculo del rostro como por ejemplo: la ceja. “la información es la disipación de una duda, subjetiva u objetiva. Si no sabemos si en la calle, en el exterior de nuestra oficina, llueve o no, el conocimiento de la realidad nos disipa la duda objetiva que teníamos. Hemos recibido una información, que en esta caso es objetiva.”⁶

Toda la información que se haya recibido es importante y más dentro de una empresa, donde cualquier tipo de comunicación es fundamental, como a no verbal que implica todos los movimientos del cuerpo sin mencionar una sola palabra.

Por todo esto se podría afirmar que “la comunicación es la transmisión de una expresión (subjetiva), una información (objetiva) o una duda.”⁷

También se dice que la comunicación a parte de transferir comunicación, es un proceso que va de persona a persona, ya que es la forma que se ha encontrado para compartir ideas, datos, pensamientos y valores. También se

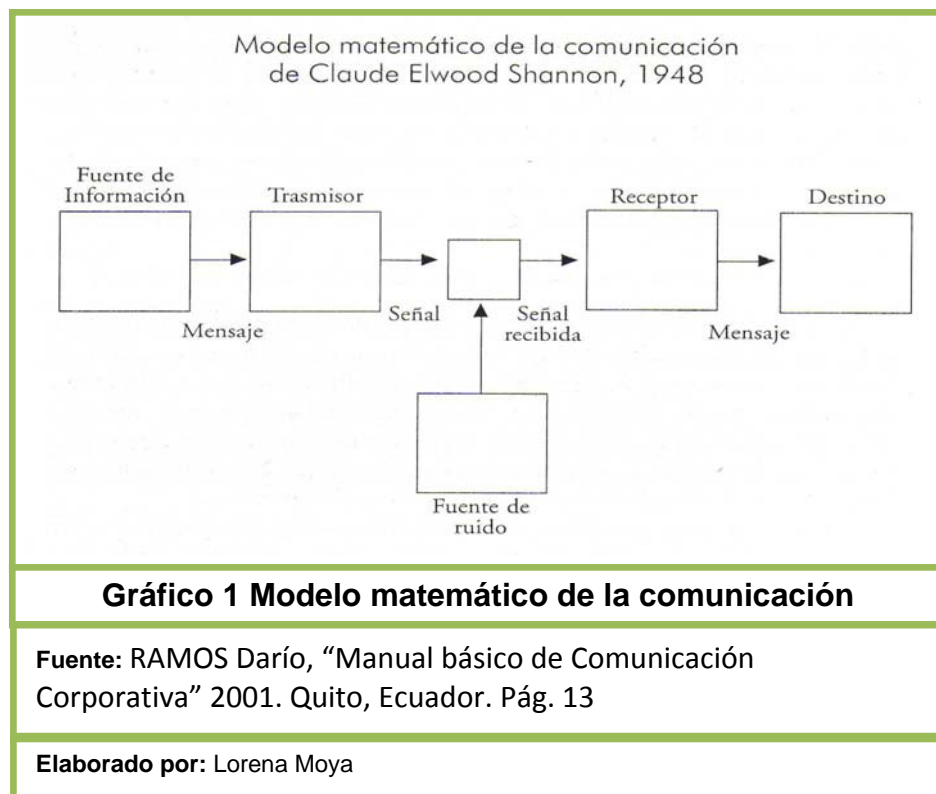
⁵ Cfr: FISKE John, “El Mundo de la Comunicación” 2004. Edición Norma. México, DF. Pág. 6

⁶ CELA Trulock, José Luis, “Cultura y Comunicación en la Empresa” 1996. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. Barcelona, España. Pág. 57

⁷ CELA Trulock, José Luis, “Cultura y Comunicación en la Empresa” 1996. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. Barcelona, España. Pág. 58

comparten emociones, conocimientos o sentimientos, es decir, que a la comunicación se la puede entender como procesos continuos de transacción entre personas, donde continuamente se están dando y recibiendo algo. Es importante recalcar que el proceso de comunicación no se lo puede realizar solo, ya que siempre debe existir un receptor que capte la información enviada.⁸

Es importante que no se olvide que el proceso de comunicación tiene varios elementos, que pueden variar bajo la concepción de cada autor, pero que en esencia contendrán significantes similares:



A partir de esta revisión breve del punto de vista de algunos académicos podríamos asegurar ciertamente que “La Comunicación, como herramienta de gestión empresarial, ha sido definida de tantas formas por autores connotados,

⁸ Cfr: CHIAVETANO Idalberto, “Cultura y Comunicación en la Empresa” 2002. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. Bogota, Colombia. Pág. 87

que sería insensato de mi parte, querer inventar una definición más”⁹, concordando con el autor se ha creído irrelevante dar por sentado un solo concepto general de comunicación, ya que cada persona es independiente de conceptualizar a “la comunicación” como bien lo entienda.

La importancia de la comunicación dentro de una empresa viene precisamente de la comunicación deficiente que en varias instituciones se maneja, por la demora de papeleos, la mala realización de un documento, el trámite jerárquico para la obtención de un papel, entre otros servicios que por una mala comunicación interna y una nula preparación previa se refleja en el servicio o el producto que la empresa oferte.

Es por ello que así se trate de una relación de persona a persona, de una empresa o comunicación de algún otro tipo, es sumamente importante tomar en cuenta que la comunicación permite ver lo que cada una de las personas, entidades u organizaciones es en realidad, por ello se debe poner más atención en lo que deseamos que nuestra empresa comunique.¹⁰

1.1.2. Clasificación o tipos de comunicación

“Según los estudios más recientes sobre comunicación, existen muchos sistemas de comunicación. En el mundo viviente existen muchas clases de lenguajes y formas de comunicarse. Hoy día se sabe que los animales son capaces de transmitir su enfado, miedo, placer o advertencia”¹¹

Sin embargo, la comunicación humana es la que nos compete analizar desde varias perspectivas ya que según varios comunicadores, la comunicación es clasificada de acuerdo al análisis que deseemos hacer con ella.

Un claro ejemplo de ello, es el siguiente gráfico:

⁹ RAMOS Darío, “Manual básico de Comunicación Corporativa” 2001. Quito, Ecuador. Pág. 13

¹⁰ Cfr: DONNELLY James H, “Cultura y Comunicación en la Empresa” 1995. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. España. Pág. 129

¹¹ Cfr: <http://aulalenguaje.com/2009/07/10/tipos-de-comunicacion/>. 5712/2011. - 11h30

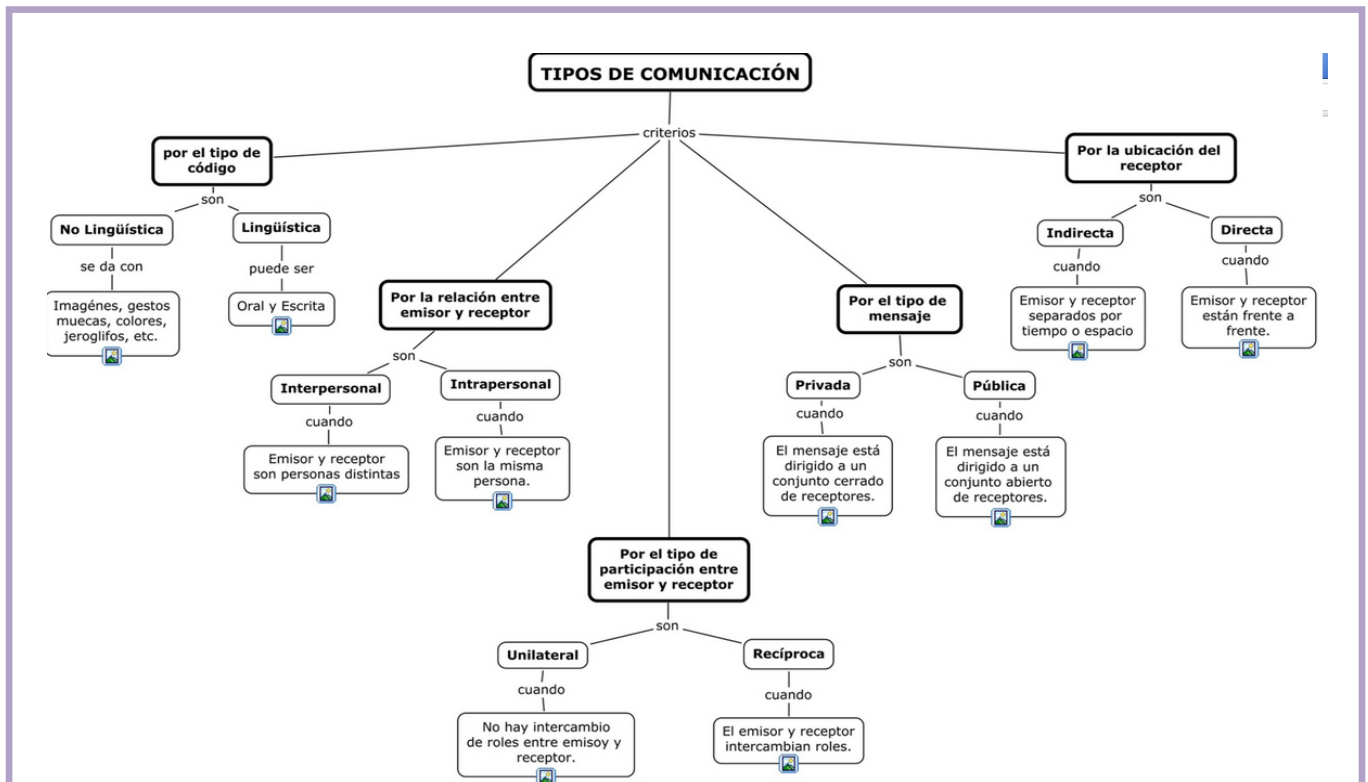


Gráfico 2 Tipos de comunicación

Fuente: LACASA Antonio S., "Gestión de la Comunicación Empresarial" 2008. Gestión 2000. Barcelona, España. Pág.110

Elaborado por: Lorena Moya

También se puede decir que la comunicación está clasificada como interna y externa, vertical y horizontal.

“La comunicación puede ser **interna** o **externa** en función de para quién está diseñada y a quién va destinada. La comunicación interna está dirigida al público interno de la propia empresa, y la comunicación externa al público externo de la empresa.

- Comunicación **vertical**, aquella que se produce en el seno de las organizaciones e instituciones en las que las relaciones entre sus miembros tienen carácter jerarquizado. Podemos distinguir dos tipos de comunicación vertical: la comunicación descendente y las ascendente.

- La comunicación **horizontal** es aquella que tiene lugar cuando el emisor y el receptor se hayan en el mismo o similar nivel de jerarquía. Esto permite que la comunicación sea ágil y fluida.
- Comunicación **descendente**: Parte del nivel jerárquico superior hacia los niveles inferiores de la organización. Normalmente el mensaje está referido a información relativa al funcionamiento de la organización. En este nivel debemos obviar las actitudes autoritarias y despóticas.
- Comunicación **ascendente**: El emisor pertenece a un nivel jerárquico inferior al receptor. Es importante que el proceso comunicativo sea fluido, relajado. Permite de este modo mantener un contacto directo con el personal, conocer sus dudas, quejas y sugerencias. Los obstáculos con los que nos podremos encontrar están relacionados con la ausencia de interés respecto a la información, canales cortados o de difícil acceso, actitud inapropiada del receptor.

En cuanto al medio empleado, podemos distinguir diversos tipos de comunicación:

- **Oral**: El medio de transmisión es la voz, a través de un código de signos, formalmente estructurado. Puede ser de dos tipos, individual o colectiva.
- **Escrita**: El medio de transmisión es la escritura.
 - Individual: Cartas, notas personales
 - Colectiva: Circulares, boletines, prospectos
- **Visuales**: El medio de transmisión es la imagen (dibujos, gráficos, diapositivas...)
- **Audiovisuales**: El medio de transmisión es la combinación de la imagen y la voz (cine, TV, vídeos, diapositivas comentadas.)

Toda comunicación para ser eficaz debe cumplir los siguientes requisitos:

- Claridad
- Precisión
- Objetividad y Veracidad
- Interés
- Difusión
- Continuidad
- Oportunidad”¹²

1.1.3. Entorno comunicacional en el Ecuador

La industria de la construcción es, sin duda, uno de los principales motores para el desarrollo económico y social de un país, debido a que genera encadenamientos con gran parte de las ramas comerciales e industriales de la sociedad.

“El Ecuador es un país con una penetración de internet bastante baja, por tanto no está haciendo buen uso de las nuevas tecnologías de la información, para convertirlas en el dinamizador de su economía dentro de los potenciales mercados”.¹³ Y es por ello que se ha visto la necesidad de segmentar al mercado para llegar a toda la audiencia, con nuevos métodos y distintos medios.

“Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el censo del 2001, el 20% de la población tiene entre 12 y 24 años. Y es precisamente este rango el que ha generado un interés bastante alto en la mayoría de empresas en nuestro país”,¹⁴ las mismas que se han dedicado al diseño de estrategias para captar su atención.

¹²<http://www.mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-primera-parte/clasificacion-comunicacion>. 8/12/2011 - 20h36

¹³ http://www.flacso.org.ec/docs/diagnostico_tic.pdf . 28/Julio/2011 - 10h31

¹⁴ <http://www.elfinanciero.com/plantilla%20index/produccion.html> . 28/Julio/2011 - 2h29

“Empresas como Graiman, Kerámikos y Sancela lanzaron al mercado páginas electrónicas, dedicadas exclusivamente a los jóvenes. La meta es que el cliente se fidelice con la marca, la reconozca, se identifique y la haga suya”.¹⁵

Es por ello que pensamos que Coca Cola va más allá de abarcar todo el mercado en ventas, sino que entiende el verdadero propósito de satisfacer las necesidades del cliente, a través de las dos variables básicas que son: vinculación y satisfacción,¹⁶ para el consumidor final. Más allá de enfocarnos en el segmento del mercado, lo importante es reconocer la importancia de la comunicación dentro de cualquier tipo de industria, y no precisamente una comunicación de todo lo que la empresa vende, sino más bien como "vincular" al cliente con la marca.

1.1.4. Comunicaciones integradas de mercadotecnia

La Comunicación integral es un concepto nuevo, ya que lo propuesto deberá entenderse como el conjunto homogéneo y coordinado de herramientas de la comunicación corporativa y comercial, que continuamente se encuentran buscando un efecto sinérgico.

Según Lacasa (1998)¹⁷ presentar esta forma de entender la comunicación presenta las siguientes ventajas:

1. Buscar la comunicación en la eficacia de las acciones, teniendo éstas un plus global, continuo y a largo plazo.
2. Un aumento del feedback, una mejor adecuación de los mensajes, además de obtener información sobre la propia realidad empresarial.
3. Un aumento de la credibilidad en los mensajes emitidos.

“La concepción de la comunicación como comunicación integrada ha sido el elemento que ha permitido un relativo consenso, a finales del siglo pasado y principios de este, entre las dos escuelas de pensamiento: la tradición americana donde la investigación se centra en la selección de los sujetos-

¹⁵ El Comercio, Sección Negocios, 12/11/2006.

¹⁶ Cfr: <http://www.marketingdirecto.com/marketing/segmentacion-clientes-satisfaccion-vinculacion-fidelizacion.htm>. 28/Julio/2011 - 17h31

¹⁷ Cfr: LACASA Antonio S., “Gestión de la Comunicación Empresarial” 2008. Gestión 2000. Barcelona, España. Pág.167

auditorio (Conrad, 1994), las culturas corporativas (Pepper, 1995), la influencia de la comunicación a medio y largo para los objetivos de la empresa y el diseño del discurso corporativo. En este sentido, las corrientes de pensamiento europeo se orientan hacia la imagen corporativa y la revaloración de los equipos interdisciplinarios.”¹⁸

Para conocer los planteamientos de la comunicación integrada, debemos iniciar conociendo los motivos que han provocado la modificación del mix de la comunicación empresarial. A pesar de ser muchos y variados los motivos, se puede destacar:

- La desintegración de los medios ha permitido que se originen múltiples soportes de información, muchos de ellos de difusión limitada e incluso tan específicos como los vagones del metro o las cajas de los supermercados. Cada vez es menor el apoyo a los medios masivos de comunicación y más a otros como la promoción de ventas, el correo directo, el patrocinio, entre otros.
- El poder del consumidor, el crecimiento de familias pequeñas, o un elevado nivel de educación, nos llevan a encontrarnos con clientes más experimentados. Los consumidores con poder son más escépticos frente a los mensajes comerciales y exigen más información dirigida a sus deseos exactos.
- La tecnología de bases de datos, es decir, la capacidad de las empresas para generar, integrar y administrar bases de datos ha creado diversas oportunidades de comunicación más allá de los mass media, al mismo tiempo que posibilita la creación de perfiles concretos de clientes.

La realidad de las empresas actualmente tiene exigencias mayores que en el pasado, ya que con los procesos de globalización en todas los ámbitos el

¹⁸ Cfr: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html>
8/01/2013 – 17h21

entorno las obligan a ser aún más coordinados y aunar sus esfuerzos comunicativos, para destacar dentro del mercado en el que se desenvuelvan.

Las empresas se plantean la adopción de nuevas formas de comunicar su oferta que permita disminuir el déficit apreciado en los resultados publicitarios derivados principalmente de la gran saturación publicitaria. Así pues, la alternativa se presenta al desarrollar la nueva filosofía de comunicación imperante en el mundo empresarial: la comunicación integrada o la comunicación global.¹⁹

"Tradicionalmente, las empresas han considerado los instrumentos de comunicación como actividades empresariales estanco sin mucha relación entre ellas. Además, desde el interior de la organización había una cierta resistencia a cambiar esta situación ante el temor de que se produjesen recortes en los presupuestos de sus áreas, principalmente por la publicidad. Como señala Fletcher, prevalecía en el ambiente empresarial la concepción tradicional de que la publicidad es el elemento más importante del mix de comunicación y que por ello requiere cuatro veces más inversión que cualquier otro instrumento.

Sin embargo, a partir de la década de los 80 comienza a producirse los primeros movimientos hacia la integración del mix comunicacional. Asimismo, las empresas empiezan a comprender que el mayor impacto del esfuerzo de comunicación se consigue cuando todos los instrumentos son integrados en un conjunto unificado, trabajando juntos y en armonía para conseguir importantes sinergias y mejorar la eficacia del esfuerzo total de comunicación.

Esta tendencia se extiende fuertemente entre el mundo académico, hasta tal punto que autores de reconocido prestigio en el área del marketing como Don. E. Schultz y Terence A. Shimp dotan a la comunicación del mayor poder frente al resto de variables del marketing y consideran a la comunicación integral como el desarrollo más importante del marketing en la década de los 90.

¹⁹ <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html> 11/01/2013 – 13h01

La razón básica para la comunicación integrada de marketing es que la comunicación de marketing será la única ventaja competitiva sostenible de marketing en las organizaciones a lo largo de la década de los 90 y dentro del siglo XXI.²⁰

La Comunicación Integral de Marketing se plantea como una estrategia que se lleva a cabo a partir de las diferentes herramientas que nos ofrece el marketing y la comunicación, pero en la que coexiste un elemento común: el mensaje que se quiere transmitir al mercado y que es el que permite un posicionamiento único y un valor diferencial frente a la competencia.

Por tanto, la elección de un buen mensaje es fundamental para que la estrategia de comunicación sea efectiva. Pero elegir el mensaje no siempre es fácil, máxime si tenemos en cuenta el proceso que sigue la comunicación, ya que entre lo que deseamos decir y lo que finalmente se percibe, se sigue un proceso enormemente complejo que hace necesaria la gestión por profesionales de la comunicación.

Es aquí donde radica la gran fuerza de las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM), en que independientemente de la acción comunicativa realizada (publicidad, marketing directo, merchandising, patrocinio, etc.) el cliente percibe un único mensaje, un único posicionamiento hacia la marca-producto. Implantar un estrategia de CIM significa que todo, desde los productos clave y los mensajes corporativos de la compañía al posicionamiento, la imagen y la identidad, se coordinan de tal modo que las actividades de relaciones públicas difunden también aquello que transmiten tanto las campañas de marketing directo como la publicidad tradicional. El resultado es un mensaje unificado a través de distintos canales, acciones y estrategias, que imprime un sentido coherente a la percepción del usuario/consumidor.

El estudio realizado por McArthur y Griffin (Cit. en Sánchez: 1999) a grandes anunciantes y agencias norteamericanas revela que:

²⁰ <http://www.slideshare.net/jordimiro/consecuencias-de-la-estrategia-integrada-de-comunicación> 21/01/2013 – 19h32

- El modelo CIM es uno de los temas de mayor relevancia en las políticas de marketing de los anunciantes, dejando mayoritariamente su diseño en manos de las agencias de servicios plenos.
- Las agencias declaran emplear el 25% a CIM del tiempo dedicado a cada cliente.
- Con ello se logra mejorar el impacto de las herramientas de comunicación, hacer más efectiva la creatividad y conferir mayor consistencia a la política de comunicación.
- También sugieren la necesidad de hacer operativo, es decir viable y medible, el concepto de comunicación integral de marketing.

La forma más sencilla de definir la Comunicación Integrada sería el proceso de integración de todos los elementos del mix de comunicación. Sin embargo, es demasiado simple como para recoger en toda su dimensión el contenido de este nuevo enfoque. A continuación, presentamos algunas definiciones mucho más completas y adecuadas.

Es un concepto según el cual una empresa integra y cuidadosamente coordina sus variados canales de comunicación para conseguir un mensaje claro, coherente y convincente sobre la empresa y sus productos (Kotler *et al*, 2000)

De estas definiciones se desprenden las principales notas características de la estrategia de comunicación integrada:

- a) Identifica los objetivos de la comunicación de marketing con otros objetivos organizacionales;
- b) Es un proceso planificado que cubre todas las herramientas de comunicación de marketing de una forma coherente y sinérgica;
- c) Alcanza no solo a los consumidores, sino que incluye a todos los públicos objetivos seleccionados por la organización: empleados, accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, prescriptores, etc.;

- d) Dirige todas las formas de contacto que formen parte de la comunicación de marketing. Esto implica cualquier comunicación relevante que surja de los contactos acaecidos dentro de la organización y/o entre la organización y sus públicos;
- e) Dirige e integra de manera efectiva todas las actividades promocionales y a todas las personas implicadas en las mismas;
- f) Incluye todos los esfuerzos de comunicación de marketing corporativos y de producto/marca;
- g) Alcanza a todas las herramientas de comunicación ya sean personales o impersonales;
- h) Todos los mensajes corporativos o de productos/marcas deben basarse en una estrategia consistente y común que evite las inconsistencias entre ellos;
- i) Cualquier medio de comunicación es igual de adecuado para transmitir los mensajes comunicativos de la empresa.²¹

- **Comunicación interna.**

- **Definiciones de comunicación interna.-**

“Es aquella que se desarrolla en el interior de una determinada organización. Pero, en sí misma, la comunicación no es nada sino persigue, como cualquier otra actividad de la empresa, complementar la obtención del objetivo social de la misma”²²

Entendiendo el concepto anterior podríamos decir que la comunicación interna se encarga de que todos los colaboradores de la empresa sepan exactamente que funciones se debe y no se deben desarrollar de acuerdo al cargo que cada uno de ellos tenga. Inclusive el profesor Hans Johnson ya había notado la falencia que se comete con la poca atención brindada a estos detalles de inducción a los trabajadores de cada área, ya que se podrían evitar

²¹ Cfr: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html> 7/12/2011 - 11h21

²² BARQUERO Daniel y BARQUERO Mario, “Manual de Relaciones Públicas, Publicidad y Comunicación” 2005. Gestión 2000. Barcelona, España. Pág.240

muchísimos errores de producción si la información estuviese distribuida por mejores canales.

Para Albert Shapero (Antonio Torva Jordán 2005) propone dos reglas básicas para el mejor desarrollo interno de la empresa: La primera dice “Todo lo que mejore la calidad y cantidad de información al alcance de una organización profesional y mejore su capacidad de recibir, procesar, aplicar y transmitir información mejorará la productividad de la organización” y la segunda dice “Todo lo que mejore la calidad y cantidad de la información disponible al alcance de un profesional y mejore la capacidad de ese profesional para recibir, procesar, aplicar y transmitir información mejorará la productividad de dicho profesional”

Peter Druker (Antonio Torva Jordán 2005) considera que se debería imitar el modelo desarrollado en Japón, donde la creatividad, la competitividad en calidad y precio y una alta producción son la muestra clara de un personal que está motivado por un continuo proceso de capacitación, pues tiene claro cuáles son sus funciones para no cometer errores, pero también tiene en claro cuáles son las funciones de los demás para poder desarrollar un trabajo en equipo donde desde el momento de la producción se pone cuidado en el trabajo desarrollado para obtener productos de calidad.²³

Antonio Torva Jordán (2005) nos recomienda tener mucho cuidado con la motivación que se maneja dentro de la comunicación interna ya que existen varias teorías y técnicas aplicadas para motivar al personal interno de una organización, pero de la misma forma recalca que la imagen que se exteriorizará de la empresa solo será una radiografía de lo que en realidad este sucediendo dentro de la institución, ya que se debe utilizar a la “comunicación como elemento vehiculador del conocimiento de la realidad, y por tanto de la

²³ Cfr: BARQUERO Daniel y BARQUERO Mario, “Manual de Relaciones Públicas, Publicidad y Comunicación” 2005. Gestión 2000. Barcelona, España. Pág.241

coherencia con la actividad requerida en el mundo de la empresa”.²⁴ Adicionalmente menciona que se debe tomar en cuenta algunos elementos que afectan a la globalidad de la comunicación empresarial y que deben asumirse previamente como armazón vertebrador del sistema que se vaya a utilizar dentro del Plan de Comunicación Interna, los elementos son:

- No hay dos empresas iguales
- El rumor
- Integración e el proceso de gestión
- Comunicación interna – Comunicación Externa
- Comunicación y cuenta de resultados
- Comunicación y Transparencia en la Gestión
- Diagnóstico de una realidad: en base a 6 componentes reales que son:
 - La componente empresarial
 - La componente comercial
 - La componente cultural
 - La componente humanística
 - La componente política
 - La componente institucional
- La corresponsabilidad en la comunicación
- Tipos de Comunicación Interna
- Efectos de la comunicación interna

- **Objetivos de la Comunicación Interna.-**

Los objetivos de la comunicación interna responden a algún tipo de necesidad; diferenciando dos enfoques distintos: Las necesidades a cubrir se pueden analizar desde el punto de vista de las demandas de información del empleado o cliente interno de la organización, o bien desde el punto de vista de la propia dirección de la empresa, o de manera más específica de la unidad funcional de gestión de los recursos humanos de la empresa.

²⁴ BARQUERO Daniel y BARQUERO Mario, “Manual de Relaciones Públicas, Publicidad y Comunicación” 2005. Gestión 2000. Barcelona, España. Pág.242

A continuación se identifican los objetivos asignados a la comunicación interna desde uno y otro enfoque:

Desde el primer punto de vista, la comunicación interna en la empresa responde a la exigencia de satisfacer una necesidad latente en las personas que forman parte de la misma (Albizu, 1992) pudiendo tomar como punto de referencia las aportaciones de Maslow (1954) y Herzberg (1968); ya que se asume que los colaboradores sienten una serie de necesidades que se traducen en una necesidad de sentirse informados.²⁵

Al tomar en cuenta estas necesidades e identificarlas dentro de un mercado interno, surge y se desarrolla el concepto del marketing interno; el primer autor que utilizó este concepto es Arndt (1983)²⁶ al referirse a la aplicación del marketing a la gestión del personal, diferenciándolo del marketing político o social. Este concepto fue desarrollado de manera más precisa por Levionnois (1987) al definirlo el marketing interno como: “un conjunto de técnicas y métodos que, puestas en acción en un determinado orden, permiten a la empresa aumentar su nivel de efectividad considerando a la vez el interés de sus clientes y sus propios colaboradores.”²⁷

Se ha llegado a la definición de marketing interno por la evolución que han experimentado dos áreas que han convergido en la elaboración de respuestas a las demandas que los empleados solicitan a la organización: el marketing y la dirección de recursos humanos. El marketing ha experimentado una evolución que se ha traducido en la ampliación de su campo de actuación, lo que ha permitido que adquiera la condición de propuesta a utilizar en la mayoría de las funciones directivas de la empresa. Bajo esta concepción, el Marketing proporciona una perspectiva que permite planificar y ejecutar

²⁵ Cfr: ALBIZU, E., “Plan de Comunicación Interna de un paso adelante” 1992. Citado en Revista Latina de Comunicación Social, <http://www.ull.es/publicaciones/latina/> - 28/Julio/2011 – 7h35

²⁶ Cfr: ARNDT, J., “The political economy paradigm: foundation for theory in Marketing” 1983. Journal of Marketing. Vol.47. Pág. 84

²⁷ LEVIONNOIS Michel, “Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos” 1992. Díaz de Santos. Madrid, España. Pág. 33

intercambios. Y por la otra parte, la administración de recursos humanos ha evolucionado hacia el reconocimiento de necesidades a satisfacer en el empleado, conceptualizándolo como un “cliente interno” de la organización, lo que ha favorecido la incorporación de los conocimientos del marketing a la dirección de personal.²⁸

Ahora se logra comprender que el empleado ya no es únicamente un recurso, sino un público interno al que hay vincularlo al proyecto, o la propia empresa, se adopta los métodos que se siguen en el marketing. En este sentido, la empresa se posiciona frente al colaborador, como una institución saciadora de sus necesidades (Quintanilla y Bonavilla, 1993).²⁹

Desde la perspectiva del área de recursos humanos, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la empresa ya que contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma. Una adecuada información interna reduce la conflictividad y mejora el clima laboral (Iglesias, 1988).³⁰ Hoy en día la empresa exige un continuo cambio o adaptación ya que las características del entorno actual en el que se desenvuelve son continuamente cambiantes, además necesita que tengan la suficiente flexibilidad para minimizar los efectos del cambio y maximizar el provecho de las oportunidades que ofrece el entorno.

Esa condición de adaptabilidad se ve favorecida en organizaciones en las que cada uno de sus miembros conoce y comprende la dirección de la organización. Éste es uno de los objetivos atribuidos también a la comunicación interna, es decir, saber transmitir con velocidad y claridad tanto la política empresarial como los cambios acontecidos en la misma.³¹

²⁸ Cfr: <http://www.uv.es/kuster/esicjairokuster.pdf> - 28/Julio/2011 - 7h47

²⁹ Cfr: QUINTANILLA, I. y BONAVILLA, T., “Dirección participativa”1993. Eudema. Madrid, España. Pág. 127

³⁰ Cfr: IGLESIAS, F., "Empresa y comunicación empresarial" 1988. Nueva Empresa. Barcelona, España. Pág. 86

³¹ Cfr: http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rpp/comunicacion_interna.msp- 28/Julio/2011 - 8h05

La descentralización de las funciones, que suele ir acompañada de la descentralización territorial es otra característica de la empresa moderna, en este caso no generada por los cambios externos sino por los internos. Esta circunstancia reduce el contacto directo entre las unidades y personas pertenecientes a la organización, lo cual no será un riesgo si se toma en cuenta la adecuada difusión de políticas empresariales y demás elementos pertenecientes a la cultura y filosofía corporativa de una empresa.

“La posibilidad de utilizar la comunicación interna por la empresa como herramienta de gestión que satisfaga la necesidad de difundir sus políticas y su propia identidad, forma parte de las funciones atribuidas a esta nueva función (Langanica, 1995). De igual manera, incrementar el grado de compromiso e implicación de los miembros de la organización supone una necesidad inherente a la dirección de la empresa, y cuyo logro condiciona los resultados de la empresa (Renter y Valero, 1993).”³²

A pesar del gran avance que ha alcanzado la comunicación interna ya que en los últimos años los objetivos y las responsabilidades atribuidas a la comunicación interna han incrementado, incluso alcanzando un reconocimiento y lugar en el organigrama de las organizaciones empresariales (González, 1988), no se debe olvidar que aún siguen siendo un tema nuevo que necesitará pasar por algunas pruebas antes de que las personas tengan plena fiabilidad del efecto positivo que tienen las mismas dentro de la empresa. Para comprobar su efectividad no resulta tan importante vincular de manera directa la comunicación interna o el marketing interno con la rentabilidad anual de la empresa, sino plantear la posibilidad de medir los resultados de las acciones de comunicación de la empresa y la forma en que sean comparables con los objetivos asignados. Para que a partir de aquella experiencia se pueda implantar una política de comunicación interna dirigida a incrementar los beneficios empresariales, para que se puedan ir logrando los objetivos poco a poco.

³² <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/comui/100.HTM>- 28/Julio/2011 - 8h17

- **Función Actual de la Comunicación Interna.-**

“La necesidad de la empresa de comunicarse con los miembros de su organización y gestionar la información que circula de manera interna por la misma ha ido cobrando reconocimiento a lo largo de los años noventa. Este decenio ha servido para transitar de una situación de opacidad informativa en la empresa a otra muy distinta donde se le asigna a la función de comunicar múltiples objetivos relacionados con la satisfacción de las necesidades de los empleados o con el logro de objetivos finales como la rentabilidad o productividad de la misma.”³³

En pocos años se ha elevado la comunicación interna a la categoría de función directiva, se le ha dotado de ubicación física en la empresa y asignado presupuestos y capital humano en la medida en que se han diversificado las funciones asignadas; coincidiendo con Degot (1988) al afirmar que una de las principales transformaciones de las empresas, desde hace unos diez años, en la mayoría de los países europeos, ha consistido en el reconocimiento del papel estratégico de la comunicación interna. Esto se ha traducido en la creación de direcciones de comunicación, dotadas de medios propios y con funciones específicas.³⁴

Sin embargo, algunos autores opinan que la comunicación interna ha existido desde principios de los años noventa, con las grandes compañías españolas que tuvieron gabinetes o departamentos de comunicación interna, reconociéndoles su funcionalidad e independencia. (Pinillos, 1996) y que la diferencia que existe actualmente con las ya mencionadas es debido a la toma de conciencia de su verdadera importancia en los últimos años.³⁵

- **Comunicación externa**

³³IGLESIAS “Cataloga la nueva situación como una auténtica eclosión informativa frente a la etapa de cerrazón empresarial” 1988.
www.periodismo.uchile.cl/talleres/organizacion/auditoriacomunic.doc - 28/Julio/2011 - 3h37

³⁴ Cfr:

<http://licencomunicacion.com.ar/articulos/Comunicaci%F3nCorporativa/mestanz a.htm> 29/Julio/2011 16h12

³⁵Cfr: ANDREU PINILLOS, Alberto, “Comunicación interna, un paseo por el tiempo” 1996. Harvard Deusto Business Review. Edición 70. Pág. 71

“El dominio de la información es una de las claves del éxito de las empresas. Conocer el entorno en el que nos movemos, las actuaciones de la competencia, las nuevas tecnologías y los nuevos materiales, la tendencia de los precios, las oportunidades de nuevos mercados emergentes..., son algunas de las materias cuyo conocimiento es obligado para triunfar. Solamente las empresas en situación de monopolio pueden permitirse el lujo de actuar mirándose al ombligo.

La solución reside, no en leer todo lo publicado que es imposible, sino en poder y saber encontrar lo que se necesite en cada caso y con rapidez.”³⁶

Este es uno de los principales motivos por los que la Comunicación Externa se convierte también en uno de los pilares fundamentales de la empresa, ya que a través de ella los diferentes públicos vinculados a la organización podrán ir percibiendo la imagen que la empresa comunique de sí misma.

La comunicación Externa debe cubrir el área que engloba todos los factores externos a la organización, tal como se lo puede visualizar en el siguiente gráfico:

³⁶ CELA TRULOCK Jose Luis, “Manual de las Normas ISO 9000” 1996. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. España. Pág. 59

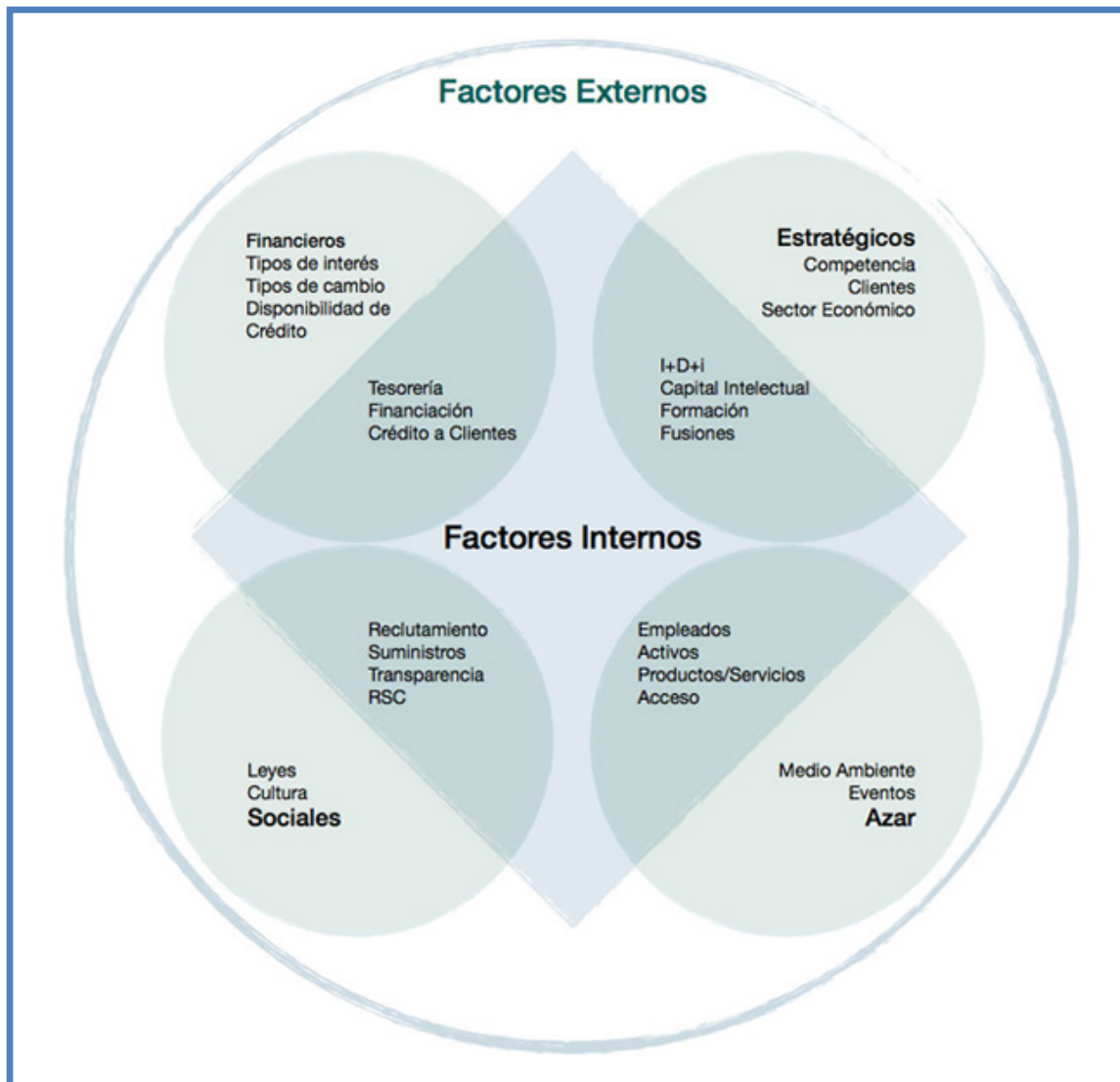


Gráfico 3 Factores Externos

Fuente: www.ermgrupo.com/contenidos/imagenes/g_tipos_de_riesgos.jpg 21/02/2013 – 19h45

Elaborado por: Lorena Moya

- **Definiciones de Comunicación Externa.-**

Se debe tomar en cuenta la percepción de varios escritores y comunicadores sobre la definición que cada uno de estos le otorga a la Comunicación Externa, ya que así podremos tener una visión más empapada de los que el entorno considera que es.

“La comunicación externa de la organización surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar.

Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado donde opera el negocio de la organización hacen que se establezca un frente de respuesta estratégico y rápido.

La comunicación externa está dividida principalmente en dos categorías; comunicación comercial y comunicación pública³⁷

“Se puede definir a la Comunicación Externa como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

De ahí que se pueda afirmar que sin una comunicación interna adecuada no puede haber una comunicación externa efectiva, ya que de esta depende el surgimiento de un plan estratégico que permita la puesta en marcha de acciones de comunicación efectivas.”³⁸

“También se denomina comunicación comercial, comprende todos los instrumentos de Marketing que tienen como principal función comunicar. De tal forma que, los instrumentos que componen esa comunicación y que se emplean habitualmente son: la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo.

Las actividades de comunicación externa están dirigidas a todas aquellas personas que mantienen una relación con la organización, tales como: los distribuidores (clientes intermediarios), los consumidores, los prescriptores, los medios de comunicación y los organismos sociales.”³⁹

³⁷ GUZMÁN DE REYES Adriana Patricia y otros, “Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como herramienta general”. Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional (CICCO). Pág. 53 y 54.

³⁸ NIEVES CRUZ Felipe, “Comunicación Organizacional” 2006, <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm> . Consultado: 6/12/2011 - 20h42

³⁹ VÉRTICE S.L Publicaciones, “La Comunicación Comercial”. Edición 2.0. Málaga, España. Pág. 23

“Comunicación Externa, es toda interacción que se tenga al dirigirse a diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.”⁴⁰

- **Objetivos de la Comunicación Externa.-**

“Su principal objetivo es crear una buena imagen corporativa y dar a conocer los productos y servicios al público externo de la empresa.”⁴¹ Es decir, crear y mantener una relación constante con sus diferentes públicos vinculados, con el afán de informarlos continuamente acerca de los movimientos que realiza la organización.

Una empresa que se ocupa de su comunicación externa, vela por mantener o mejorar el posicionamiento y las ventas que tiene en la mente de sus consumidores, proveedores, distribuidores e inclusive frente a su propia competencia.

Una vez que las funciones de la Comunicación Externa hayan sido cumplidos a cabalidad, sus objetivos se podrán cumplir, y para puntualizarlos de cierta forma podríamos decir que estas metas son principalmente cuatro:

- a) Consolidar una posición fuerte en el mercado
- b) Ampliar paulatinamente su participación en el mercado
- c) Que sus productos y servicios se incorporen de forma rápida en el mercado y que gocen de notoriedad.

⁴⁰ <http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm> Consultado: 9/12/2011 - 15h33

⁴¹ VÉRTICE S.L Publicaciones, “La Comunicación Comercial”. Edición 2.0. Málaga, España. Pág. 23

d) Que sus productos y servicios ocupen un lugar distinguible en la mente de los clientes y usuarios.⁴²

- **Función Actual de la Comunicación Externa.-**

La Comunicación Externa como tal, tiene varias funciones determinadas que son:

- **Comunicar e Informar**

- “Sobre la empresa: Su composición, u ubicación, el estado de sus instalaciones, sus métodos de fabricación, su organización, sus objetivos, etc.
- Sobre los productos: Las modificaciones y nuevos usos del producto, el lanzamiento de nuevos productos, las ventajas de calidad y durabilidad que los caracterizan, los precios y costos de mantenimiento, etc.
- Sobre las garantías y servicios posventa

Mediante esta función las empresas pretenden:

- Crear una imagen global de la compañía.
- Crear la imagen de marca de sus productos
- Crear una imagen superior con respecto a la competencia
- Favorecer la actuación de otros medios promocionales que utiliza la empresa.

- **Inducir y persuadir hacia la compra**

- Intentar que compren los productos de la empresa tanto los clientes actuales como los potenciales.

⁴² VÉRTICE S.L. Publicaciones, “La Comunicación Comercial”. Edición 2.0. Málaga, España. Pág. 24 – 25 – 26

- Convencer a los clientes de la empresa de que los beneficios y ventajas que se obtienen con la compra de sus productos son superiores a los de la competencia.
- Argumentar de forma creativa por qué los productos y servicios de la empresa son la mejor opción para cubrir las necesidades de los clientes.
- Cambiar la percepción actual de los clientes con respecto a las cualidades y atributos de los productos.

Mediante esta función las empresas pretenden conseguir que sus mercados objetivos:

- Asocian los productos de la empresa en el punto de venta con una imagen positiva, gracias a la combinación de los elementos del marketing mix.
- Compren los productos de la empresa y no los de la competencia. Esto se consigue a través de la comunicación de una imagen diferenciada de los productos y de la empresa.
- **Fidelizar y recordar al cliente**
 - Hacer que la marca ocupe un lugar distinguible en la mente del público objetivo.
 - Fidelizar al cliente con los productos, con la imagen comercial de la empresa y con el establecimiento.
 - Recordar al cliente dónde puede adquirir los productos.
 - Ofrecer incentivos promocionales con el objeto de que los clientes vuelvan a comprar el producto.
 - Asegurar que la empresa garantiza la calidad de los productos que ofrece.

Mediante esta función las empresas pretenden reforzar la confianza y fidelidad que los usuarios han depositado en la marca. Si la empresa goza de una buena imagen y de una alta participación en el mercado podrá afrontar nuevos proyectos con la garantía de que tendrán continuidad.

Para asegurar la eficacia de estas funciones las empresas deben dirigir sus acciones a un público objetivo determinado. Por Público Objetivo entendemos “el conjunto de personas y organizaciones, con características homogéneas entre sí y diferentes de los demás (en cuanto a hábitos, gustos y necesidades), que recibe el nombre de segmento y que se obtiene a través de distintos procedimientos estadísticos, con el fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para alcanzar los objetivos establecidos a priori por la empresa”.⁴³

Pero también vale recalcar que todos los miembros de la organización realizan funciones de comunicación externa, ya que a través de ellos se da la difusión de la imagen de la misma.

Es por este motivo que se debe considerar de vital importancia generar un incremento en el sentimiento de pertenencia, ya que cuando este aumenta las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, por ende se transmitirá una imagen positiva de bienestar laboral y personal hacia los públicos externos.

Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por los problemas sociales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incrementándose asimismo su sentimiento de pertenencia. Y es aquí donde vemos la importancia de la Comunicación Interna y Externa, ya que son interdependientes y es necesario gestionarlas de una manera coordinada.⁴⁴

⁴³ VÉRTICE S.L. Publicaciones, “La Comunicación Comercial”. Edición 2.0. Málaga, España. Pág. 25 - 26

⁴⁴ Cfr: <http://www.mitecnologico.com/Main/FuncionesComunicacionExterna>. 9/12/2011 - 17h57.

- **Talento humano y su importancia dentro de la empresa**

La comunicación Interna es un factor clave que se debe tomar con uno de los pilares de la empresa ya que si es gestionada de forma correcta muestra sus resultados en el clima laboral y el rendimiento de los empleados.

“La empresa es acción por definición y la comunicación tiene que formar parte de la acción estratégica de la empresa. Actuar es una forma de comunicar. La comunicación debe dejar de ser una moda para convertirse en una cultura.”⁴⁵

Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad de comunicarse ya sea verbal, escrito o gestual y la utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse. Es fundamental que esta comunicación sea ordenada y que fluya no solo en forma descendente, es decir desde la empresa hacia los empleados, sino también en forma ascendente, de la base a los cargos directivos.

“Generalmente en las empresas no existen canales formalizados de comunicación ascendente, pero si descendentes, que son necesarios también pero están orientados a los intereses de la organización y no de las personas que se encuentran en la línea de fuego”⁴⁶

Dentro de una organización la comunicación interna sirve además para realizar una ordenada distribución de la información y para dar coherencia al proyecto institucional. Los empleados al poder expresar sus opiniones y sentirse escuchados y valorados se sienten motivados, alineándose de esta manera a los objetivos de la empresa. Se considera que solo se podrá obtener un verdadero compromiso por parte de los empleados, cuando éstos se sientan plenamente identificados con la realidad empresarial. Para ello se deben

⁴⁵ COSTA Joan, “15 axiomas para los Dircom” 2001. Editorial Urano. México, DF, Pág. 132

⁴⁶ Lic. Carina Mazzola ,
http://www.iuean.edu.ar/diplomaturas_distancia/quienes_somos/carina_mazzola.asp, 3/Agosto /2011 - 11h43

comunicar correctamente los objetivos a todos los miembros de la organización.⁴⁷

1.2. LA COMUNICACIÓN INTEGRAL.

1.2.1. Origen

“La Comunicación Integral hace su aparición a fines del los 90 y principios del año 2000 en América latina, en países como México, Brasil, Chile y Argentina, donde las Agencias de Publicidad se fueron convirtiendo poco a poco en Empresas de Comunicación, que buscaban lograr uniformidad a través de la planeación, coordinación e integración de todos los mensajes comunicacionales creados por la empresa y transmitidos por varios departamentos al interior y exterior de la misma.”

48

Entonces se puede definir que la versatilidad del proceso comunicativo es la cualidad que ha permitido el desarrollo de este moderno tipo de comunicación, que actualmente es conocido y aplicado en empresas a nivel mundial, por la efectividad de su proceso integrador.

Hoy en día se puede apreciar a varias Agencias de Publicidad que notaron la necesidad de evolucionar y convertirse en las tan conocidas agencias de Comunicación Integral⁴⁹, que tienen la intención de emitir un solo mensaje claro y homogéneo, que pueda ser aceptado en primera instancia por sus públicos internos y posteriormente puedan ofrecer un servicio completo a cada uno de sus clientes.

⁴⁷ Cfr: <http://www.rhhmagazine.com/articulos.asp?id=495>, 4/Agosto/2011 - 12h08

⁴⁸ GONZALES Carmen; “La Comunicación Integral en Marketing para PYMES”; http://www.univalle.edu/publicaciones/compas_emp/compas01/pagina09.htm 7/01/2012 - 17H03

⁴⁹ Cfr: GANDUR Alfredo; http://www.nuevas_tendencias/comunicacion/sigloXXI/html ; “Nuevas tendencias: las agencias de comunicación multiservicios... el reto del siglo XXI” 01/21/2012 - 12h25

1.2.2. ¿Qué es la comunicación integral?

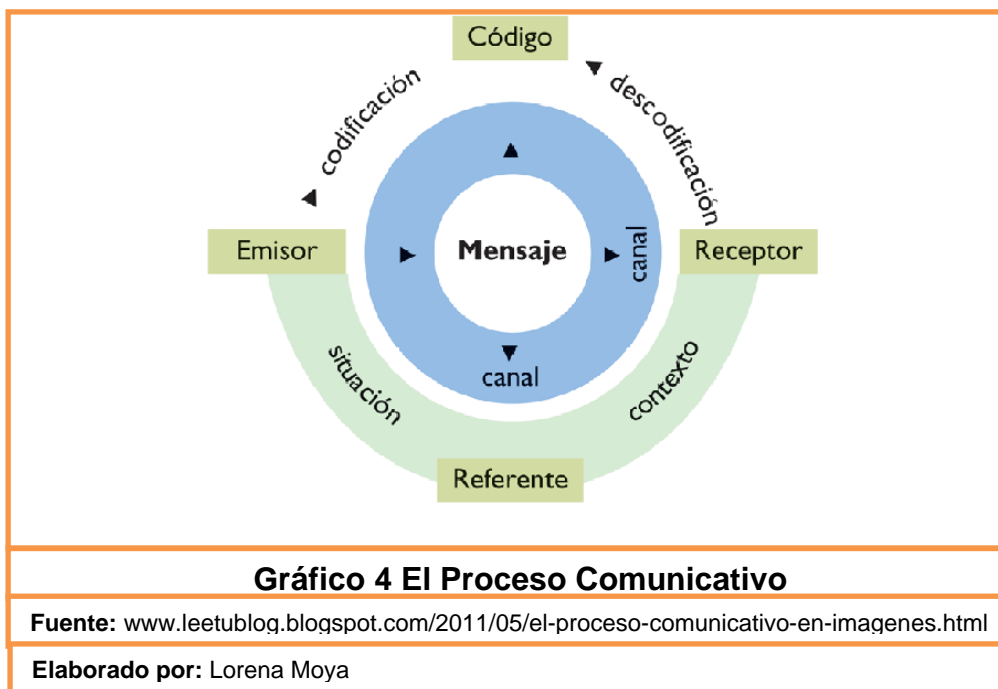
La comunicación entendida como "el proceso de intercambio de información, ideas o experiencias entre dos o más personas"⁵⁰ es uno de los actos indispensables en la vida de la sociedad humana. Es, inclusive, uno de los principales pilares de la vida en comunidad, por lo que ha sido motivo de estudio y perfeccionamiento desde los tiempos más remotos de la cultura universal. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí es parte de él.

Existe comunicación cuando una persona influye con sus acciones o con palabras sobre el comportamiento de otra, puesto que la palabra constituye sólo una parte de la comunicación. El objetivo principal de la comunicación es conseguir una comprensión mutua entre las partes (emisor y receptor) frente a ciertos fenómenos que se suceden, y al mismo tiempo la comunicación tiende a producir un determinado comportamiento buscado en el receptor, como consecuencia del mensaje lanzado por el emisor.

Con estos precedentes se entiende que se debe cuidar cuidadosamente el proceso de comunicación para que el mismo se desarrolle adecuadamente, ya que de ellos dependerá la correcta o errónea recepción del mensaje.

El siguiente esquema nos permite visualizar como se debe llevar a cabo el proceso de comunicación y conocer los elementos que comúnmente encontraremos en el mismo.

⁵⁰ THOMPSON Ivan; "Definición de Comunicación";
<http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
7/01/2012. 17H20



Desde el punto de vista empresarial se podría decir que la comunicación carece de una función propia, ya que tan solo será efectiva en tanto contribuya con el cumplimiento de algunos de los objetivos de la organización. Por ello, antes de iniciar cualquier proceso de comunicación es esencial preguntarse acerca de qué o cuál es el propósito que motiva a los emisores a comunicar. Cualquiera que sea la respuesta tan solo servirá para que se pueda tomar un enfoque claro y conciso de lo que se debe transmitir a los diferentes públicos.⁵¹

Tomando en cuenta todos los aspectos mencionados anteriormente acerca del mensaje, la organización debe considerar que la Comunicación Integral es “el conjunto de comunicaciones (interna, externa y mixta) entre la empresa y sus consumidores potenciales, coordinadas y dosificadas entre sí por un emisor central, y cuyo objetivo es ayudar a la consecución de los objetivos empresariales y de marketing, elevando la imagen de marca y creando una

⁵¹Cfr: CARO F.J. y CASANUEVA C., “Situación de la Comunicación Interna en las Empresas Españolas. Actas VII Congreso Nacional y III Congreso Hispano Francés. Congreso de la Asociación de VII Congreso Nacional y III Hispano Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa”. No.7. España, Córdoba. 1993. Pág. 1

motivación de compra en el consumidor, a través de las distintas fuentes y medios de comunicación”.⁵²

Sin olvidar que en el proceso de la Comunicación Integral se deberá corregir y mejorar las falencias que puedan encontrarse en el desarrollo de la misma, ya que intrínsecamente busca mejorarse y hacerse más eficiente en la búsqueda del bienestar de sus integrantes y de sus beneficiarios.

Es importante mencionar que una de las prioridades de cualquier sociedad es alcanzar un desarrollo total y equilibrado en el sector empresarial, para que las organizaciones velen por el bienestar de sus colaboradores y así colaborar con el anhelo de alcanzar una mejor calidad de vida.

De ahí la importancia de plantear la comunicación integral, la ética y la responsabilidad social como premisa de toda evolución organizacional y social.

Toda comunicación integral empresarial debe además, contener implícitamente el estilo, la filosofía y los objetivos que definen a la empresa, debe ser un fiel reflejo de la estrategia y de la política empresarial, por lo que el que tenga a cargo realizarla, debe estar perfectamente enterado e informado del “espíritu empresarial” a fin de actuar en consecuencia con los objetivos que el Plan de Comunicación Integral de la organización tenga.

Es así que la Comunicación Integral se convierte en una herramienta que reúne todas las formas de comunicación para establecer un mejor manejo de imagen y posicionamiento organizacional, ya que las Relaciones Públicas, Publicidad, Marketing, entre otros, se accionarán integralmente para que dicha imagen no solo sea una representación mental que los diferentes públicos tengan de la misma. Sino más bien que se la pueda considerar como el resultado de una adecuada gestión de la identidad de la empresa. En esto consiste gran parte del arte de comunicar integralmente.

⁵² AMADO Juan de Andrés; “Cómo llegar al consumidor de los 80: la comunicación integral en el marketing-mix” 1985. Amado de Andrés y Andrés, D.L. Madrid, España. Pág. 73

Puntualizando se podría decir que la Comunicación Integral es aquella que “coordina”, “integra” y “dosifica” las diferentes acciones y mensajes de las diversas fuentes o ramas de comunicación que se encuentran dispersas en áreas (publicidad, relaciones públicas, marketing, etc.) que muchas veces no logran llevar a cabo un trabajo uniforme que emita un mensaje integral, si trabajan independientemente.⁵³

Este tipo de Comunicación es aplicable dentro de cualquier organización, que tenga por objetivo optimizar la acciones de su área comunicacional, ya que como lo dice Darío Ramos en su Manual de Comunicación Corporativa, se la podría considerar un subsistema dinámico de comunicación corporativa que “agrupa actividades o procesos de información como aquellos relacionados a: Relaciones Públicas, Publicidad, Propaganda, Diseño Gráfico, Periodismo y Marketing”⁵⁴.

Parte de allí la importancia de la Comunicación Integral dentro de una Organización ya que se convierte en una comunicación de gestión que intenta cumplir con las expectativas de varios públicos que hoy en día son más exigentes, ya que demandan productos o servicios que de forma sinérgica satisfagan sus necesidades.

Cuando se habla de Comunicación Integral, se debe entender una reunión inmediata de todos los esfuerzos de la empresa para relacionarse de mejor manera con sus públicos.

1.2.3. Funciones de la comunicación integral

Multifacética, compleja e imprescindible pueden ser las tres características que a breves rasgos resuman el significado de comunicación, es por este motivo, que al operarla dentro de una organización se la debe manejar con suma

⁵³ Cfr: AMADO Juan de Andrés; “Cómo llegar al consumidor de los 80: la comunicación integral en el marketing-mix” 1985. Amado de Andrés y Andrés, D.L. Madrid, España. Pág. 73

⁵⁴ RAMOS Darío; “Manual de Comunicación Corporativa” 2007. Editorial San Pablo. Bogotá, Colombia. Pág. 15.

cautela ya que es uno de los elementos clave a la hora de diferenciar entre una empresa y otra.

Las funciones de comunicación que se deberán tener claras dentro de una organización para evitar contratiempos o percances, son:

- a) Función Informativa, en el que la comunicación cumple la función de intercambio de información.
- b) Función de Regulativa, de influencia recíproca, la comunicación cumple en este caso una función regulativa de la conducta.
- c) Función Afectiva, de percepción interpersonal, donde intervienen las emociones de los comunicantes y que cumple una función afectiva.⁵⁵

- **Función informativa de la comunicación.-**

Al hablar de información, ésta se concibe no sólo como ideas, conceptos, conocimientos, sino que incluye también los intereses, estados de ánimo, sentimientos, actitudes que se producen entre las personas durante toda la actividad en conjunto.

Esta función trata de un intercambio de información, es decir, un fenómeno bidireccional y no de una mera transmisión en una sola dirección. En este sentido es necesario subrayar el carácter activo y participativo de cada uno de los interlocutores de la comunicación. No se trata de transmitir un mensaje acabado que es recibido y aceptado por el interlocutor, sino de un proceso común entre los participantes en el que se va formando, puntualizando y desarrollando la comunicación.⁵⁶

Este proceso de intercambio de información supone que cada uno de los participantes considere al otro no como un objeto, sino como sujeto. Por tanto

⁵⁵Cfr: "Funciones del Lenguaje". www.profesorenlinea.cl - Querelle y Cia Ltda. 21/01/2012 - 18h05

⁵⁶ Cfr: MORALES Nelly, "Valores Humanos".

<http://www.liccom.edu.uy/bedelia/cursos/metodos/material/lenguaje.html>
21/01/2012 -18h10

deberá tener en cuenta sus motivos, objetivos y actitudes, para que el proceso de intercambio tenga lugar realmente y no quede en un simple monólogo.

Siempre será necesario que exista un emisor y un receptor que tengan un sistema de codificación y decodificación único, en base a sus experiencias anteriores, puntos de vista, actitudes y valores, cuando no existe este sistema común, la comunicación no se produce.

- **Función regulativa de la comunicación.-**

La comunicación es siempre un proceso interactivo entre dos o más sujetos, la influencia que se ejerce es mutua, por lo tanto el que brinda la información como el que la recibe modifican sus pensamientos en base a la información adquirida. Por este motivo no debemos olvidar que durante el proceso de comunicación el papel de emisor o receptor es variable ya que se produce un constante intercambio de información.

Dentro de esta función se puede identificar la influencia psicológica de un individuo sobre otro, ya que al transferirle información el comportamiento de la otra parte puede variar, y con ello se podrá medir el nivel de influencia que tuvo lo compartido.

Esta función está asociada con el control y regulación de las personas, sobre la cultura que posee, nivel cultural, las motivaciones y los proyectos de vida; también tiene la característica de poder estimular la interacción, el intercambio, el comportamiento de las personas, la participación, la reflexión, etc.

No se debe olvidar que la comunicación tiene como fin divulgar las estrategias, objetivos, procesos o funciones para regular el comportamiento de los demás cuando se ejercen influencias sobre otras personas y viceversa, ya sea a través de órdenes, sugerencias o instrucciones.

Ya que la función de Interacción se basa en controlar la información que se difunde y la forma en que se lo hace, también permitirá orientar sobre algún

aspecto que esté realizado incorrectamente. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren el cumplimiento por parte de los colaboradores y que permiten canalizar sus inquietudes según el nivel correspondiente.

También controla el comportamiento de las personas y grupos de trabajo en la comunicación informal como cuando usan bromas, hacen chistes, etc.⁵⁷

- **Función afectiva de la comunicación.-**

La función afectiva es aquella que transmite y recepta las emociones, los sentimientos y vivencias que dan satisfacción o insatisfacción a un individuo, ya que en la comunicación el lenguaje tiene sentido y palabra, no es sólo lo que se dice, sino como se dice.

Esta función posibilita expresar y percibir vivencias afectivas (emociones, sentimientos, deseos), tanto de forma consciente como de forma inconsciente, ya que a través de la comunicación no verbal fundamentalmente se trasmite este tipo de información.

Las necesidades, las emociones, los sentimientos y la motivación son los elementos diferenciadores dentro de esta función, ya que a través de ellos se facilita la comprensión de la comunicación.

La función afectiva permite dar opiniones personales acerca de algo, conversar sobre los problemas de la vida cotidiana, los intereses: deportes, arte, cine, recreación, dar y recibir opiniones personales acerca de algo y facilita frases o acciones de apoyo y expresiones de aceptación para con los otros.⁵⁸

⁵⁷Cfr: "Estructuras y Funciones de la Comunicación" <http://tips-pedagogia.blogspot.com/2010/03/estructura-y-funciones-de-la.html> 21/01/2012 - 18h37

⁵⁸ Cfr: "La Comunicación Afectiva". <http://www.vanguardia.com/historico/3441-la-comunicacion-afectiva>. 21/01/2012 - 18h49

La comunicación es un sistema abierto, dinámico, en que operan de modo integrado las funciones informativa, afectiva y regulativa; por ello a veces puede mostrarse un predominio de una de las funciones pero no por ello dejan de estar presentes las otras dos.

Después de que se ha revisado las funciones básicas de la comunicación, podemos relacionar a la comunicación integral como la matriz donde se receptan todas las funciones de cada tipo de comunicación que pueda haber en la empresa, integrando a cada proceso las tres funciones básicas anteriormente mencionadas.

- ✓ Las funciones elementales de la Comunicación Integral son:
 - a) “Función Normativa: Analiza qué es lo que quiere comunicar y que lo que comunica sea coherente para los públicos, así como la realización de mensajes coherentes, claros, sencillos y efectivos.
 - b) Función de Servicio: Apoya y presta servicio a todas las áreas de la organización, dentro de las comunicaciones internas y externas.
 - c) Función de Capacitación: Mantiene capacitados a los empleados para dar el mejor servicio. Debe estar continuamente observado el entorno que rodea a la organización para identificar cualquier falencia y mejorarla.”⁵⁹

A partir de estas funciones se puede deducir que el principal objetivo de la Comunicación Integral es estar al tanto de cada una de las actividades y sucesos comunicacionales que puedan suceder tanto interna como externamente en la empresa.

⁵⁹ MUÑIZ GONZALES Rafael; “Marketing en el Siglo XXI” 2005. 2º Edición CEF. España. Pág. 214

De esta forma se podrá lograr la unificación de objetivos tanto empresariales como de marketing, para encaminarlos bajo el mismo lineamiento en cuanto a la difusión del mensaje se refiere.

La comunicación integral debe instaurar en todo momento, objetivos y lineamientos metas en función del Plan de Marketing ya que cada empresa tiene una definida Planificación de gestión anual. O'Guinn menciona que en la mayoría de los libros y textos, que se han escrito respecto al tema, que el Plan de Comunicación debe ser un proyecto anual, pero que la realidad latinoamericana se han roto esos pensamientos ya que de acuerdo al desarrollo actual de las empresas en esta área, los ajustes en este Plan deberían realizarse periódicamente por ser realidades inestables y con constantes cambios.⁶⁰ Desde este punto de vista, parecería que la comunicación integral es inalcanzable en empresas pequeñas y medianas. Sin embargo, en Latinoamérica se ha comprobado que con un buen plan de Comunicación Integral, se puede mejorar la situación en el mercado, tal como sucede con las empresas transnacionales en toda la región.

1.2.4. Partes de la comunicación integral

Se conoce ya de antemano la importancia de la Comunicación dentro de lo que hoy se define como “Comunicación Integral”, pero vale recalcar que la Comunicación no solo es un proceso que está formado por diversos actos o movimientos que están íntimamente unidos entre sí y que forman más procesos unidos con el anterior y el siguiente, y así sucesivamente hasta el infinito; ya que la comunicación es un proceso que nunca se acaba, porque siempre se está retroalimentando de muchas y muy diversas maneras.

La comunicación es algo que está unido al ser humano y que no puede aislarse de ella en ningún momento, porque es algo que lo mantiene en continuo movimiento, es decir, le otorga una característica de ser dinámico. Por ello en

⁶⁰ Cfr: O'GUINN Thomas C., ALLEN Chris T., SEMEI Richard J., “Publicidad y Comunicación Integral de Marca” 2006. Cengage Learning Editores. México D.F. Pág. 335 -339

el proceso comunicativo se dice que ningún elemento está pasivo, porque todos los elementos que en él interactúan son componentes activos o agentes.⁶¹

No cabe ahondar en esta cuestión, puesto que en anteriores temas hemos mencionado ya la definición de “Comunicación” su importancia, su origen, sus funciones, entre otros; es por ello que ahora es necesario conocer y establecer una definición de “integración” para que se pueda conocer el concepto de las dos partes importantes de la Comunicación Integral.

Entendemos entonces que al partir desde lo más básico, la palabra integración viene del latín, Integratio-onis, que según el diccionario de la RAE significa acción y efecto de integrar o integrarse, constituir las partes en un todo, o unirse a un grupo para formar parte de él.⁶²

León Lindberg define la integración como "los procesos por los cuáles las naciones anteponen el deseo y la capacidad para conducir políticas exteriores e internas clave de forma independiente entre sí, buscando por el contrario tomar decisiones conjuntas o delegar su proceso de toma de decisiones a nuevos órganos centrales". Pero si lo aplicamos al ámbito comunicacional se lo podrá comprender como un agente de gestión que permite tomar acciones conjuntas en determinada situación.⁶³

Gracias a ello podemos comprender que la comunicación integral es un proceso mediante el cual se promueve la gestión coordinada y planificada de todas las áreas de una empresa, a fin de optimizar los beneficios económicos y el bienestar social que rodea a la organización.

⁶¹ Cfr. PIOTROWSKI Bogdan y Otros, “El valor de la palabra en la expresión y la comunicación” 2010. Octava Edición. Colombia. Pág. 31-33

⁶² Real Academia Española

[http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000001.nsf/\(voAnexos\)/arch6B1E7E4E85A717B2C1257148003C4A63/\\$FILE/yebra.htm](http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000001.nsf/(voAnexos)/arch6B1E7E4E85A717B2C1257148003C4A63/$FILE/yebra.htm) 21/01/2012. 20h17

⁶³ BRAVO Sergio, CARAMELLA Rosanna, “La Cultura de la Cultura en el MERCOSUR” 2004. Ministerio de Educación de la Provincia de Salta. Argentina. Pág. 732

La comunicación integral en las organizaciones e instituciones tiene en particular tres partes o dimensiones, que son⁶⁴:

- **Dimensión de la comunicación integral.-**

Tal como lo describió Cristobal Casanueva “Esta dimensión se enfoca en la búsqueda de una integración y corresponsabilidad de parte de todos los integrantes de la empresa.”⁶⁵

Para que un plan de comunicación sea eficaz y eficiente hay que partir de las motivaciones que lleva a los directivos a emprenderlo, motivo por el cual se ha recurrido al análisis de Caro y Casanueva donde se detectaron que existen ciertas motivaciones en la mayoría de los directivos a la hora de comunicar internamente:

- **“Comunicar para la mejora de la productividad”**

Es el motivo más común dentro de las empresas, y quizá el motor principal de todas las demás motivaciones.

Esta mejora de la productividad se puede dar en dos niveles:

- Mediante la transmisión de información (instrucciones, procedimientos y normas)
- Mediante la sensibilización del personal en cuanto se refiere a los objetivos de generar ganancias en la empresa.⁶⁶

⁶⁴Cfr: GÁMEZ Rosalinda y otros “Organizaciones y Políticas públicas: una mirada desde el noreste” 2006. Publicado por Juan Carlos Martínez Coll. Pág. 235

⁶⁵ CARO F.J. y CASANUEVA C., “Situación de la Comunicación Interna en las Empresas Españolas. Actas VII Congreso Nacional y III Congreso Hispano Francés. Congreso de la Asociación de VII Congreso Nacional y III Hispano Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa.” 1993. No.7. España, Córdoba. Pág. 2

⁶⁶ Cfr: “Comunicación Interna”

<http://comunicacionestrategicaenorg.blogspot.com/search/label/comunicaci%C3%B3n%20integral> 15/01/2012 - 13h24

Un ejemplo contundente que refleja la utilización de técnicas de comunicación en la mejora de la productividad es la gestión de calidad, que a partir de la década de los ochenta implantaron muchas empresas a través de los círculos de calidad.⁶⁷

Con la revisión de este caso, se puede notar la necesidad de la comunicación, ya que gracias a ella se establece toda la información requerida para ejecutar con eficacia el trabajo operativo en las organizaciones donde se aplicaron los círculos de calidad. Es por ello tan importante que cada colaborador de la organización conozca las reglas, procedimientos y prácticas que le permitan alcanzar los objetivos establecidos.

- **“Comunicación para la convivencia”**

Si existen procesos claros y definidos de comunicación, se podrá alcanzar un adecuado clima laboral, e incluso casos de resolución de conflictos serán mucho más llevaderos, puesto que al fomentar la comunicación entre empleados se optimizarán los medios y canales para que puedan entablar mejores relaciones dentro del ámbito laboral.

- **“Mecanismo de poder”**

La información es poder, y el transferirla o no forma parte de ese poder; es por ello que si la información es comunicada el poder también es comunicado y si no se comunican cierta información es porque se desea mantener el poder sobre la misma.

Todo esto se ocasiona ya que la comunicación trata de controlar e influenciar a los miembros de la organización, para que lleven a cabo o no ciertas acciones.

⁶⁷ Cfr: LAWLER Edward, “La ventaja definitiva: creando organizaciones participativas e innovadoras” 1996. Ediciones Granica. Barcelona, España. Pág. 182 - 184

- **“El culto a la cultura”**

La finalidad de la comunicación es lograr tener cierto control sobre sus colaboradores, por medio de los valores, la filosofía, la cultura, los líderes o los proyectos de la organización.

La comunicación es un instrumento de integración en un sistema social, integración en torno a una comunidad, a un proyecto, a un líder o a una imagen que se tiene de la empresa.

- **“Vender la empresa en el interior”**

El objetivo es persuadir al público interno y ganar su confianza para que sea el principal target fidelizado a la empresa, ya que el empleado se convierte en un cliente más al que hay que demostrarle que está colaborando con la mejor empresa; es decir, se trata de emplear la lógica del Marketing pero internamente

- **“La comunicación fetichista”**

En este caso, no existe una verdadera motivación en la comunicación, el gerente de la empresa se deja fascinar por la técnica y comunica por el simple hecho de emplear un determinado soporte o técnica de comunicación. Lo que le interesa es el objeto, el instrumento de comunicación, su dominio y sobre todo su control.

- **“Lo importante es comunicar”**

El simple hecho de comunicar mejora la organización, ya que actualmente es considerada como un proceso milagroso que por el simple hecho de su existencia soluciona cualquier problema dentro de la empresa.

- **“El derecho a la información”**

La organización se considera un ente democrático en el que sus componentes precisan estar informados para poder opinar y actuar. Esta motivación se da sobre todo en empresas donde los gerentes son partidarios de la administración participativa y la transparencia informativa.

- **“Favorecer el cambio de actitudes”**

La incorporación de nuevas tecnologías, la internacionalización de las empresas, las fusiones o absorciones, las crisis, etc. son algunas de las causas más comunes que provocan cambios con unas u otras manifestaciones, pero en todas ellas se puede afirmar sin riesgo que el vehículo del cambio es siempre la comunicación.

La comunicación en el interior de la organización no tiene un fin claro, es un instrumento para alcanzar muchos y diferentes objetivos dentro de la empresa, es por ello que se necesita una comunicación integral predeterminada en un plan o proyecto empresarial, para prevenir omisiones o desvinculaciones de ciertas áreas y acciones que se deban llevar a cabo.⁶⁸

- **Dimensión de la comunicación corporativa.-**

Armand Mattelart, quien potencia a la comunicación como herramienta de gestión integral, considera que a la comunicación corporativa se le pide que administre el capital-imagen de la empresa y que lo haga fructificar tanto en el interior como en el exterior.⁶⁹ Convirtiéndose esta en la principal función de la dimensión corporativa.

⁶⁸ CARO F.J. y CASANUEVA C., “Situación de la Comunicación Interna en las Empresas Españolas. Actas VII Congreso Nacional y III Congreso Hispano Francés. Congreso de la Asociación de VII Congreso Nacional y III Hispano Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa.” 1993. No.7. Córdoba. Pág. 5-10

⁶⁹Cfr: MATTELART Armand y otros, “Pensar sobre los medios: comunicación y crítica social” 2000. Editorial LOM. Santiago de Chile. P. 99-103

En realidad la comunicación corporativa, hace especial hincapié en los elementos que desde la empresa hacia el exterior, predisponen a ésta para tener mejor imagen apoyándose en otros elementos intangibles, sobre los que se sustenta la imagen y consecuentemente la reputación de la organización.⁷⁰

Vivimos inmersos, según R. Gubern en “la civilización de la imagen”, imágenes cuya percepción y estudio es cambiante y aleatoria, ya que los conceptos de identidad e imagen corporativa están íntimamente relacionados entre sí, ya que la imagen es el reflejo de la identidad empresarial.⁷¹

Una imagen y sobre todo una reputación positiva, no es sólo el resultado de una buena comunicación sino que además es el fruto de una buena y sólida gestión de la identidad, puesto que de ella parte cualquier imagen que se genere, de ahí el importante papel que asignamos a la identidad corporativa.

Debemos tener bien en claro que no hay reputación sin imagen e imagen sin identidad. Coincidimos plenamente con Costa cuando dice que la Identidad, es un vector diferenciador por excelencia y que el paradigma del siglo XXI presenta en la cima, a la identidad como principal elemento diferenciador entre organizaciones, y que además incluye en su núcleo la matriz de los demás vectores, que vendrían a ser los valores, filosofía y cultura de una empresa.⁷²

Las funciones más importantes de la dimensión corporativa son:

- “Gestión del material corporativo: folletos, presentaciones, material gráfico y audiovisual.
- Gestión de la web corporativa.
- Elaboración y seguimiento del cumplimiento del manual de identidad visual corporativa.
- Gestión de la marca y de la arquitectura de marcas.

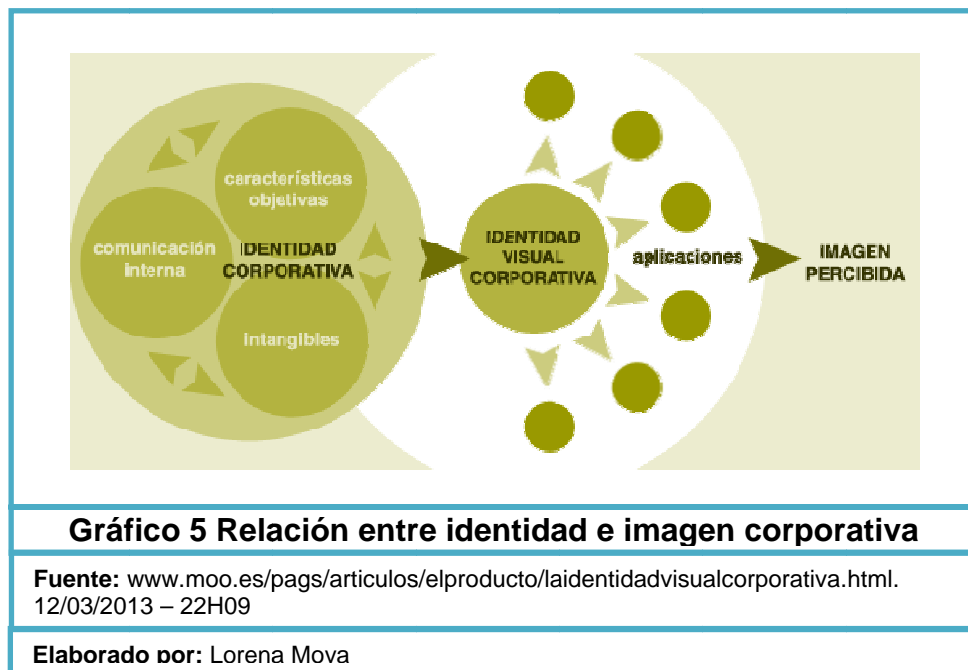
⁷⁰Cfr: VILLAFANE Justo; “El estado de la publicidad y el corporate en España” 2000. Pirámide. España, Madrid. Pág. 187 -190

⁷¹ Cfr: GUBERN, R. “La mirada opulenta” 1987. Editorial G.Gilli. Barcelona. Pág.76

⁷²Cfr: COSTA Joan “Imagen pública: una ingeniería social” 2003. Asociación Iberoamericana de Comunicación Estratégica. Pág.352

- Construcción del posicionamiento.
- Estudios de mercado.
- Elaboración de la memoria anual de actividades de la empresa.
- Desarrollo de agasajos corporativos.”⁷³

Podemos entonces deducir que la comunicación corporativa está también dirigida a activar y mantener las relaciones interdependiente con los públicos de la organización, lo que coincide con el enfoque de Van Riel, quien considera, que los medios que puede utilizar la organización para transmitir su personalidad son: comportamiento, simbolismo y la comunicación, y todo ello en su conjunto viene a conforma la identidad corporativa, agrega este autor que la personalidad es elemento más profundo que se encuentra dentro de estos tres factores. ⁷⁴ Una forma para visualizar el conjunto de factores de la identidad corporativa es la siguiente, en la cual, también se observa la interacción con las aplicaciones visuales.



⁷³ ROMERO Moraima y TIRADO Luis; “Comunicación integral para el posicionamiento de la imagen Corporativa en instituciones de educación superior” <http://www.urbe.edu/publicaciones/cicag/historico/pdf-volumen5-2/3-comunicacion-integral-para-el-posicionamiento.pdf>. 22/01/2012 - 15h35

⁷⁴ Cfr: VAN RIEL C; “Comunicación corporativa” 2000. Prentice Hall. España. Pág. 154 - 160

La identidad corporativa depende de la gestión que se realice con sí misma, es decir, de los medios tangibles e intangibles, a través de los cuales se identifica y se comunica con el exterior e interior de la organización. Utiliza la totalidad de los medios visuales y no visuales aplicados por una empresa para presentarse a sí misma a todos sus públicos objetivos; de manera que sea un conjunto de elementos visuales por los que la audiencia puede reconocer a la empresa y diferenciarla de las otras.

Una vez que todos los elementos anteriormente mencionados han sido gestionados adecuadamente, la identidad corporativa se podrá expresar a través de los diferentes actos comunicacionales de la empresa, ya que a través de ella la empresa, premeditadamente, emite un mensaje con el fin de transmitir o decir al público lo que la empresa es.

La comunicación corporativa es así el discurso o mensaje que la empresa emite de sí misma a sus destinatarios.

En el campo de la comunicación corporativa existe una amplitud de términos para referirse a diferentes aspectos de la comunicación, cuyo uso, debido al éxito y la importancia que ha ido adquiriendo la comunicación en los tiempos actuales, ha provocado un uso erróneo o malas interpretaciones de los términos de manera habitual.

Por ejemplo decir “hemos cambiado la imagen de la empresa” cuando en realidad se trata de un cambio de identidad visual, del cambio o actualización de logo de la empresa.⁷⁵ Para entender con claridad cada uno de los términos que se refieren a la comunicación corporativa a continuación se define el sistema corporativo.

⁷⁵ Cfr: LOPEZ Rafael y Otros, “La Comunicación Corporativa en el Ámbito Local” 2006. Publicacions de la Universitat Jaume I. España, Valencia. Pág. 176-179

El sistema corporativo puede dividirse en dos componentes:

- La identidad conceptual: misión, visión, filosofía, ética de la empresa o responsabilidad social son aspectos que definen la identidad conceptual.
- La identidad visual: logo, tipografía, códigos cromáticos. La identidad visual va desde el diseño del papel corporativo al diseño del uniforme o señalética de una oficina.

“Lejos de un residuo, una segregación o un subproducto, la imagen es un *supravalor*, que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios que al propio tiempo ampara. La imagen es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos”.⁷⁶

En conclusión, una “Comunicación Corporativa” eficiente se obtiene con el fortalecimiento de la Identidad Corporativa (personalidad de la empresa) y esto es lo que garantiza una Imagen inmejorable en los públicos objetivos.

La integración de todas las formas de Comunicación empleadas por la Organización, es, por lo tanto, una de las herramientas responsables de dar coherencia y énfasis a la Identidad Corporativa.

- **Dimensión mercadológica o publicitaria.-**

Esta dimensión tiene por finalidad la colocación de los productos y servicios que se generan en la organización, en el mercado correspondiente.

También llamada comunicación comercial, la misma que engloba las relaciones comunicacionales que se debe entablar con los diferentes públicos de la empresa (proveedores, clientes, competidores y medios de comunicación).

⁷⁶ COSTA Joan “La imagen corporativa en el siglo XXI” 2001. Ediciones CICCUS, LA CRUJIA. Pág. 152

“De allí se desprende las actividades publicitarias de sus productos a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación: cuñas radiales, comerciales para televisión y cine, impresos, vallas, anuncios virtuales, etc.

A su vez establece una agenda estratégica para la difusión de los mensajes en los diferentes formatos informativos o de entretenimiento en las parrillas y las diagramaciones de los medios de comunicación, de acuerdo con la sintonía y el rating de los mismos.”⁷⁷

Se puede decir que la publicidad es en sí la comunicación de producto o servicio, motivo por el cual esta comunicación es llamada también Publicitaria, ya que su enfoque neto será “aquello” que se le está ofertando al cliente. La tradición anglosajona, distingue habitualmente entre los medios *above the line* (convencionales) y los *below the line* (no convencionales); actualmente parece más utilizada la primera de las distinciones entre “medios convencionales” y “medios no convencionales”. A ésta, por cierto, se ha intentado aplicar el criterio de “más o menos publicitario”, y así se ha llegado a afirmar que, en los convencionales, su contenido principal no es la publicidad (sino el entretenimiento, la información, etc.) y, en los no convencionales, en su mayoría mucho más recientes, la mayor parte de su contenido es comercial.⁷⁸

En este punto se puede asimilar que todas las técnicas de comunicación sobre productos y servicios, sirven de complemento a la publicidad, estas pueden ser:

- **Promoción.-** Es un elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado, el producto que se está promocionando con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias y comportamiento del receptor.

⁷⁷ GUZMAN Adriana y otros; “Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial” 2006. Universidad de la Sábana. Pág. 54 - 55

⁷⁸ Cfr: DE LOS SANTOS Laura, “Comunicación Solidaria 3.0” Pág. 20-21
<http://es.scribd.com/doc/20534732/13/Above-y-Below-the-line>. 22/01/2012.

- **Marketing directo.-** Es una forma de venta fuera de la tienda, que se sirve de la publicidad para contactar a los clientes quienes su vez compran productos sin visitarla.
- **Merchandising.-** Es una técnica de marketing que consiste en la presencia de marca de un producto, servicio o empresa a través de soportes comunicacionales distintos del producto mismo.
- **Activaciones de Marca.-** Este punto se refiere a la participación en encuentros de carácter comercial o instancias que permitan contactos con clientes potenciales.
- **Relaciones Personales.-** Contempla los contactos con personas claves en el ambiente de mercado de la entidad, manteniendo bases de datos o redes de contactos.⁷⁹

Las herramientas mencionadas anteriormente son tan solo algunas de la que tienen por objetivo acompañar a todas las actividades que se realicen respecto al producto o servicio, con el claro anhelo de ampliar el mercado y también mantener lazos estrechos con los actuales consumidores.

La comunicación publicitaria básicamente está dirigida a producir difusión, información o educación sobre productos, ajustándose a la necesidad de cada empresa. Puede desarrollar uno por uno estos conceptos o una combinación, dependiendo de los objetivos que se deseen manejar.

Entonces se puede concluir asintiendo que la comunicación mercadológica, publicitaria o comercial, es el vehículo principal que vincula a la sociedad con las empresas. Sin una adecuada actividad publicitaria para una marca, producto o servicio, resultaría muy complicado que los mensajes alcancen su objetivo, por lo tanto, la importancia del proceso mercadológico es vital.

⁷⁹ Cfr: ONGALLO Carlos, "Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones" 2007. Editorial Dykinson S.L. España, Madrid. Pág. 72 - 75

Cuando al construir la acción integral de comunicación, existe una clara dirección de la tarea a desarrollar, con total respeto a los objetivos de marketing, es posible hacerla eficientemente y lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales.

1.2.5. Aplicación y disciplinas de la comunicación integral

La Comunicación Integral es una ciencia totalmente versátil a cualquier realidad, época y área; ya que como su propio nombre lo dice, integra todo lo que esté relacionado a la Comunicación, y no se puede negar que en la actualidad cada actividad de la vida diaria está ligada a un proceso comunicativo.

“La aplicación de la misma en una empresa supone un cambio en la cultura empresarial con una visión más global de la comunicación en sus objetivos y sus herramientas. A esto debe acompañar el departamento o la Agencia especializada que canalice esta política de Comunicación por el camino correcto, sincronizando las comunicaciones de Marketing, Institucionales e Internas bajo el mismo concepto a nivel de imagen.”⁸⁰

Es por ello que la Comunicación Integral puede ser aplicada a todas las áreas de la empresa, tomando en cuenta que tiene cuatro disciplinas principales, que son: Relaciones Públicas, Publicidad, Diseño Gráfico y Marketing. Las mismas que se deberán tratar de forma particular pero integralmente, para no afectar la función en sí que se desea llevar a cabo, al ser un proceso totalmente integrador.

Es importante recalcar que cada una de las disciplinas actúa en un tiempo, con un mensaje y a través de un medio determinado.⁸¹

⁸⁰ BLAY Y LACASA Antonio; “Gestión de la Comunicación Empresarial”. Gestión 2000. Barcelona. Pág. 191

⁸¹ Cfr. AMADO Juan de Andrés; “Cómo llegar al consumidor de los 80: la comunicación integral en el marketing-mix” 1985. Amado de Andrés y Andrés, D.L. España, Madrid. Pág. 73 – 90

- **Relaciones públicas**

A pesar de lo que se conoce hoy en día de las Relaciones Públicas, históricamente eran consideradas como algo complementario a la Publicidad, la misma que es una actividad bastante conocida por la mayoría de personas a nivel mundial. Todo ello se debe seguramente al tardío proceso que tuvo que atravesar esta disciplina para reclamar el nicho reconocido e independiente que hoy en día tiene.

Esta disciplina a tenido una serie de definiciones y conceptos varios en su trayectoria, pero meses atrás la Sociedad de Relaciones Públicas de América (PRSA) inició una campaña para redefinir el concepto de Relaciones Públicas. Y tras una votación pública celebrada en febrero del 2012, se logró determinar que la nueva definición sería la siguiente: **“Las relaciones públicas consisten en el proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos”**.⁸²

Son este tipo de conceptos claros y directos los que permiten afirmar que en definitiva las RRPP son una herramienta al servicio de la gestión empresarial de las instituciones, organismos públicos y privados y en general todo tipo de empresa.

Podríamos decir que las Relaciones Públicas tienen como objetivo general “establecer y mantener relaciones de confianza con sus públicos”⁸³, sin dejar de lado que también:

- “Difunde y transmite la información concerniente a la empresa.
- Consigue que los trabajadores de la empresa se sientan parte integrante de la misma y participen de un objetivo común.

⁸² “Las relaciones públicas estrenan nueva definición”
<http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/las-relaciones-publicas-estrenan-nueva-definicion/> 5-03-2012 - 19h30

⁸³ BARQUERO José Daniel y BARQUERO Mario “Manual de relaciones públicas, publicidad y comunicación” 2005. Gestión 2000. España, Barcelona. Pág. 425

- Crea un clima de entendimiento, confianza mutua y colaboración con la opinión pública en el seno de la sociedad en la que ejerce su actividad.
- Proyecta una imagen positiva para conseguir la estima y el prestigio social en el entorno.
- Consigue la aceptación por parte de la sociedad
- Convierte en una realidad la relación de colaboración de público – empresa.
- E incluso si es necesario elabora estrategias de crisis.”⁸⁴

- **Publicidad.**

“El fin máximo de la publicidad no es otro que emitir mensajes que convenzan. Y no hay otro más”
Lorente 1995.

El objetivo principal de la publicidad fue definido ya. Ahora bien nos compete definir a la publicidad como “aquella forma de comunicación o transmisión de información efectuada a través de los medios de comunicación de masas, mediante inserciones pagadas por el anunciante y cuyo mensaje es controlado por el mismo.”⁸⁵

Es decir que la publicidad es una herramienta de transmisión de información, que permite que el esfuerzo que realiza la empresa en el proceso de la comunicación sea visible a todos sus públicos.

Frecuentemente se utilizan medios masivos como: prensa, revistas, televisión, radio, correo, vehículos de transporte y anuncios exteriores.

La información que se comunica es conocida como mensaje publicitario, el mismo que surge de la creatividad e ingenio de especialistas o agencias

⁸⁴ MUÑOZ BODA María Soledad, “Protocolo y Relaciones Públicas” 2010. Editorial Paraninfo. Madrid España. Pág. 146

⁸⁵ PARREÑO Josefa, RUIZ Enar y CASADO Ana Belén; “Dirección comercial: los instrumentos del marketing” 2008. Editorial Club Universitario. España. Pág. 264

publicitarias que tienen la finalidad de informar y persuadir a los diferentes públicos.

El anunciante tiene como propósito conseguir que el mensaje difundido tenga toda la notoriedad posible, a tal punto de lograr cambiar los hábitos de consumo; es por ello que el mensaje debe estar diseñado de tal forma que permita claramente identificar los atributos del producto o servicio.

Todo mensaje tiene objetivos específicos, que están enfocados a una audiencia en particular; pero hoy en día se ha convertido al mensaje en un concepto con meros fines comerciales, ya que a través del mismo se ayuda a vender al lograr que la información y la persuasión cambien la actitud del consumidor.⁸⁶

El mensaje publicitario debe cumplir distintos requisitos:

- *“Captar la atención.*- No quiere decir que el mensaje tenga que ser espectacular o sensacionalista. Debe centrarse en algún tema o aspecto que preocupe al público objetivo al que se dirige.
- *Crear interés.*- Deben destacarse los aspectos más significativos del producto y los beneficios más relevantes, que puedan provocar deseo de comprarlo.
- *Ser comprendido.*- El mensaje debe ser inteligible, fácil de descifrar por el receptor.
- *Informar.*- El mensaje debe comunicar los beneficios que proporciona el producto.
- *Ser creíble.*- Si el mensaje es exagerado o se juzga engañoso, provocará una actitud de rechazo hacia el producto.
- *Persuadir.*- El mensaje debe convencer al destinatario sobre la proposición que se le hace en el mismo.

⁸⁶Cfr: ESCUDERO María Jose; “GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE”. 2011. Editorial Paraninfo. Madrid España. Pág. 202

- *Inducir a una respuesta.*- no sólo ha de convencer sobre las ventajas del producto, sino que el mensaje también ha de provocar una acción del receptor en la dirección propuesta por el emisor.
- *Ser recordado.*- Finalmente, y muy importante, el recuerdo del mensaje debe permanecer el mayor tiempo posible entre el público destinatario⁸⁷

- **Diseño gráfico.**

Esta disciplina es considerada como “un lenguaje visual que aúna armonía y equilibrio, luz y color, proporción y tensión, forma y contenido. Pero también es un lenguaje idiomático, un lenguaje de señales y retruécanos y símbolos y alusiones, de referencias culturales y deducciones de percepción que retan al intelecto y a la vista.”⁸⁸

Por tanto el diseño gráfico es una de las herramientas que utiliza la publicidad, las relaciones públicas y todas las ramas del marketing para comunicar visualmente los mensajes que la empresa desea emitir, ya sea con un objetivo comercial o con uno netamente corporativo.

El diseñador gráfico debe conocer a fondo el producto, es decir, sus ventajas, desventajas, novedades, usos, variaciones, en sí sus características para poder transmitirlos a través del diseño y poder convencer al público. Además del conocimiento del producto, hay otro aspecto importantísimo que no se debe omitir al momento de crear un anuncio, el estudio del público al que se dirigirá el mensaje.

Siempre se debe tener en claro que es lo que espera el cliente del producto para poder ofrecérselo, convencerlo, estimularlo, y en otras palabras, darle una

⁸⁷ PARREÑO Josefa, RUIZ Enar y CASADO Ana Belén; “Dirección comercial: los instrumentos del marketing” 2008. Editorial Club Universitario. España. Pág. 272 - 273

⁸⁸ SHAUGHNESSY Adrian; “Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma” 2005. Index Book. Barcelona España. Pág. 18

razón o motivarlo para comprar lo más pronto posible el producto o adquirir el servicio.⁸⁹

- **Marketing.**

Deberíamos atravesar varios conceptos si partimos desde 1985, cuando La American Marketing Association (AMA) promulgó que “Marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear transacciones que satisfagan tanto los objetivos individuales como los de las organizaciones”⁹⁰, a travessando varias modificaciones ya que uno de las tradiciones de AMA es ir adaptando sus definiciones al compás de la evolución de los conocimientos y actividades dentro y relacionados con esta especialidad.

Actualmente (desde el 2008) esta Asociación Maneja un nuevo concepto de lo que sería el Marketing, ya que tras una amplia consulta se llegó a concretar que el “Marketing es una función de las organizaciones, y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los usuarios y para gestionar las relaciones con los clientes mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los interesados”.⁹¹

Cabe recalcar que con esta nueva definición se presentan cambios muy importantes tales como, la sustitución del clásico paradigma de las “4P’s” (producto, precio, plaza y promoción), por “crear, comunicar y entregar valor”, lo cual responde a la creciente atención prestada a los procesos de creación de valor, no sólo para la organización y sus accionistas, sino también para los clientes y los demás interesados.

⁸⁹ Cfr: RICUPERO Sergio; “Diseño grafico en el aula” 2007. Nobuko. Buenos Aires. Pág. 187

⁹⁰ ÁGUEDA Esteban; “Introducción al marketing” 2002. Editorial Ariel. España. Pág. 16

⁹¹ LÓPEZ PINTO Bernardo y otros; “Los Pilares del Marketing” 2008. Edicions UPC. Barcelona España. Pág. 20

Ya que estamos en un mundo totalmente cambiante se necesita ir renovando y refrescando los conceptos de acuerdo a los cambios que se generan en el día a día, es por tal motivo que a pesar de que la AMA tenga su mayor apoyo en Estados Unidos y no tenga un apoyo total de Latinoamérica, se ha considerado a esta definición de mercadotecnia como una de las más claras, explícitas y relevantes; motivo por el cual se la ha citado en este proyecto de tesis.

1.2.6. Importancia de la comunicación integral

Tras haber recorrido cada tema mencionado anteriormente se puede afirmar sin mayores palabras que la Comunicación Integral no necesita una razón específica para justificar su importancia, sino más bien se puede entender que la comunicación al ser el vector de toda relación es definitivamente una parte fundamental de cada proceso que se desarrolle dentro de la organización.

La empresa desarrolla diferentes procesos en el día a día y por tanto también desarrolla un sistema de interrelación entre sus colaboradores.

Es por ello que nace la importancia de optimizar el flujo de comunicación entre la organización y sus públicos tanto internos como externos ya que no solo tiene como propósito facilitar el desarrollo de tareas mediante una coordinación eficiente de procesos, sino que como un solo órgano integrado la comunicación de este ente debe promover la participación de los individuos integrados en ella, hacerlos conscientes de su papel, y de ese modo propiciar su desarrollo y el de la comunidad que los rodea.⁹²

Entonces la Comunicación Integral no solo cumple con un rol empresarial sino también cumple con un rol social ya que permite un mejor desarrollo de los públicos que los rodean, tal como son la sociedad y la comunidad.

Según Joan Costa, la importancia de la Comunicación Integral radica en que se ha convertido en el vínculo de coherencia y el refuerzo a cada una de las

⁹² Cfr: BONILLA GUTIERREZ Carlos; "La comunicación: función básica de las relaciones públicas"; Trillas, 1988. P. 79, 80.

acciones comunicativas que interviene dentro de la organización. También menciona que la comunicación integral no se reduce a las actividades puramente comunicacionales sino que se impregna de todas las acciones relacionadas a la organización y se devuelve a la empresa a través de la gestión que se realiza con cada proceso, como un todo.⁹³

En otras palabras, lo que se intenta decir es que la Comunicación Integral es una virtualidad holística en la empresa, entiendo al término holístico como “el estudio del todo, relacionándolo con sus partes pero sin separarlo del todo, es decir, la filosofía de la totalidad”⁹⁴ ya que esta comunicación está adherida a cada una de las acciones que se desarrollan dentro de la empresa.

Villafañe prefiere definir a la Comunicación Integral como un factor de primer orden en la organización, pues es una manifestación emergente que se presenta como un requisito que permite tener competitividad en el mercado. También lo asimila como un mecanismo primordial para afrontar mejor los retos, ya que a través de ella se podrá organizar, controlar y evaluar de mejor forma el plan general de actividades de la empresa.⁹⁵ Por lo que Italo Pizzolante asegura que la importancia de esta comunicación radica en el valor agregado que le brinda a la empresa.⁹⁶

Cada autor seguramente coincidirá en la importancia de la Comunicación Integral dentro de una empresa, pero desde ciertas perspectivas, lo que permite notar que no importa el ángulo desde el cual se mire, la Comunicación Integral no es un capricho a desarrollar dentro de una empresa, sino más bien es una verdadera necesidad.

⁹³ Cfr: COSTA Joan; “Imagen corporativa en el siglo XXI”. La Crujía. 2001. P. 149

⁹⁴ <http://www.definicion.org/diccionario/217>. 22/01/2012. 19h19

⁹⁵ Cfr: VILLAFÑE Justo; “El estado de la publicidad y el corporate en España”. Pirámide. 2000. Madrid. P. 205

⁹⁶ Cfr: PIZZOLANTE NEGRÓN Italo; “El poder de la comunicación estratégica: Apuntes de un evangelizador corporativo” Editorial El Nacional. 2006. Caracas. P.313

La Comunicación Integral permite aproximar al mercado la imagen que se desea proyectar de la organización, lo cual le permite ir ganando un posicionamiento acelerado, convirtiéndose así en una rotunda ventaja competitiva, desde el punto de vista de Muñiz, quién también agrega que la comunicación entendida desde un sentido integral, es lo que proporciona la posibilidad de diferenciarse del resto de las empresas. Asimismo, crear en el consumidor la necesidad de adquirir el producto o servicio y a su vez, hace que el cliente se decante por ella frente al de la competencia.⁹⁷

Bajo esta perspectiva, se puede indicar que la comunicación integral como eje estratégico, expresa tanto de la realidad organizacional como de la identidad corporativa, actuando como intermediario entre ambas y la imagen como parte del comportamiento corporativo, además permite agregar valor a la empresa, adicionándole indicadores de gestión de calidad para la optimización de los recursos, aspectos fundamentales para obtener las ventajas competitivas necesarias para marcar pautas con otras empresas dentro del entorno del mercado.

Por tanto se podría concluir en que la importancia de la Comunicación Integral es por cada una de las funciones que desempeña, como las realiza y sobre todo por el nivel global que alcanza a abarcar en el desarrollo de sus funciones.

Las características más importantes de la Comunicación Integral son:

- “Es una herramienta de gestión estratégica.
- Utiliza todas las capacidades de comunicación humanas y materiales de la empresa.
- Desarrolla su implementación de forma homogénea y coherente con la imagen de la empresa.
- Coordina las acciones de forma sincrónica e interdependiente.
- Va más allá de acciones a corto plazo o puntuales.
- Es multimedia y multidisciplinar.

⁹⁷ Cfr: GONZALES MUÑIZ Rafael; “Marketing del Siglo XXI”. Centro de Estudios Financieros. 2008 Madrid. P. 326

- Tiene un enfoque global de la Comunicación.
- Utiliza la Comunicación en un sentido bidireccional y se retroalimenta de las respuestas para siguientes acciones.
- Su filosofía es proactiva y favorece políticas reactivas.
- Se desarrolla con plena incorporación a la cultura empresarial.”⁹⁸
- Identifica y relaciona los objetivos de la comunicación de marketing con otros objetivos organizacionales.
- Es un proceso planificado que cubre todas las herramientas de comunicación de una forma coherente y sinérgica.
- Alcanza no solo a los consumidores, sino que incluye a todos los públicos objetivos seleccionados por la organización: empleados, accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, prescriptores, etc.
- Dirige todas las formas de contacto que formen parte de la comunicación. Esto implica cualquier comunicación relevante que surja de los contactos sucedidos dentro de la organización o entre la organización y sus públicos.
- Dirige e integra de manera efectiva todas las actividades promocionales y a todas las personas implicadas en las mismas.
- Incluye todos los esfuerzos de comunicación de marketing corporativos y de producto y marca.
- Alcanza a todas las herramientas de comunicación ya sean personales o impersonales.
- Todos los mensajes corporativos o de productos y marcas deben basarse en una estrategia consistente y común que evite las inconsistencias entre ellos.
- Cualquier medio de comunicación es igual de adecuado para transmitir los mensajes comunicativos de la empresa.⁹⁹

Es conocido ya que la Comunicación Integral no realizará nunca una serie de acciones puntuales, aislada o de respuesta, puesto que no debemos

⁹⁸ BLAY Y LACASA Antonio; “Gestión de la Comunicación Empresarial”.
Gestión 2000. Barcelona. P. 190

⁹⁹Cfr: MARTINEZ Inmaculada;
<http://www.razonypalabra.org.mx/n63/varia/madelaluz.html>. 22/01/2012. 20h13

confundirla con un programa de identidad corporativa tratando de aunar todos los procesos.

Un error muy habitual en las empresas es utilizar todos los instrumentos de comunicación en un sentido persuasivo – comercial, aparentemente integral.

Sólo el desarrollo de políticas de comunicación con un análisis previo, un diagnóstico y unos objetivos demuestran el sentido estratégico que una Comunicación Integral puede tener para una pequeña o mediana empresa.

1.3. SISTEMAS DE COMUNICACIÓN.

1.3.1. ¿Qué son los sistemas de comunicación integral?

Al haber recorrido anteriores capítulos en los cuales se ha hablado sobre la comunicación y sus implicaciones y sobre la comunicación integral relacionada con todas sus áreas; queda claro que la aplicación de un sistema de comunicación dentro de una empresa constituye el inicio de un correcto intercambio de información y mensajes que permitirán un correcto desarrollo de la comunicación en la misma.

En la Real Academia de la Lengua el termino es *sistema* es definido como el “conjunto de cosas que relacionadas entre sí, ordenadamente contribuyen a determinado objeto”¹⁰⁰; es decir, que un Sistema de Comunicación Integral vendría a ser el conjunto de procesos comunicacionales que se dan dentro de una organización ordenadamente y que juntos contribuyen con el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Las comunicaciones en las organizaciones adoptan muchas formas. Algunas son totalmente interpersonales, otras se refieren a aspectos internos de la organización, mientras que otras se preocupan por los vínculos entre las

¹⁰⁰Diccionario de la Lengua Española <http://buscon.rae.es/drael/>. 27-03-2012. 22h19.

organizaciones y su medio ambiente.¹⁰¹ Es por este motivo que es tan necesario establecer un sistema de comunicación integral dentro de una organización ya que la información debe ser recibida y difundida de la misma forma a todos los públicos vinculados con la organización.

1.3.2. Tipos de sistemas de comunicación o clasificación.

El flujo de mensajes entre las personas tiene diversos caminos, cada uno de ellos tiene una forma particular, que dependerá mucho de los diferentes factores que afecten a la organización, como la existencia o no de un departamento de comunicación, el entorno financiero en el que se desenvuelva, la cultura empresarial que posea o incluso la ubicación geográfica de la misma.

Estos caminos, son conocidos como Sistemas o Redes de Comunicación, que se entienden como vías determinadas para la transmisión de información; estos sistemas pueden ser formales e informales.

Es importante destacar, que cuando se refiere a Sistemas de de comunicación, se hace referencia no solo a la forma en que se realiza el traspaso de mensajes en la organización, sino también a la transmisión de códigos, gestos, emociones, y todos los elementos que intervienen en la comunicación, incluyendo todo el proceso de realimentación.

Redes Formales de Comunicación.-

Este tipo de sistema de comunicación surge, por lo general, de las cúspides administrativas de la organización con el objetivo de que se cumplan las metas productivas trazadas. Es decir, estas redes establecen las responsabilidades y deberes explícitos y específicos que deben cumplir los colaboradores de la organización.¹⁰²

¹⁰¹ Cfr: HERNANDEZ Felipe, “Análisis Socio-Laboral de la Provincia de Toledo” 1996. Graficesa. Salamanca. Pág.121

¹⁰² Cfr: ALBORÉS Pablo; “Comunicaciones Interpersonales” 2005. Ideaspropias Editorial S.L. España. Pág. 19

Redes Informales de Comunicación.-

Estos sistemas son paralelos a las redes de comunicación formal, ya que estas existen cuando se empiezan a cimentar las relaciones espontáneas y de simpatía, dando lugar a las interrelaciones personales de naturaleza afectiva. Es así, que desde un punto de vista comunicacional, se le puede definir como aquellos sistemas que comprenden el traspaso de información que se produce en forma espontánea y que suelen contribuir a la eficiencia de la organización para alcanzar sus objetivos.¹⁰³

Los siguientes cinco sistemas con sus respectivos gráficos (cadena, círculo, estrella, rueda y todos los canales) son las redes básicas de comunicación en función de los mínimos criterios de evaluación, que son:

- Grado de Centralización de la Información
- Predecibilidad del Liderazgo (por el control y difusión de la organización)
- Satisfacción Promedio del Grupo
- Calificación en la Satisfacción del Miembro Individual¹⁰⁴

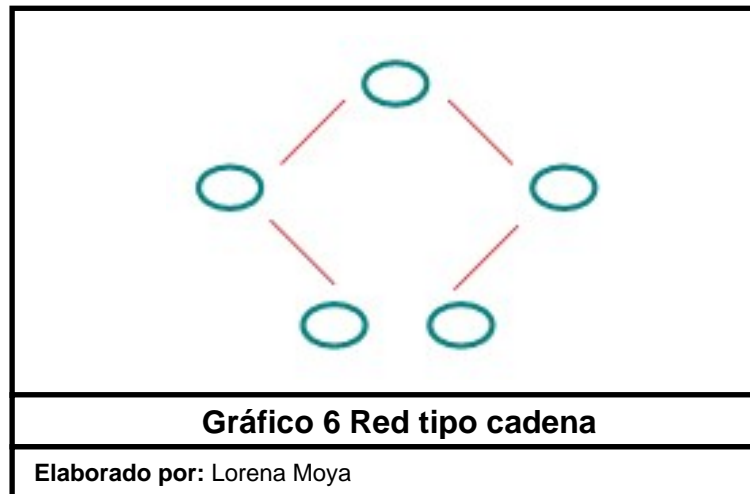
Adicionalmente Roberto Porto, en su libro de Relaciones Públicas, explica ciertas especificaciones de estos tipos de sistemas de comunicación, los cuales se detallan a continuación:

¹⁰³ Cfr: ALBORÉS Pablo; "Comunicaciones Interpersonales" 2005. Ideaspropias Editorial S.L. España. Pág. 20

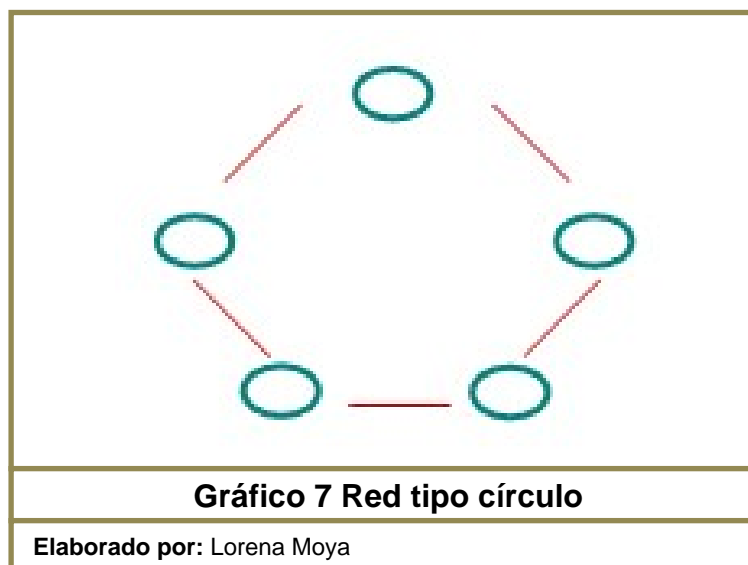
¹⁰⁴ Cfr. HELLRIEGEL Don y SLOCUM John W.; "Comportamiento organizacional" 2004. Cengage Learning Editores. México D.F. Pág 300 - 301

1.3.3. Tipos de Redes.-

- a) Cadena.- En este tipo de sistema, los miembros se traspasan información mediante la interacción con los integrantes continuos (pares), pero sin embargo, el círculo no se llega a cerrar. Habitualmente, esta tipología se da en las instituciones altamente jerarquizadas.



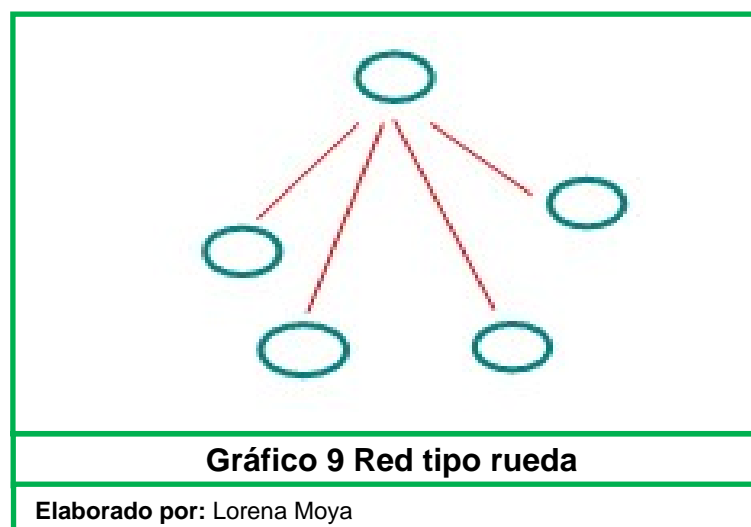
- b) Círculo.- Al igual que la anterior, en este sistema la información se transmite por los pares, con la diferencia de que el círculo se logra cerrar, mejorando el grado de descentralización de la información, lo que aumenta el feedback o realimentación.



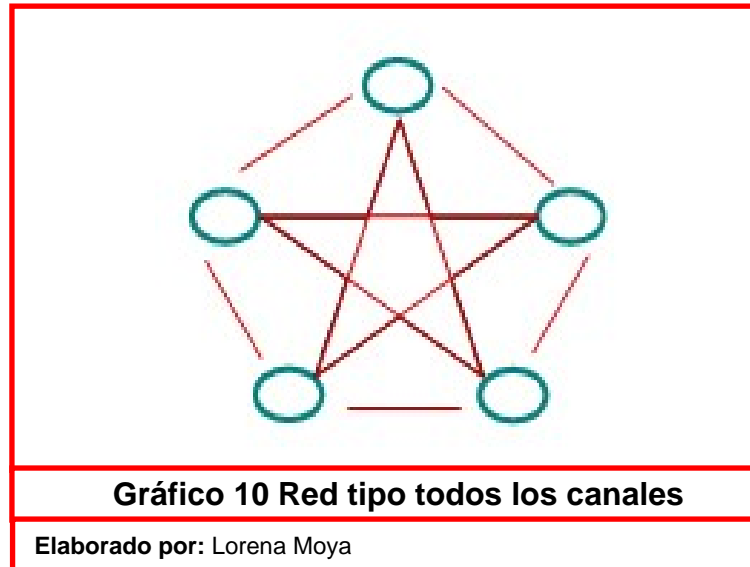
- c) Estrella.- En este tipo de red, todos los miembros están en igualdad de condiciones, pero los flujos comunicacionales son cruzados y no existe contacto con los pares. Esta red suele darse en grupos de alta cohesión cooperativa.



- d) Rueda.- Este tipo de sistema definitivamente es aquel que más centraliza la información, ya que un individuo monopoliza la capacidad de conducción de los flujos comunicacionales. Este tipo de red funciona operativamente en organizaciones de fuerte cohesión interna, con objetivos claramente delineados. Una desventaja que presenta este modelo, es que al ofrecer poco debate interno, se cae en un elevado índice de errores, ya que existe carencia de feedback o realimentación.



- e) Todos los Canales.- Este sistema se podría decir que es el ideal, de máxima eficiencia y operatividad, ya que en él, todos los individuos se interconectan, tanto con sus pares como con sus subalternos y superiores. Es el modelo utópico y democrático, que escasamente, se da en las organizaciones.¹⁰⁵



Es importante recalcar que el flujo de comunicación influye directamente en los sistemas de comunicación más conocidos, como son la comunicación horizontal o vertical.

- **COMUNICACIÓN VERTICAL.-**

- **Comunicación Ascendente**

Esta modalidad proviene desde los niveles inferiores de las empresas y debe llegar a sus máximos responsables, para quienes es indispensable estar al tanto de lo que sucede con los empleados. Dentro de este se ven poco tomados en cuenta los mandos intermedios lo que puede ocasionar percances.¹⁰⁶

¹⁰⁵Cfr: PORTO Roberto, traducido por DÉLANO Bárbara; “ Relaciones Publicas Y Micropolíticas” 2004. Imprenta Salesianos S.A. Santiago de Chile. Pág. 56 - 59

¹⁰⁶ Cfr: CUADRADO Carmen; “Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios” 2007. FC Editorial. Madrid España. Pág. 429

Entre las herramientas de comunicación ascendente podemos encontrar:

- Entrevista.
- Programa de sugerencias.
- Sección en el periódico interno.
- Por correo
- Buzón de sugerencias
- Intranet
- Dialogo Directo
- Encuestas Anónimas¹⁰⁷

○ **Comunicación Descendente**

Como su propio nombre lo indica es aquella que se dirige desde los niveles jerárquicos superiores hacia los inferiores de la organización. El objeto de todo sistema es difundir los objetivos y metas de la empresa para que los colaboradores de la misma y en sí todos los públicos vinculados a la organización puedan trabajar en conjunto por cumplirlos.¹⁰⁸

Para llegar a todos empelado de la empresa, los directivos pueden recurrir a las herramientas de comunicación descendente, que son:

- Tablones de anuncios.
- Periódico interno.
- Carta al personal.
- Jornada de puertas abiertas.
- Reuniones de información
- Entrevista individual.

¹⁰⁷Cfr: ONGALLO Carlos; “Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones”, 2007. Librería-Editorial Dykinson. Madrid, España. Pág. 227

¹⁰⁸ Cfr: CUADRADO Carmen; “Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios” 2007. FC Editorial. Madrid España. Pág. 430

Los diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos.¹⁰⁹

○ **Comunicación Horizontal o Lateral.-**

Este tipo de comunicación es aquella que está establecida entre los departamentos de la organización, siempre y cuando sean del mismo nivel organizativo o jerárquico.¹¹⁰

Las empresas eficaces tratan de fomentar este tipo de comunicación, ya que genera el concepto de equipo multidisciplinar de trabajo, lográndose una mejor coordinación en el desarrollo de la actividad empresarial.

La comunicación horizontal es eficaz porque genera un espíritu de cooperación y logra crear un ambiente de trabajo en común, teniendo en cuenta los objetivos de cada uno de los departamentos de la empresa. Además de facilitar el entendimiento y la búsqueda de soluciones compartidas entre áreas. También es más rápida que la comunicación oficial, llegando antes a las personas de los diferentes departamentos implicados.¹¹¹

Las herramientas de la comunicación horizontal son:

- *Reuniones de trabajo entre departamentos:* Se busca rapidez en las decisiones y en los métodos de trabajo, la información se comparte y luego cada responsable la transmite a su equipo.
- *Los informes:* Pueden acceder varias personas a la información que está escrita, la ventaja es que la información que se detalla suele estar

¹⁰⁹ Cfr: ONGALLO Carlos; "Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones", 2007. Librería-Editorial Dykinson. Madrid, España. Pág. 227

¹¹⁰ Cfr: CUADRADO Carmen; "Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios" 2007. FC Editorial. Madrid España. Pág. 429 -430

¹¹¹ Cfr: DÍEZ FREIJEIRO Sara; "Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa", 2005. Ideaspropias Editorial S.L. España. Pág. 15 -16

sinetizada y reflexionada, los informes, si están tratados con objetividad, neutralidad y son reflejo de una realidad, evitan presiones y tensiones entre los departamentos, al describirse una situación o problema determinado las personas no se sientan aludidas directamente.

- *Comunicados varios:* Cartas internas entre departamentos, notas recordatorio de plazos de ejecución. También puede considerarse comunicación horizontal la posibilidad de participar cualquier persona en periódicos y revistas interna de la empresa.¹¹²

La Comunicación Horizontal tiene algunas barreras comunicacionales, entre ellas están:

- El distinto lenguaje técnico profesional, ya que es muy diferente la forma de hablar de los departamentos de una empresa (comerciales, finanzas, producción, etc.)
- La importancia que cada departamento se atribuye para sí y con relación a los demás miembros y áreas de la organización.¹¹³

Como podemos comprobar, la empresa dispone de un amplio repertorio de herramientas de comunicación que le permite acercarse de la mejor manera posible al público al que se dirige, además de moderar el carácter informativo de los mensajes, así como el grado de formalidad de los mismos.

Pero, de nada sirve implantar herramientas de comunicación interna o externa si éstas no nacen de una cultura empresarial que esté convencida de la necesidad de comunicación.

¹¹² Cfr: PUCHOL Luis; "Dirección y gestión de recursos humanos" 2007. Ediciones Díaz de Santos. 7ma Edición. Madrid, España. Pág. 368

¹¹³ Cfr: VÉRTICE; "Comunicación interna", 2007. Editorial Vértice. Málaga, España. Pág. 21

- **Comunicación Diagonal.-**

Este tipo de comunicación se establece entre personas de distintos departamentos, de diferentes niveles jerárquicos. Se la denomina como “comunicación cruzada” la misma que acelera el flujo de comunicación, mejora el entendimiento de información y coordina esfuerzos.

Estas se producen en reuniones informales, comités o grupos de trabajo que no sigan líneas de mando.¹¹⁴

1.3.4. Sistema de comunicación sistémico molecular.-

“Todas las partes del organismo forman un círculo.

Por lo tanto, cada una de las partes es tanto comienzo como fin.”

Hipócrates¹¹⁵

Tras haber recorrido varios temas, tenemos claro que entendiendo a la comunicación como un intercambio de significados entre individuos a través de un sistema común de símbolos, este era ya un tema de investigación desde los tiempos de la antigua Grecia.

Inclusive a finales del siglo XX cuando se hablaba de comunicación, ya no era posible pensarla en términos puramente lingüísticos. Ya que un enorme, gigantesco, e imparable desarrollo del mundo tecnológico empezó a arrastrarla con él. Hoy en día tan solo es posible concebirla en términos sistémicos, donde la relación, la interactividad, y la complejidad son algunas de sus características esenciales.

En el libro “Teoría de la Comunicación Humana” sus autores Paul Watzlawick, Don Jackson y Jeanet Beavin, se refieren fundamentalmente a la comunicación

¹¹⁴ Cfr: HERNANDEZ Felipe, “Análisis Socio-Laboral de la Provincia de Toledo” 1996. Graficesa. Salamanca. Pág.113 - 114

¹¹⁵ WATZLAWICK Paul, BEAVIN Jeanet, JACKSON Don De Avila; “Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas” 1971. Editorial Tiempo Contemporáneo. Texas, USA. Pág. 47 (versión on-line)

como comportamientos o conductas que afectan a las personas en su continua interacción.¹¹⁶ Lo que afirma que el comportamiento de una persona puede ser comprendido en función del comportamiento de aquellos que lo rodean.

Bertalanffy en su Teoría General de los Sistemas desarrollada en 1968, propone encontrar un Modelo de Sistema General que pueda ser aplicable de forma universal, es decir que tenga las mismas características, así estas las disciplinas en las que se las aplique sean totalmente diferentes.

Bertalanffy considera que sistema se puede entender como "complejos elementos en interacción"¹¹⁷ lo cual permite establecer que todos los sistemas vivientes son abiertos al intercambio de materia, energía e información con el entorno.

Al término "sistema" también le atribuyó la definición de "conjunto de componentes en estado de interacción", pero fue su propio autor (Bertalanffy) quien también consideró a este enunciado bastante general y vago.¹¹⁸ Ya que podría decirse que la idea misma de sistema lleva implícita la complejidad, por lo que es más factible conceptualizar a un sistema como "aquel objeto complejo, formado de componentes distintos, unidos entre sí por un cierto número de relaciones entre individuos".¹¹⁹

Otra de las definiciones que es más explícita que la ofrecida por Bertalanffy, en el sentido de incluir en ella, no sólo la característica de la interacción, sino también la de la organización y el objetivo en común, es la de Joel de Rosnay

¹¹⁶WATZLAWICK Paul, BEAVIN Jeanet, JACKSON Don De Avila; "Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas" 1971. Editorial Tiempo Contemporáneo. Texas, USA. Pág. 25

¹¹⁷ BERTALANFFY Ludwig Von; "Teoría General de los Sistemas", 2006. Volumen 65 de Colección conmemorativa 70 aniversario. Fondo de Cultura Económica, México. Pág. 32-33.

¹¹⁸ Cfr: BERTALANFFY Ludwig Von; "Teoría General de los Sistemas", 2006. Volumen 65 de Colección conmemorativa 70 aniversario. Fondo de Cultura Económica, México. Pág. 38

¹¹⁹ LADRIERE Jean; "Systeme", 1973. Enciclopedia Universalis, vol. 15, París – Francia , Pág. 568

como “conjunto de elementos en interacción dinámica, organizados en función de un fin”¹²⁰.

Ahora bien para analizar los procesos de cambio que sufre una sociedad como una sola unidad integrada con sus componentes políticos, culturales y demás; se debe tomar en cuenta la teoría sistémica parsoniana, en la que Talcott Parsons define cuatro funciones que deben ser realizadas por un sistema y que se hacen requisitos imprescindibles para atribuir efectivamente la conceptualización de sistema a un ente determinado:

- (A) La adaptación, todo sistema debe abarcar las situaciones externas, debe adaptarse a su entorno y adaptar el entorno a sus necesidades.
- (G) La persecución de objetivos, que consiste en la movilización de las energías del sistema hacia las metas que se han propuesto.
- (I) La de integración, que se define por las acciones que permiten mantener la coherencia en cuanto a la interrelación dentro del sistema.
- (L) La Latencia, que es la capacidad de proporcionar, mantener y renovar la motivación dentro del sistema para alcanzar los objetivos señalados.¹²¹

El estudio de un sistema involucra a todas sus partes relacionándolas entre sí, por tanto al mirar nuestro propio entorno, podemos darnos cuenta que desde las formas más esenciales como el ecosistema o inclusive el cuerpo humano está conformado de un sistema que existe dentro de otro sistema y así consecutivamente; por lo cual no deberá estudiarse a los mismos como elementos separados, sino como una totalidad sistémica.

Es importante reiterar que este “pensamiento sistémico” no es una nueva teoría o algún tipo de moda organizacional, o mucho menos una herramienta infalible para lograr resultados espectaculares de gestión. Como su nombre lo indica el

¹²⁰ ROSNAY Joel; “El Macroscopio”, 1975. Publicaciones Harper & Row. New York – USA. Pág. 59

¹²¹ Cfr: PARSONS Talcott; “El Sistema Social” 1951. Biblioteca de la Revista de Occidente, 16va Edición. Madrid. Pág. 112

pensamiento sistémico es un modelo de pensamiento que tiene por objetivo ser aplicado con una visión totalizadora, en lugar del manejo parcializado que se puede tener dentro del área comunicacional.

Por ello dentro de esta Tesis se definirá a los sistemas de comunicación como: “la plasmación organizativa de un conjunto de interacciones dinámicas entre individuos que se relacionan continuamente y a través de las cuales se ejercen distintas acciones comunicativas (verbales, gestuales, simbólicas)”.

Para trasladar este pensamiento sistémico al mundo empresarial, debemos entender a la empresa como un sistema en sí, creado por personas y que está integrada por diversas partes denominadas secciones, departamentos, gerencias, unidades operativas, entre otros. Y dentro de las cuales habrá personas que desempeñan actividades que se complementan con unas con otras.¹²²

Si se considera a la empresa como un sistema social resulta fundamental poseer un adecuado flujo de comunicación, con el propósito de que los diferentes departamentos o sucursales (partes del sistema) posean criterios similares en cuanto a la toma de decisiones o diversas acciones que se vayan a realizar.

Esto a veces no se logra por la existencia de las relaciones interpersonales o distintas visiones sobre el accionar de la empresa o la marcha del negocio, por tanto los directivos o aquellos que estén a cargo de un grupo de personas obtendrán malos resultados de sus colaboradores o de los trabajos de otros departamentos; puesto que no existe una clara información sobre los criterios definitivos que deberán utilizar como lineamientos para el desarrollo de sus labores.¹²³

¹²² Cfr: HERRSCHER Enrique y otros; “Pensamiento sistémico: Caminar el cambio o cambiar el camino”, 2007. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág.68

¹²³ Cfr: JOHNSON Gerry y otros; “Dirección Estratégica”, 2006. Pearson Education Canada. Séptima Ed. Canadá. Pág. 519

Esto nos permite comprender que el pensamiento sistémico promueve el trabajo en equipo, es decir que los trabajadores de las empresas eviten la tendencia a responsabilizar a los demás de los errores que se puedan cometer. Se sabe que un clima de trabajo adecuado mejora la eficiencia de sus colaboradores, y en consecuencia permitirá obtener una mejor rentabilidad para la empresa.

Para lograr la participación del personal de la empresa se debe promover una visión totalizadora, a través de la cual sea posible eliminar las diferencias que puedan existir entre integrantes de la empresa.¹²⁴

A pesar de que esa “difusión de la visión totalizadora” suene simple, no es un proceso tan sencillo. Para eliminar diferencias interpersonales, los ejecutivos deben modificar modelos mentales, tener coherencia entre el decir y el hacer y sobre todo motivar a su equipo de trabajo, haciéndolos conocer de que manera su adecuado desempeño laboral facilita el trabajo de los demás, colaborando así con los propósitos de la empresa. Cuando se empieza a desarrollar un trabajo cooperativo, se crea tal sinergia capaz de generar resultados impensados; todo esto gracias al adecuado flujo de comunicación.¹²⁵

Por tanto podemos concluir que las formas de pensamiento son las bases que determinan el diseño y la forma de gestionar una empresa.

- **Características del Sistema.-**

El Sistema de Comunicación Sistémico Molecular que se propone en esta tesis, no es más que un concepto más sinérgico de la gestión global que se desarrolla en una organización, puesto que en el último siglo se ha ido disolviendo el modelo piramidal del organigrama clásico, basado en niveles de

¹²⁴ Cfr: PRESS Eduardo; “Psicología de las organizaciones”, 2005. Editorial Macchi. Buenos Aires, Argentina. Pág 142

¹²⁵ Cfr: PRESS Eduardo; “Empresas de Familia”, 2011. Ediciones Garnica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág 66 - 67

jerarquía, y se lo ha substituido por un modelo sistémico- molecular, basado en la interacción y la comunicación.¹²⁶

Antes:

- Se administraba la organización verticalmente
- Se dirigía la acción
- Se controlaba la producción

Ahora:

- Se gestiona la interacción,
- Las comunicaciones
- Y los valores (valor-cliente, valor-empleado, etc.)¹²⁷

El acelerado desarrollo tecnológico, más los aspectos sociales y culturales han ido incidiendo en las nuevas concepciones y expresiones actuales, es por ello que hoy en día se tiene una nueva concepción sistémica de las organizaciones, la estructura en red y la información que continuamente se encuentra circulando y alimentando dichas estructuras.

Tal como se muestra en el siguiente gráfico, es como se asimila que debe ser el flujo comunicacional en una organización.

¹²⁶ Cfr: COSTA Joan; “La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión”. 1999. Editorial Paidós. Barcelona, España. Pág.141

¹²⁷ Cfr: PALACIOS Paty; “Comunicación Externa”. 2011. Quinto Semestre de RRPP. Universidad Tecnológica Equinoccial.

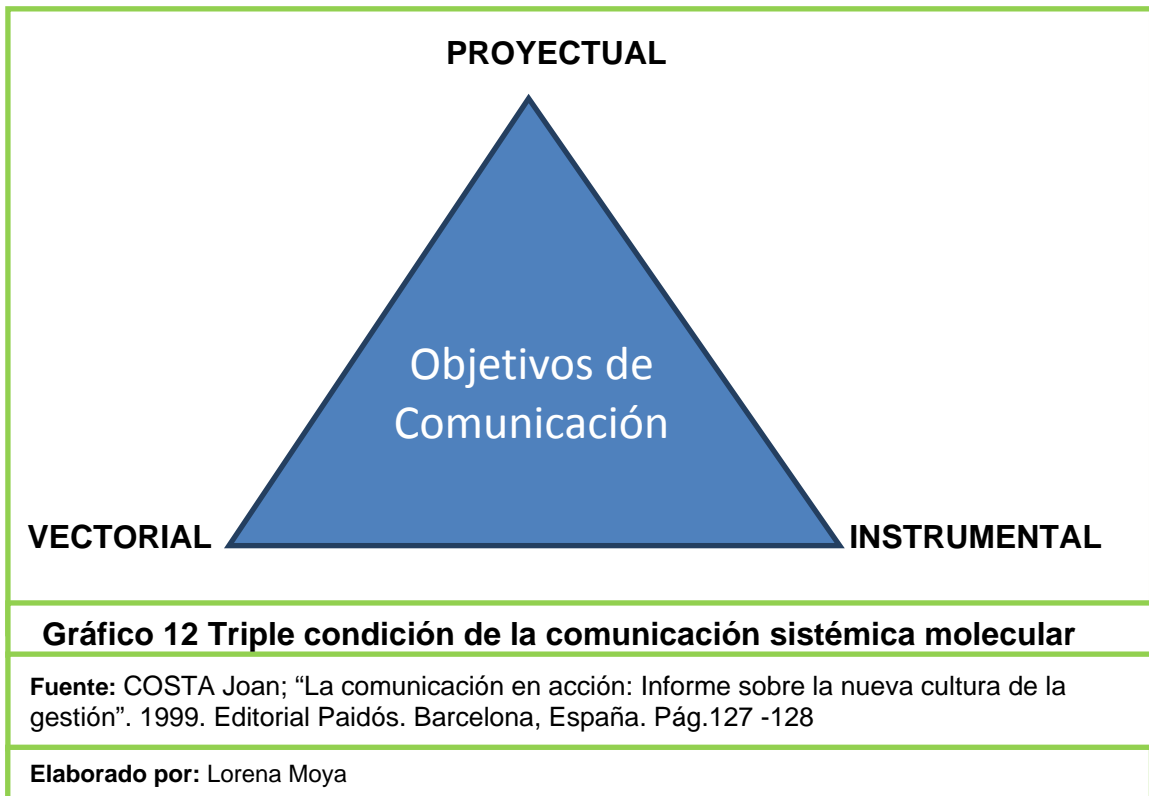


Gráfico 11 Flujo comunicacional en una organización

Fuente: <http://inhousecomunicaciones.com/mapeo-comunicacional/>
1/03/2011 14h21

Elaborado por: Lorena Moya

- **Triple condición de la comunicación sistémica molecular (global).-**
- ✓ **Proyectual:** prospectiva, estratégica y creativa (se proyecta al futuro)
- ✓ **Vectorial:** define, proyecta impulsa y conduce a la acción (genera una respuesta)
- ✓ **Instrumental:** herramientas para la difusión de significados, valores e información (herramientas que permiten cumplir objetivos) ¹²⁸



- **Principios que rigen a un modelo sistémico de comunicación.-**

Según Daniel Scheinsohn los principios que rigen un sistema comunicacional, son:

- **Homeostasis.-**

“Es un principio de equilibrio que regula a todo el sistema, así como también a todos sus componentes estructurales. Este equilibrio no es estático sino

¹²⁸ Cfr: COSTA Joan; “La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión”. 1999. Editorial Paidós. Barcelona, España. Pág.127 -128

dinámico.”¹²⁹ Lo que nos permite entender que todo sistema tiene la capacidad de mantener su armonía interna fundamental mediante la continua interacción.

- **Interdependencia.-**

“Se refiere a las relaciones que existen entre todos los elementos del sistema (intrasistémicas), y entre este y su medio (intersistémicas). Si un cambio afecta a parte del sistema, todo el sistema se verá afectado.

- **Entropía.-**

Todo sistema tiene una tendencia hacia el desorden, hacia su desorganización. Cuanto mayor es la entropía, menor es la información que el sistema recibe y, por consiguiente, mayor la incertidumbre.

La entropía puede ser:

-positiva: los sistemas tienden al caos y a la incertidumbre;

-negativa: los sistemas tratan de evitar su destrucción, de sobrevivir mediante la búsqueda del orden.

- **Incertidumbre.-**

Se genera por la imposibilidad de prevenir un hecho y produce desorden e inestabilidad.”¹³⁰ Por lo cual tiene directa relación con la homeostasis que busca equilibrar las interacciones de los elementos del sistema.

- **Teleología.-**

“Es la tendencia permanente de todo sistema a orientarse hacia la consecución de un fin. Es por ello que si se logra realizar una difusión adecuada de los objetivos empresariales, se obtendrán los mejores resultados al realizar un trabajo sistémico.

¹²⁹ SCHEINSOHN Daniel; “Comunicación Estratégica”, 2009. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág. 99

¹³⁰ SCHEINSOHN Daniel; “Comunicación Estratégica”, 2009. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág. 99

- **Equifinalidad.-**

“Todos los componentes del sistema, aunque sea por caminos diferentes, buscarán llegar al mismo fin.”¹³¹ El sistema como tal busca cumplir las metas trazadas a pesar de las dificultades que puedan atravesarse en el desarrollo de las funciones de cada departamento o área de la organización.

Todos estos principios conforman un sistema holístico base, en el cual los especialistas en comunicación pueden apoyarse para diseñar y gestionar propuestas comunicacionales.

¹³¹ SCHEINSOHN Daniel; “Comunicación Estratégica”, 2009. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina. Pág. 99

CAPÍTULO II

2. MARCO CONTEXTUAL O INSTITUCIONAL

2.1. RESEÑA HISTÓRICA DE UNIÓN FERRETERA S.A.

Fue en 1967 que UNIFER S.A. inicia sus actividades como ferreteros en un local ubicado en la zona norte de la ciudad de Quito.



Pero es en 1988 cuando se crea la cadena comercial UNIFER, consolidando las ferreterías bajo iguales principios éticos, políticas de servicio al cliente, imagen corporativa y estrategias comerciales.

UNIFER, Unión Ferretera S.A. comercializa las mejores marcas tanto nacionales como internacionales asegurando de esta manera que nuestros clientes tengan a su disposición los mejores materiales para la construcción.

Para estar más cerca de sus clientes, UNIFER Unión Ferretera S.A. tiene 15 puntos de venta en Quito y Guayaquil con representaciones autorizadas en Guayaquil, Loja y Cuenca, El Coca, siendo hoy por hoy una de las cadenas comerciales de mayor cobertura y crecimiento. Están orgullosos de ser una cadena 100% ecuatoriana contribuyendo todos los días con su trabajo al crecimiento y desarrollo del país.

En la actualidad 58 personas trabajan en UNIFER Central y sus sucursales en la ciudad de Quito; y están divididas de la siguiente forma:

- 18 personas en Oficinas

- 40 personas en Sucursales (4 personas por sucursal)
- Adicionalmente UNIFER S.A. cuenta con 27 accionistas.

El público objetivo de UNIFER S.A. son profesionales de la construcción, como ingenieros civiles, arquitectos, constructoras, entre otros.

Dentro de UNIFER S.A. las jerarquías se dan solo por cargos, no poseen un organigrama definido y su la comunicación se maneja empíricamente ya que los responsables de difundir información son las personas del área de recursos humanos, y cuando se refiere a un tema que solo implique a un departamento en particular, el jefe del mismo, es quien se encarga de hacerlo.

Los departamentos que existen en la empresa son:

- Departamento de Recurso Humanos
- Departamento Administrativo y Comercial
- Departamento Financiero
- Departamento de Marketing
- Gerencia General

2.2. FILOSOFÍA CORPORATIVA

2.2.1. Visión.

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

2.2.2. Misión.

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

2.2.3. Valores.

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

2.3. CERTIFICADOS INTERNACIONALES.

2.3.1. Certificado de Calidad.

La calidad de su barra de refuerzo para hormigón armado está garantizada por el permanente control que existe en el proceso de fabricación, desde la recepción de la materia prima, hasta la obtención del producto terminado. La producción del hierro UNIFER se realiza, bajo el cumplimiento de las normas internacionales: ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001.

Año: 2010

Categoría: Sistema Gestión Medioambiental

Emisor: Lloyd's Register Quality Assurance

Descripción: ISO 14001, ISO 9001, ISO OSHAS

2.3.2. Normas INEN.

La norma INEN 102, establece los requisitos que deben cumplir las varillas con resaltes de acero al carbono, laminadas en caliente; para poder comercializarse en el mercado ecuatoriano. Al ser el hierro UNIFER, un producto de fabricación exclusiva para el Ecuador. Cumple con todas las especificaciones determinadas en esta norma.

UNIFER UNION FERRETERA S.A. cumple con un control de calidad de origen, manejado por el IDIEM, que es el Instituto de Desarrollo y Ensayo de Materiales; Institución dependiente de la Universidad de Chile e inscrita en el Registro Oficial de Laboratorios de Control Técnico de Calidad ante el Ministerio de Vivienda de Chile. Es importante señalar además que se

encuentra acreditado por el Instituto Ecuatoriano de Normalización y Medidas INEN, como organismo certificador de productos bajo la norma INEN 102.

El IDIEM, emite un certificado de conformidad, de la laminación de varilla de cada colada, ensayando muestras tomadas en la línea de producción, como paso previo a su despacho. Estos informes son entregados a UNIFER Unión Ferretera.

Última Importación: Enero del 2010

Categoría: Certificado de Conformidad

Emisor: Instituto Ecuatoriano de Normalización

Descripción: Certificados de medidas 8mm a 32mm.

2.4. SERVICIOS AGREGADOS.

Lo más valioso al construir es el tiempo, por lo que la empresa ha puesto todo su empeño para que los materiales sean despachados a tiempo y lleguen a su obra a la brevedad posible, para lo cual UNIFER brinda actualmente los siguientes servicios agregados:

2.4.1. Servicio de asesoría en la construcción.-

UNIFER S.A. brinda asesoría técnica y especializada para facilitar la elección de materiales para su construcción:

- **Servicio de logística.-**

UNIFER Unión Ferretera, pone a su disposición una extensa flota de transporte dispuesta a realizar entregas de material en donde su construcción se encuentre. Actualmente poseen 31 camiones de 5 a 20 toneladas y 2 camionetas.

El grupo cuenta con aproximadamente 12.700 metros de bodegas internas y externas, zonas de parqueadero, amplias áreas de despacho con 8 puentes grúas y montacargas para trasladar su mercadería de manera segura y rápida.

- **Servicio de figuración de hierro.-**

El hierro figurado aparece como un valor agregado hacia los clientes de UNIFER, encarando los nuevos retos que la construcción civil requiere, exigiendo estructuras más fuertes, seguras y en menor tiempo, buscando un mayor aprovechamiento de los materiales y de la inversión.

UNIFER asume el reto con un sistema único de corte y doblado de hierro para estructuras de concreto armado en el país, generando un sustancial aumento en la productividad, reducción de costos y eliminación de desperdicios y tiempos de mano de obra.

- **Proceso.-** Se realiza el proceso de figuración basado en tecnología de punta y bajo un estricto control de calidad, de manera que sus clientes puedan percibir los siguientes beneficios:
 - Ahorro en desperdicios
 - Evitar robos
 - Evitar compras erradas
 - Optimización de costos
 - Ahorro en espacio físico
- **Diseño.-** Con el hierro figurado usted está en la capacidad de realizar un sin número de diseños mediante el sistema computarizado, en base a sus requerimientos, facilitando de esta manera la creatividad y el ingenio de los diseñadores.

2.5. MARCAS ALIADAS.

UNIFER S.A. pensando siempre en el bienestar de sus clientes selecciona sus productos tanto nacionales como internacionales con un estricto criterio de calidad de manera de salvaguardar su inversión. Por ello cuentan con una gran gama de productos para comodidad de sus clientes, entre ellos:

<ul style="list-style-type: none"> • Hierro • Cemento • Alambre • Tubería • Herramientas Eléctricas • Herramientas • Aditivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cerámica • Techos • Perfilería • Grifería y Sanitarios • Hierro Figurado • Cables Eléctricos
--	---

Con esta variedad de productos, poseen también marcas aliadas como:

- Plastigama de Amanco
- Lafarge Cementos
- Bosch
- Edesa
- Cerámicas Rialto
- Rooftec
- Sika
- SIDEC (Siderúrgica Ecuatoriana S.A.)
- Ideal Alambrec
- Electro cables C.A.

2.6. PUNTOS DE VENTA DE UNIFER S.A.

- **Quito:**
 - UNIFER Carcelén
 - UNIFER Chillogallo
 - UNIFER Condado
 - UNIFER Mirador
 - UNIFER Marianitas
 - UNIFER Pintado
 - UNIFER Ponciano
 - UNIFER Santa Barbara
 - UNIFER Guamaní
 - UNIFER Tumbaco
 - Planta Figuradora
- **Guayaquil:**
 - UNIFER Lomas de la Florida
 - UNIFER Los Vergeles

2.7. DISTRIBUIDORES AUTORIZADOS:

- **Guayaquil:** Promacon S.A.
- **Loja:** Grupo Empro Ortega
- **Cuenca:** - Ferreteria Bosna
- Megacero
- **Otavalo:** Comercial Sarmiento

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN.

Esta investigación se realiza con el fin de conocer cuáles son los problemas por los cuales, los flujos comunicacionales de la empresa no son fluidos. Adicionalmente se indagará la problemática general en cuanto al área de comunicación se refiere, para poder recomendar a UNIFER S.A. las posibles medidas a ser tomadas con el objetivo de mejorar las diferentes problemáticas que encontremos (en caso de ser encontradas).

Para lograr estos resultados se usará técnicas de recolección de datos principalmente la encuesta y la entrevista, mismas que se realizarán a personas residentes en la ciudad de Quito que estén dentro de los grupos objetivos externos que posee la empresa, como arquitectos, ingenieros civiles, constructoras y otros y las entrevistas serán formuladas al personal directivo de la empresa.

3.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación es conocer los problemas comunicacionales internos y externos existentes en la empresa, que le impiden tener un flujo comunicacional eficaz con sus diferentes públicos, para así, poder diseñar un sistema de comunicación integral que optimice la comunicación dentro de UNIFER S.A.

3.2. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Conocer los procesos comunicacionales que se manejan dentro de las diferentes áreas funcionales de la empresa, para definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene UNIFER S.A.
- ✓ Emitir un diagnóstico de la situación comunicacional actual de UNIFER S.A. para poder plantear estrategias y tácticas que colaboren con la eliminación de amenazas y debilidades de la empresa.
- ✓ Plantear conclusiones de la investigación, en las cuáles se pueda basar el diseño de un sistema de comunicación integral que permita optimizar la comunicación dentro de la empresa.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

◆ Investigación exploratoria.

Este tipo de investigación procura otorgar las bases y recabar información para que el investigador se familiarice con el problema u objeto de estudio, luego de realizar este tipo de investigación se puede ejecutar la investigación de tipo descriptiva.

La investigación exploratoria se efectuó con el objetivo de analizar la situación actual de UNIFER S.A., identificando los problemas comunicacionales que pueden existir interna y externamente en la empresa, para poder diseñar un sistema de comunicación integral que optimice la comunicación dentro de la misma.

◆ Investigación descriptiva.

La investigación descriptiva como su nombre lo indica describe de manera detallada situaciones, costumbres y actitudes que prevalecen en una los diferentes públicos, este tipo de investigación se ejecutó al momento de relacionar algunas de las variables existentes en la encuesta para determinar generalidades significativas que representen a la colectividad y sean puntos de partida para la aplicación de estrategias comunicacionales integrales.

◆ Investigación explicativa.

La investigación explicativa ayuda a determinar las causas de los conflictos y efectos que se producen en determinadas circunstancias, para de esta manera poder generalizar el problema.

Este tipo de investigación se aplicó al momento de conocer los motivos del problema comunicacional y se demostró lo que ocurriría si no se implementa el sistema comunicacional propuesto.

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

- **Inductivo.**

Este método nos será muy útil ya que partirá de lo particular, es decir, desde la raíz del problema, que en este caso será la ineficaz comunicación que los empleados de la empresa tienen.

Se realizarán las encuestas que nos permitan saber el grado de conformidad, comodidad y afianzamiento que tienen los empleados hacia la empresa, permitiéndonos conocer donde reside la molestia comunicacional existente.

- **Deductivo.**

Con este método se sabrá cuáles son las opiniones comunicacionales sobre las diferentes áreas de trabajo tanto internas como externas de la empresa ya que con una correcta encuesta se llegara hasta el punto donde inicia el problema.

Se realizarán encuestas a los públicos externos con el fin de recopilar información sobre lo que ellos piensan de la empresa y cuál es el conocimiento que tienes sobre la misma.

3.5. FUENTES DE INVESTIGACIÓN.

- ◆ **Fuente primaria.**

Es aquella que provee un testimonio o evidencia directa acerca de un tema de investigación, la fuente primaria es aquella información que la elabora un investigador en el transcurso de su investigación, la fuente primaria brinda respuesta al tema que se está abordando y otorga un punto de vista de un evento en particular.

En consecuencia la fuente primaria que se aplicó para recabar información fue una investigación de campo dirigida al público interno y externo de UNIFER S.A.

La técnica usada fue: entrevista que se aplicó a 3 administrativos de la empresa partiendo de la idea de que la fuente primaria es la información que se obtiene de primera mano.

◆ **Fuente secundaria.**

La fuente secundaria es aquella información que ya ha sido interpretada y analizada de las fuentes primarias, es decir, se desarrolló un proceso para elaborarla. Las fuentes secundarias se recopilaron en el análisis del micro y macro-sistema, pues se obtuvo información de medios de comunicación, artículos analíticos de construcción y de actualidad económica en el Ecuador.

Las técnicas que se manejaron durante esta investigación fueron libros especializados de relaciones públicas e internet, tomando en cuenta de que la fuente secundaria es reelaborada.

3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Las técnicas de investigación que se ejecutaron durante esta indagación fueron:

◆ **Censo.**

Se aplicó un censo al público interno de la empresa, en las áreas de oficinas, concesionarios y accionistas.

- ✓ *Propósito del censo:* Se evaluó el grado de conocimiento, participación y familiarización con la empresa de parte del público interno con los procesos comunicacionales que se manejan dentro de la misma.

◆ **Encuesta escrita.**

Para llevar a cabo el censo se eligió a la encuesta escrita como instrumento principal, la misma que fue distribuida a cada persona dentro del público interno.

- ✓ *Muestra:* En la actualidad 58 personas **trabajan en UNIFER Central y sus** sucursales en la ciudad de Quito.

◆ **Entrevista.**

Se entrevistó a Nicolas Trávez, Gerente General; Mauricio Ojeda, Gerente Financiero; y Pablo Hernández, Gerente Comercial, ya que son los funcionarios del mayor nivel jerárquico dentro del público interno.

- ✓ Propósito de la entrevista: Se conoció sobre asuntos internos como procesos comunicacionales, proyectos de comunicación, perspectivas del clima laboral, fortalezas, oportunidades, desventajas y amenazas que desde aquel punto de vista podría tener la empresa actualmente.

◆ **Revisión de literatura.**

Se examinó literatura referente a la rama de Relaciones Públicas, Comunicación y otras ciencias sociales que ayudaron a desarrollar los temas programados en la tesis y contribuyeron al cumplimiento de los objetivos planteados.

- ✓ Propósito de la revisión de literatura: Se analizó la literatura para desarrollar conocimientos acertados y ponerlos en práctica en esta propuesta.

3.7. UNIVERSO DE ESTUDIO.

El universo de estudio para este tema es el personal interno de la empresa, entre accionistas, concesionarios y personal de oficina de UNIFER S.A. y una muestra de su público objetivo externo.

PÚBLICO INTERNO:

En la actualidad 58 personas trabajan en UNIFER Central y sus sucursales en la ciudad de Quito.

Divididas de la siguiente forma:

- 18 personas en Oficinas (15 serán encuestados y 3 entrevistados)
- 40 personas en Sucursales (los 10 jefes de sucursal serán encuestados, y los demás integrantes del personal serán liderados posteriormente por sus respectivos cabecillas, cuando se ponga en práctica el sistema de comunicación propuesto.)
- Adicionalmente UNIFER S.A. cuenta con 27 accionistas, de los cuales 24 serán encuestados, ya que 3 de ellos trabajan en oficinas de la empresa.

PÚBLICO EXTERNO:

El público objetivo de UNIFER S.A. son profesionales de la construcción. En el último trimestre se han registrado ventas repetitivas de 1492 clientes, de los cuales se tomará una muestra, mismos que serán encuestados.

3.8. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

El tipo de Muestra es Probabilístico donde todos los elementos del universo tienen una probabilidad igual de ser escogidos. Dentro de este contexto se escogerá la técnica de muestreo Aleatorio Simple, en la que cada elemento de la población tiene la oportunidad de una selección al azar idéntica y conocida.

- **Tamaño de la Muestra.**

Universo Finito

Fórmula para obtener la muestra:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

En donde:

n= Tamaño de muestra

Z= Valor Z curva normal (1.96)

P= Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

N= Población (1492)

E= Error muestra (0.05)

Sustituyendo la fórmula:

$$n = (1.96)^2 (0.50) (0.50) (1492) / (1492 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)$$

$$n = (3.84) (0.25) (1492) / (1491) (0.0025) + (3.84) (0.25)$$

$$n = (0.96) (1492) / 3.7275 + 0.96$$

$$n = 1432.32 / 4.6875$$

$$n = 352.95 (353)$$

Total: 353 clientes por encuestar.

3.9. DISEÑO DE ENTREVISTA.

Realizadas ah:

- ✓ Gerente General: Nicolás Trávez
- ✓ Gerente Administrativo Financiero: Juan pablo Hernández
- ✓ Gerente Comercial: Mauricio Ojeda

● Modelo de Entrevista

Preguntas:

1. ¿Cuán importante considera usted que es el buen manejo de la comunicación dentro de UNIFER S.A.?
2. ¿Según su perspectiva cómo encuentra la comunicación en UNIFER S.A.?
3. ¿Considera que optimizar los flujos comunicacionales en la empresa, apoyarían en la evolución de la misma?

4. ¿Cree usted que la comunicación en UNIFER S.A. es: vertical, horizontal, diagonal; o cómo la definiría?

5. En cuanto a herramientas comunicacionales, ¿cuáles son las que más utiliza en el desarrollo de sus labores? ¿y qué otra herramienta usted recomienda que puede implementarse en UNIFER S.A. para optimizar el flujo de comunicación?

6. ¿Cuál considera usted que es la debilidad comunicacional de UNIFER S.A.?

7. ¿Con qué público interno usted considera que se tiene mayor dificultad al momento de establecer una comunicación? ¿Y Por qué? (Considerando a sus públicos internos como: Personal de Oficinas, Administradores de cada Sucursal y Accionistas)

8. ¿Considera que los trabajadores de UNIFER S.A., se sienten identificados con lo que la empresa es y representa? ¿Por qué?

9. Desde su punto de vista ¿Cuál es la Imagen de UNIFER S.A. en su público externo?

10. ¿Por qué considera usted que UNIFER S.A. no ha tenido apertura para implementar un plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) dentro de la empresa?

3.10. DISEÑO DE ENCUESTA

3.11. ENCUESTAS PÚBLICO INTERNO

- Encuestas para oficinas

ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN

Nos importa su opinión...

Gracias por colaborar con nosotros a través de esta encuesta, que tiene como objetivo conocer su opinión acerca de los elementos comunicacionales utilizados dentro de UNIFER.

Toda la información dada en estas encuestas es anónima.

Sobre la Empresa.-

1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.

- _____ Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.
- _____ Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- _____ Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.
- _____ No existe

2. Escoja cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.

- _____ Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.
- _____ Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.
- _____ Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.
- _____ No existe

3. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER? Elija máximo 4 opciones.

- _____ Superación Continua
- _____ Integridad
- _____ Honestidad e Integridad
- _____ Proactividad
- _____ Trabajo en Equipo
- _____ Responsabilidad Social y servicio a la comunidad
- _____ Responsabilidad
- _____ Ética

4. **Seleccione de la siguiente lista el nexa que usted siente que le une a UNIFER. (solo puede escoger una opción)**

- a. Familiar
- b. Necesidad Salarial
- c. Agradable Ambiente
- d. Obligación (especifique que tipo de obligación) _____

5. **¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?**

- a) Sí
- b) Parcialmente
- c) No

6. **¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?**

7. **¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa?**

- a. Sí
- b. Parcialmente
- c. No

Sobre el Clima y Relaciones Laborales.-

8. **En cuanto al desempeño de sus funciones dentro de la empresa, ¿a qué área se reporta usted directamente?**

9. **Marque con una X, ¿Con que expresión definiría el clima interno que se vive en la empresa?**

a. Una gran familia	
b. Un club de amigos	
c. Un negocio próspero	
d. Un cuartel	
e. Otro	

10. **Califique su relación con:**

	Buena	Regular	Mala	No tengo relación	¿Qué sugiere usted, para mejorar la relación?
a. Sus compañeros de trabajo					
b. Su superior inmediato					
c. Los altos					

mandos accionistas	y					
-----------------------	---	--	--	--	--	--

11. ¿Considera usted que UNIFER valora su desempeño laboral?

- a. _____ Si
- b. _____ Parcialmente
- c. _____ No

12. ¿UNIFER se interesa por su futuro profesional? (Capacitación, seminarios, cursos, etc.)

- a. _____ Si
- b. _____ Parcialmente
- c. _____ No

13. ¿Conoce que beneficios le ofrece UNIFER?

- a. _____ Si
- b. _____ No
- c. _____ Parcialmente

Sobre las Herramientas de Comunicación.-

14. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa:

	Bueno	Regula r	Malo	No conoce	No utiliza
a. Reuniones					
b. Correo Institucional					
c. Cartelera Principal					
d. Boca a Boca					
e. Internet					
f. Celular Corporativo					

15. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER: Escoja solo una.

a. Manual de inducción para empleados nuevos	
b. Periódico Interno	
c. Revista Interna	
d. Cartelera	
e. Memorandos	
f. Reuniones informativas	
g. Medios audiovisuales	
h. Buzón de sugerencias	
i. Otros (cuáles) _____	

¡¡Gracias por su cooperación, sus comentarios serán tomados en cuenta!!

- **Encuesta para concesionarios**

ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN

Nos importa su opinión...

Gracias por colaborar con nosotros a través de esta encuesta, que tiene como objetivo conocer su opinión acerca de los elementos comunicacionales utilizados dentro de UNIFER S.A.

- **Dirección de Concesionario:** _____

Sobre la Empresa.-

1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.

- _____ Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.
- _____ Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- _____ Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.
- _____ No existe

2. Escoja cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.

- _____ Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.
- _____ Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.
- _____ Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.
- _____ No existe

3. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER S.A.? Elija máximo 4 opciones

- _____ Superación Continua
- _____ Integridad
- _____ Honestidad e Integridad
- _____ Proactividad
- _____ Trabajo en Equipo
- _____ Responsabilidad Social y servicio a la comunidad
- _____ Responsabilidad
- _____ Ética

1. **Seleccione de la siguiente lista el nexos que usted siente que le une a UNIFER S.A. (solo puede escoger una opción)**

- a) Familiar
- b) Necesidad
- c) Obligación (especifique que tipo de obligación)

2. **¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?**

- a) Sí
- b) Parcialmente
- c) No

6. **¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?**

7. **¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa?**

- a) Sí
- b) Parcialmente
- c) No

Sobre el Clima y Relaciones Laborales.-

8. **Califique su relación con:**

	Buena	Regular	Mala	No tengo relación	¿Qué sugiere usted, para mejorar la relación?
a. Directiva					
b. Trabajadores de UNIFER Central					
c. Accionistas					

9. **¿Considera usted que UNIFER Central valora su desempeño como Gerente del Concesionario al que usted representa?**

- a) Si
- b) Parcialmente
- c) No ¿por qué? _____

10. **¿UNIFER se interesa por su preparación profesional? (Capacitación, seminarios, cursos, etc.)**

- a. Si
- b. Parcialmente
- c. No

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos:

- a) _____ Cultura Organizacional
- b) _____ Ventas
- c) _____ Estrategias
- d) _____ Desarrollo y Ejecución de Proyectos
- e) _____ Fortalecimiento de Relación Familiar
- f) _____ Fortalecimiento de Relación Empresarial
- g) _____ Otros, ¿cuáles? _____

12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos:

- a) _____ Cultura Organizacional
- b) _____ Ventas
- c) _____ Estrategias
- d) _____ Desarrollo y Ejecución de Proyectos
- e) _____ Fortalecimiento de Relación Familiar
- f) _____ Fortalecimiento de Relación Empresarial
- g) _____ Otros, ¿cuáles? _____

Sobre las Herramientas de Comunicación.-

13. Califique las siguientes herramientas de comunicación:

	Bueno	Regula r	Malo	No conoce	No utiliza
g. Reuniones					
h. Correo Institucional					
i. Cartelera Principal					
j. Boca a Boca					
k. Internet					

14. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER Escoja una sola

j. Manual de inducción para empleados nuevos	
k. Periódico Interno	
l. Revista Interna	
m. Memorandos	
n. Reuniones informativas	
o. Buzón de sugerencias	
p. Otros _____ (cuáles)	

¡¡Gracias por su cooperación, sus comentarios serán tomados en cuenta

- **Encuesta para accionistas**

ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN

Nos importa su opinión...

Gracias por colaborar con nosotros a través de esta encuesta, que tiene como objetivo conocer su opinión acerca de los elementos comunicacionales utilizados dentro de UNIFER S.A.

Toda la información dada en estas encuestas es anónima.

Sobre la Empresa.-

1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.

- a) Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.
- b) Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- c) Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.
- d) No existe

2. Escoja cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.

- a) Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.
- b) Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.
- c) Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.
- d) No existe

3. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER S.A.?

Elija máximo 4 opciones

- a) Superación Continua
- b) Trabajo en Equipo
- c) Honestidad e Integridad
- d) Responsabilidad Social y servicio a la comunidad
- e) Superación Continua con Perseverancia
- f) Ninguno
- g) Otros (Especifique) _____

4. ¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?

- a) Sí
- b) Parcialmente
- c) No

5. ¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?

6. ¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros, estatutos de la empresa?

- a) _____ Sí
 b) _____ Parcialmente
 c) _____ No

Sobre el Clima y Relaciones Laborales.-

7. Califique su relación con:

	Buena	Regular	Mala	No tengo relación	¿Qué sugiere usted, para mejorar la relación?
a. Directiva					
b. Trabajadores de UNIFER Central					

8. ¿Considera usted que UNIFER S.A. valora su participación como accionista de la empresa?

- a) _____ Si
 b) _____ Parcialmente
 c) _____ No

9. ¿Sabe usted cuáles son sus derechos y obligaciones como accionista de UNIFER S.A.?

- a) _____ Si
 b) _____ No

10. ¿Le gustaría que le hagan llegar un folleto que especifique sus derechos y obligaciones como accionista de UNFEER S.A., o a través de otro medio de comunicación?

- a) _____ Si
 b) _____ No
 c) _____ Otro Medio (especifique cuál) _____

Sobre las Herramientas de Comunicación.-

11. Califique las siguientes herramientas de comunicación:

	Buen o	Regular	Malo	No conoce	No utiliza
a) Reuniones					
b) Correo Institucional					
c) Boca a Boca					

d) Internet					
-------------	--	--	--	--	--

12. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER Marque una sola

a) Manual de inducción para empleados nuevos	
b) Periódico Interno	
c) Revista Interna	
d) Memorandos	
e) Reuniones informativas	
f) Buzón de sugerencias	
g) Intranet	
h) Otros (cuáles) _____	

¡¡Gracias por su cooperación, sus comentarios serán tomados en cuenta!!

3.12. ENCUESTAS PÚBLICO EXTERNO

ENCUESTA EXTERNA DE COMUNICACIÓN

Nos importa su opinión...

Gracias por colaborar con nosotros a través de esta encuesta, que tiene como objetivo conocer su opinión acerca de UNIFER S.A. Esta información será totalmente confidencial y anónima, para uso exclusivo del mejoramiento comunicacional de la Empresa.

- **Sector:** Ingeniero Civil _____ Arquitecto _____
Constructora _____ Otro _____

Sobre la Empresa.-

1. **¿Cree usted que el logotipo de UNIFER es reconocido dentro del área de la construcción?**

- a. _____ Sí
b. _____ No



2. **¿Qué tipo de empresa considera usted que es UNIFER S.A.?**

- a. _____ Empresa Importadora y Exportadora de Acero
b. _____ Comercializadora de Productos de Ferretería
c. _____ Comercializadora de Productos de Construcción
d. _____ Comercializadora de Cemento

3. **¿Por cuál de las siguientes líneas de producto cree usted que UNIFER es más reconocida? Marque una opción**

- a. _____ Lafarge (cemento, carbono de calcio, hormigón)
b. _____ Plastigama (tuberías PVC, accesorios)
c. _____ Ideal Alambrec (mallas electro soldadas, productos de acero)
d. _____ Electrocables (cableado eléctrico)
e. _____ Sika (impermeabilizantes, adhesivos, adherentes)
f. _____ Bosh (herramientas eléctricas y manuales)
g. _____ Tubería de Cobre (se la importa directamente)
h. _____ Novacero (hierro)
i. _____ Edesa (acabados de construcción)
j. _____ Pernos de Sujeción y Anclaje

4. **¿Cree que los 10 Puntos de Venta de UNIFER S.A. en la ciudad de Quito, son suficientes para cumplir con la demanda de productos?**

- a. _____ Sí
b. _____ No

5. **Si respondió negativamente la pregunta anterior, ¿en qué sector considera que UNIFER S.A. debería abrir nuevos puntos de venta?**

6. **¿Considera que los materiales que usted solicita a UNIFER S.A. llegan en el tiempo adecuado?**

- a. _____ Si
 b. _____ No

7. Califique los servicios agregados que brinda UNIFER S.A. a sus clientes, y si no los ha utilizado, proponga un servicio que la empresa podría ofrecer:

Servicios Agregados	Buen o	Mal o	No lo ha utilizado
a. Servicio de asesoría en la construcción			
b. Servicio de logística y transporte			
c. Servicio de figuración de hierro			
d. Otro (Mencione otro servicio que UNIFER S.A. podría ofrecer)	_____		

Sobre la Difusión de UNIFER.-

8. ¿Con qué frecuencia recibe usted información de UNIFER S.A.?

- a. _____ Periódicamente
 b. _____ Ocasionalmente
 c. _____ Nunca

9. ¿Por qué medios se ha informado acerca de UNIFER S.A.? Mencione el más frecuente o el que más recuerda.

- a. ___ Radio
 b. ___ Revistas
 c. ___ Presencia de Locales
 d. ___ Vallas Publicitarias
 e. ___ Ventas Directas (vendedores)
 f. ___ Otros ¿cuáles? _____

10. ¿Ha visitado el blog de UNIFER S.A. “Unifer te Cuenta.com”?

- a. _____ Si
 b. _____ No ¿Por qué? _____

11. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información acerca de UNIFER S.A.? Marque una opción.

- a. ___ Radio
 b. ___ Prensa
 c. ___ Televisión
 d. ___ Revistas
 e. ___ Boletines Informativos (Internet)
 f. ___ Vallas Publicitarias
 g. ___ Otros ¿cuáles? _____

Acción Social.-

12. ¿Cree usted que una empresa como UNIFER S.A. debería realizar acciones de responsabilidad social?

- a. _____ Si
 a. _____ No ¿Por qué? _____

Calidad de Servicio.-

13. ¿Cómo calificaría el servicio que UNIFER S.A. le brinda a usted?

- b. _____ Bueno

- c. _____ Regular
d. _____ Malo ¿Por qué? _____

¡¡Gracias por su cooperación, sus comentarios serán tomados en cuenta!!

3.13. TABULACIÓN Y GRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN.

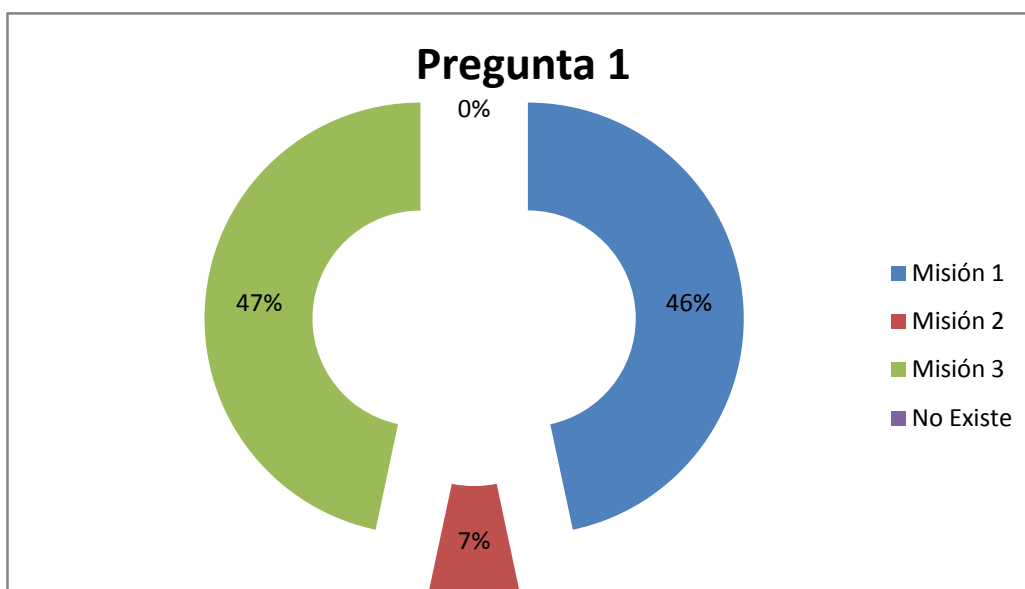
Para la tabulación del estudio, se utilizarán tablas, gráficos estadísticos y cuadros que permitan visualizar los resultados de la información recolectada y analizada posteriormente.

◆ **TABULACIÓN INTERNA DE OFICINAS.**

ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN DE OFICINAS.

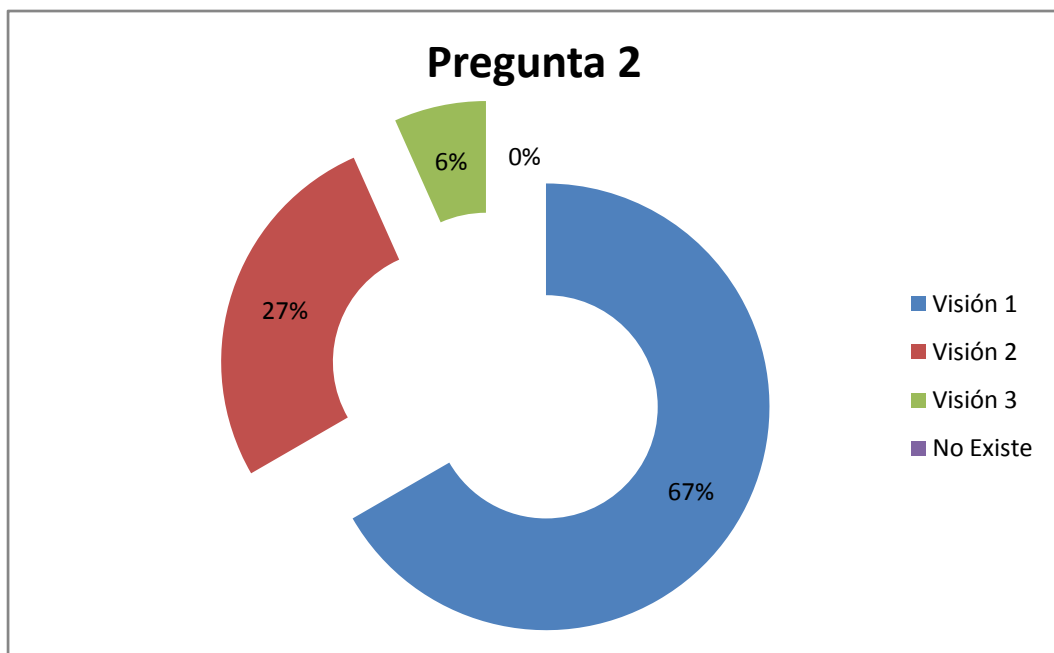
Sobre la Empresa.

1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.	7	46%
b) Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	1	7%
c) Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.	7	47%
d) No existe	0	0%
TOTAL	15	100%



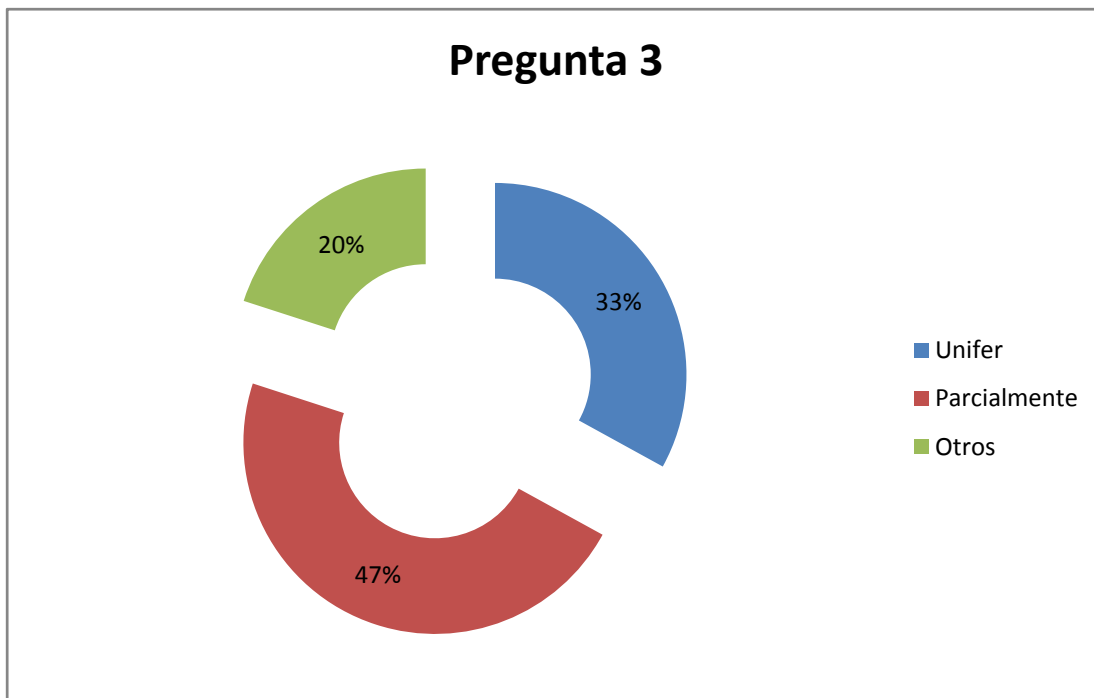
Interpretación: El 47% del personal de las oficinas de UNIFER S.A. conoce la misión, el 53% restante escogió las otras opciones, evidenciando su desconocimiento de la cultura organizacional de la empresa.

2. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.	10	67%
b) Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.	4	27%
c) Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.	1	6%
d) No existe	0	0%
TOTAL	15	100%



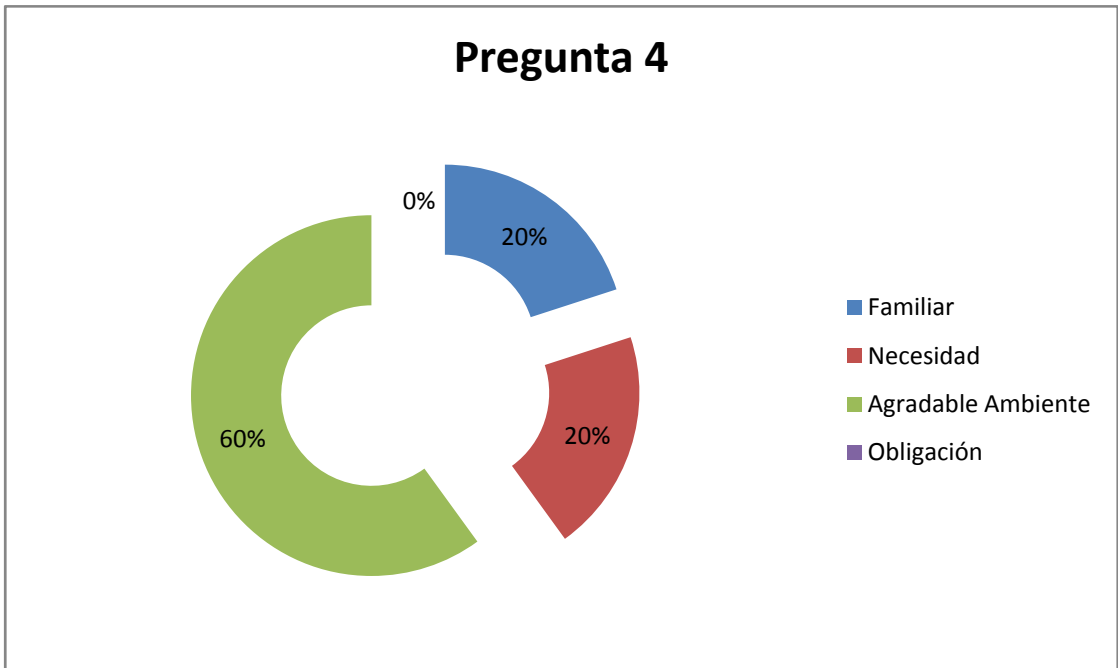
Interpretación: El 67% del personal de las oficinas de la empresa conoce su visión, el 33% restante mostró su desconocimiento de la cultura organizacional de UNFER S.A. ya que escogieron las otras opciones de visión.

3. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER? Escoja máximo 4 opciones			
Valores	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
UNIFER	a) Superación Continua	5	33%
	e) Trabajo en Equipo		
	c) Honestidad e Integridad		
	f) Responsabilidad Social y Servicio a la Comunidad		
Parcialmente	Parcialmente	7	47%
Otros	b) Integridad	3	20%
	d) Proactividad		
	g) Responsabilidad		
	h) Ética		
TOTAL		15	100%



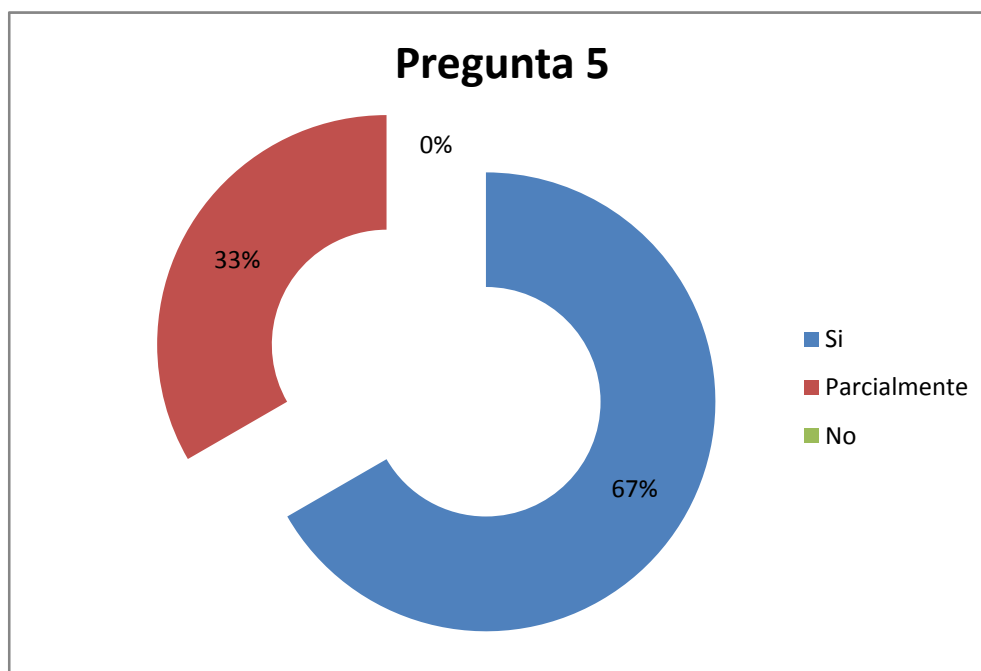
Interpretación: El 33% de personal de oficinas de la empresa conoce los valores que posee la empresa UNIFER S.A., el 47% conoce parcialmente los valores difundidos por la organización tomando en cuenta que de las cuatro opciones conocen dos y confunden dos de las alternativas y finalmente el 20% no conoce los valores de la empresa pues lo confunden con otros valores falsos.

4. Seleccione de la siguiente lista el nexo que usted siente que le une a UNIFER. (solo puede escoger una opción)		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Familiar	3	20%
b) Necesidad salarial	3	20%
c) Agradable ambiente	9	60%
d) Obligación (especifique que tipo de obligación)	0	0%
TOTAL	15	100%



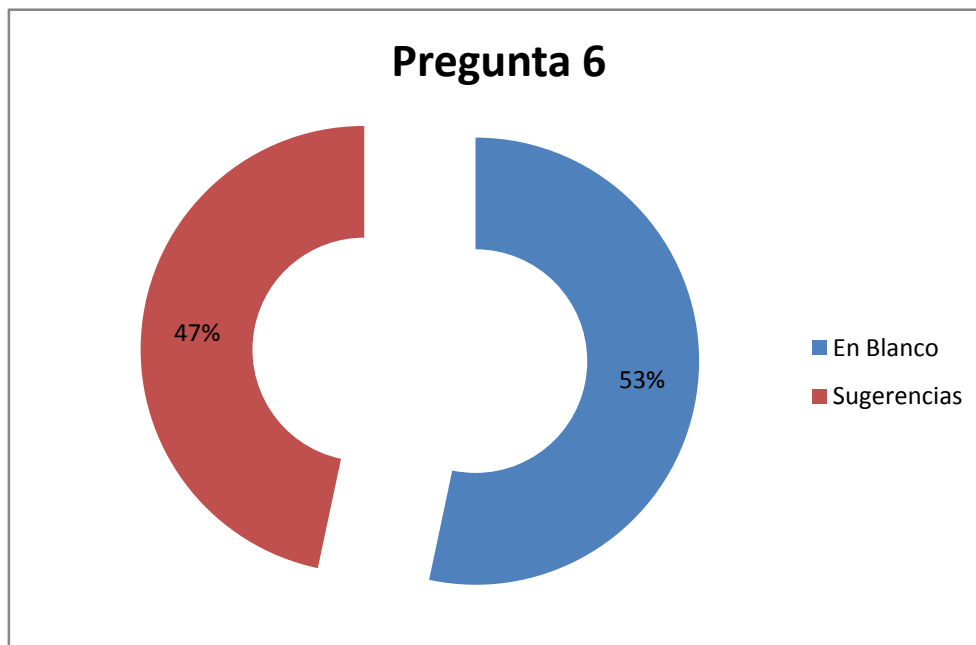
Interpretación: El 60% del personal de oficinas de UNIFER S.A. menciona que el nexo que le une a la empresa es por el agradable ambiente que existe, un 20% afirma que es el nexo familiar el que los une a la organización y otro 20% dice estar allí por necesidad.

5. ¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	10	67%
b) Parcialmente	5	33%
c) No	0	0%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 67% del personal de oficinas comenta sentirse identificado con lo que la empresa es y representa, mientras que el 33% siente una identificación parcial con la organización.

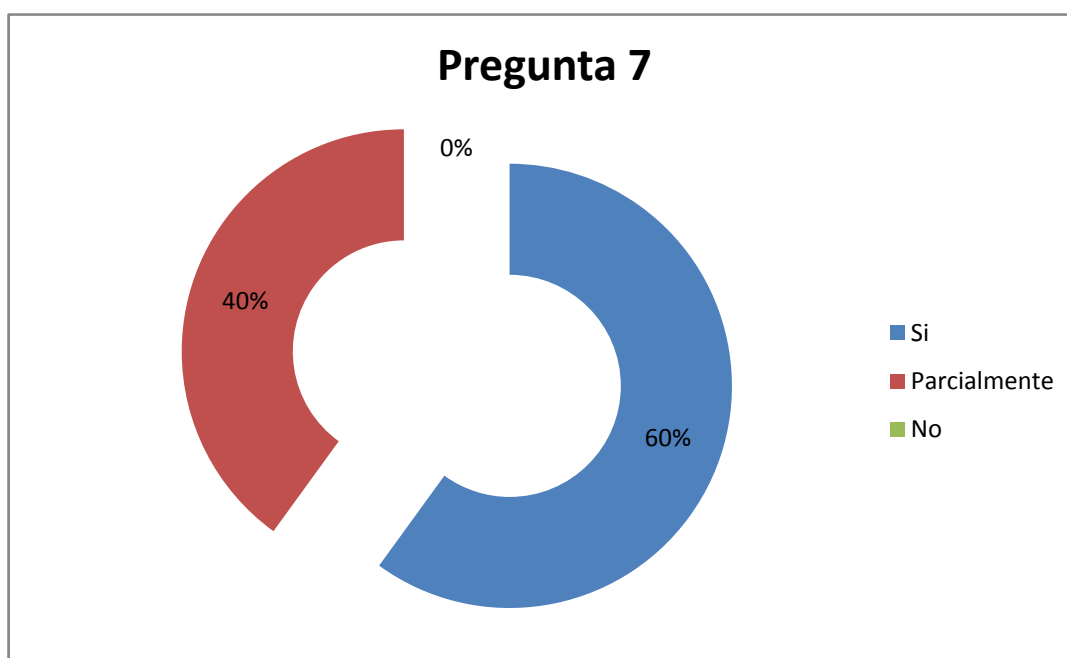
6. ¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En blanco	8	53%
b) Sugerencias	7	47%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 53% del personal de oficinas no escribió sugerencias en sus encuestas, el 47% restante sugirió:

- Conocimiento del trabajo de área y de las otras áreas, para mejorar el cumplimiento de metas
- Brindar mejores beneficios a los empleados
- Revisar periódicamente los sueldos.
- Brindar cursos de capacitación al personal
- Que se elimine la burocracia y los re procesos
- Se debe hacer planes que nos permitan llegar a la excelencia den servicios.
- Delegación clara de funciones y responsabilidades.

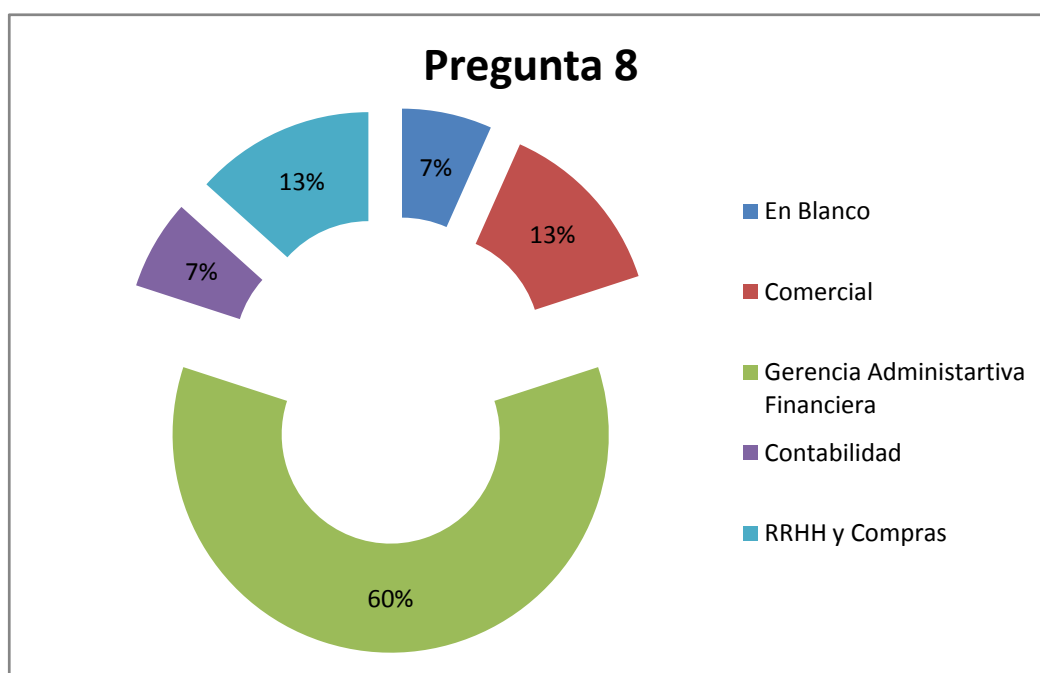
7. ¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	9	60%
b) Parcialmente	6	40%
c) No	0	0%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 60% del personal de las oficinas asume conocer las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa, y un 40% del personal piensa que las conoce parcialmente.

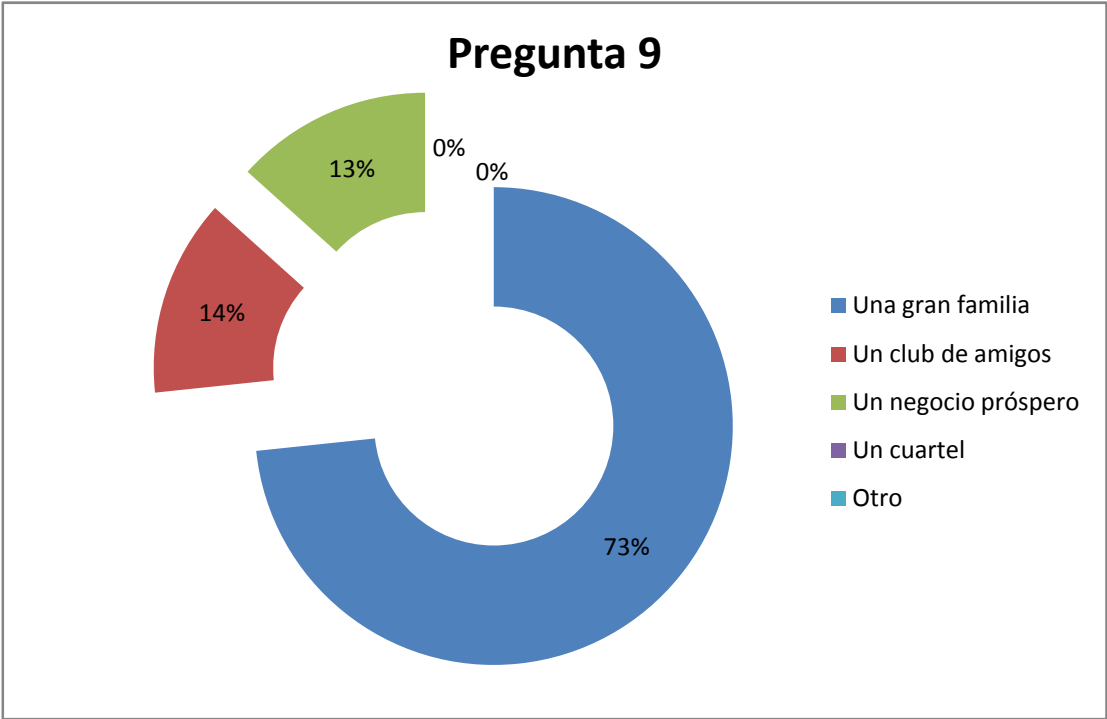
Sobre el Clima y Relaciones Laborales.-

8. En cuanto al desempeño de sus funciones dentro de la empresa, ¿a qué área se reporta usted directamente?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En blanco	1	7%
b) Comercial	2	13%
c) Gerencia Administrativa Financiera	9	60%
d) Contabilidad	1	7%
e) RRHH y Compras	2	13%
TOTAL	15	100%



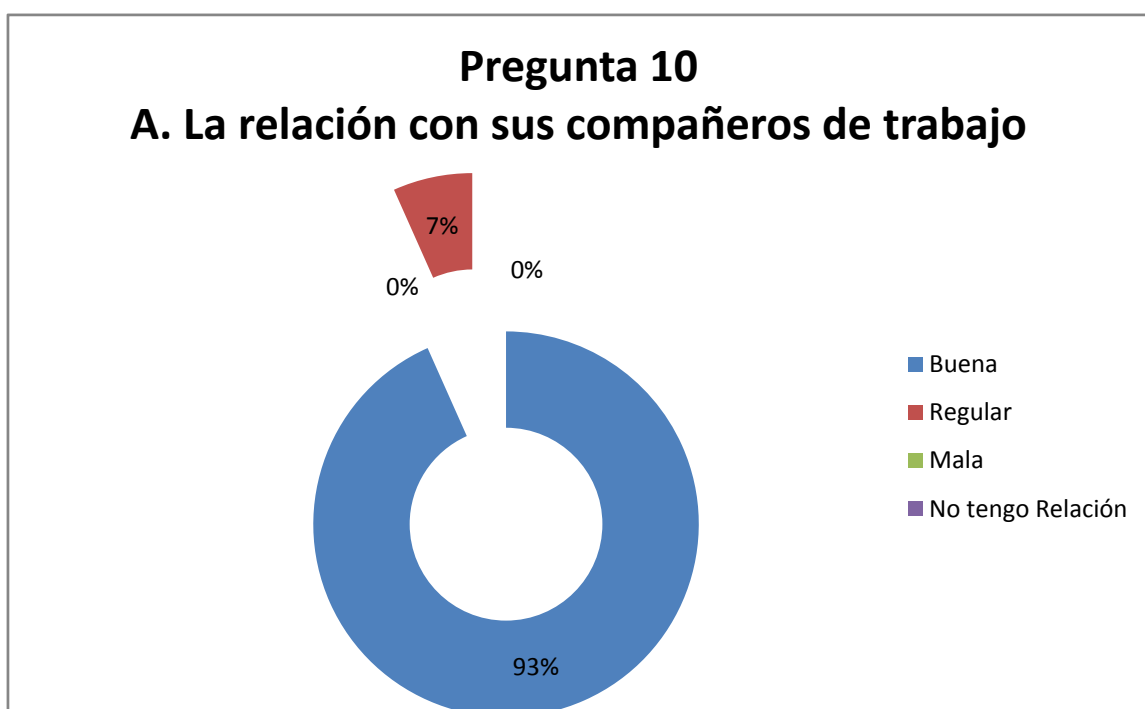
Interpretación: Un 60% del personal de oficinas de UNIFER S.A. reporta sus funciones a la Gerencia Administrativa Financiera, un 13% lo hace a RRHH y Compras, otro 13% lo hace al Área Comercial, un 7% a Contabilidad y otro 7% no identificaron a que departamento reportaba su trabajo.

9. Marque con una X, ¿Con que expresión definiría el clima interno que se vive en la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Una gran familia	11	73%
b) Un club de amigos	2	13%
c) Un negocio próspero	2	13%
d) Un cuartel	0	0%
e) Otro	0	0%
TOTAL	15	100%



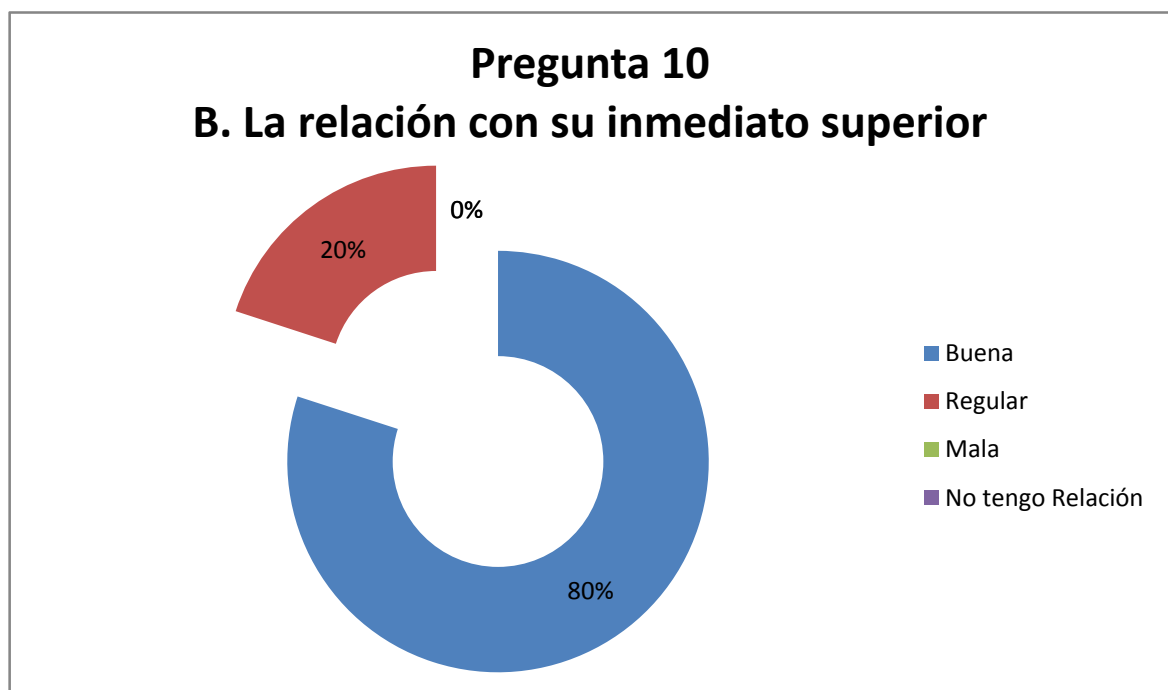
Interpretación: El 73% del personal de las oficinas relaciona a la empresa con una gran familia, un 14% relaciona a UNIFER S.A. con un club de amigos y el 13% restante lo ve como un negocio próspero.

10. Califique su relación con: Sus compañeros de trabajo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	14	93%
b) Regular	1	7%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	0	0%
TOTAL	15	100%



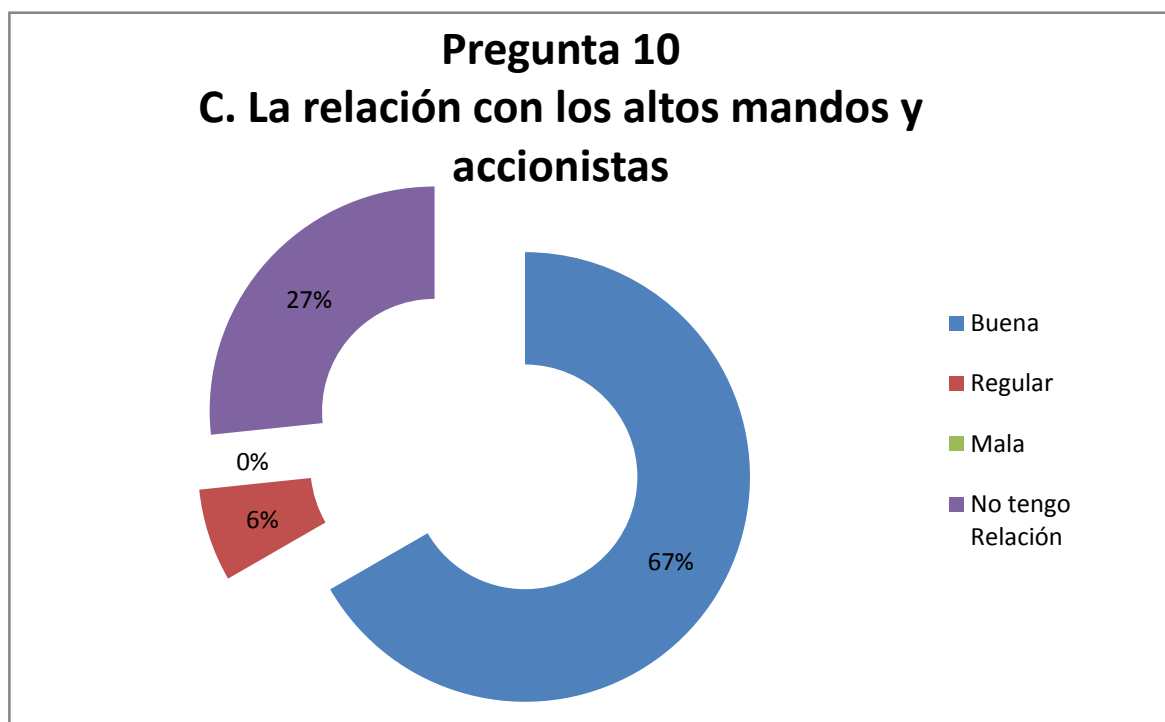
Interpretación: El 93% del personal de UNIFER S.A. afirma tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y una minoría del 7% menciona que su relación es regular con las demás personas del área.

10. Califíquese su relación con: Su inmediato superior.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	12	80%
b) Regular	3	20%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	0	0%
TOTAL	15	100%



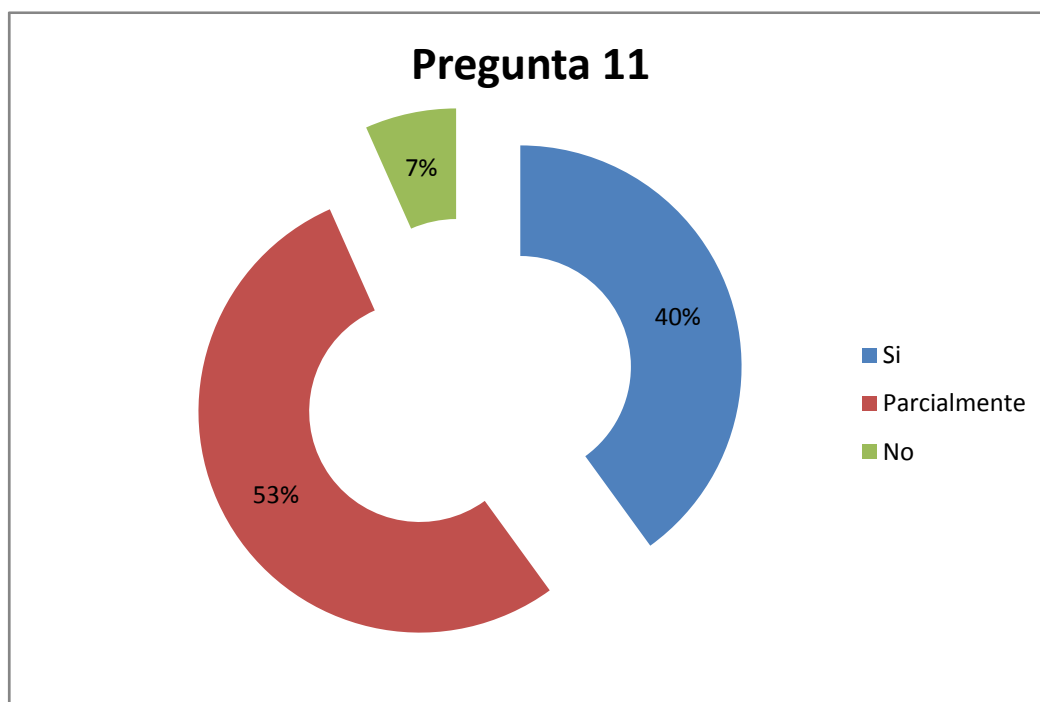
Interpretación: Un 80% del personal cree tener una buena relación con su inmediato superior, mientras que el 20% considera relacionarse regularmente con su jefe.

10. Califique su relación con: los altos mandos y accionistas.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	10	67%
b) Regular	1	7%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	4	27%
TOTAL	15	100%



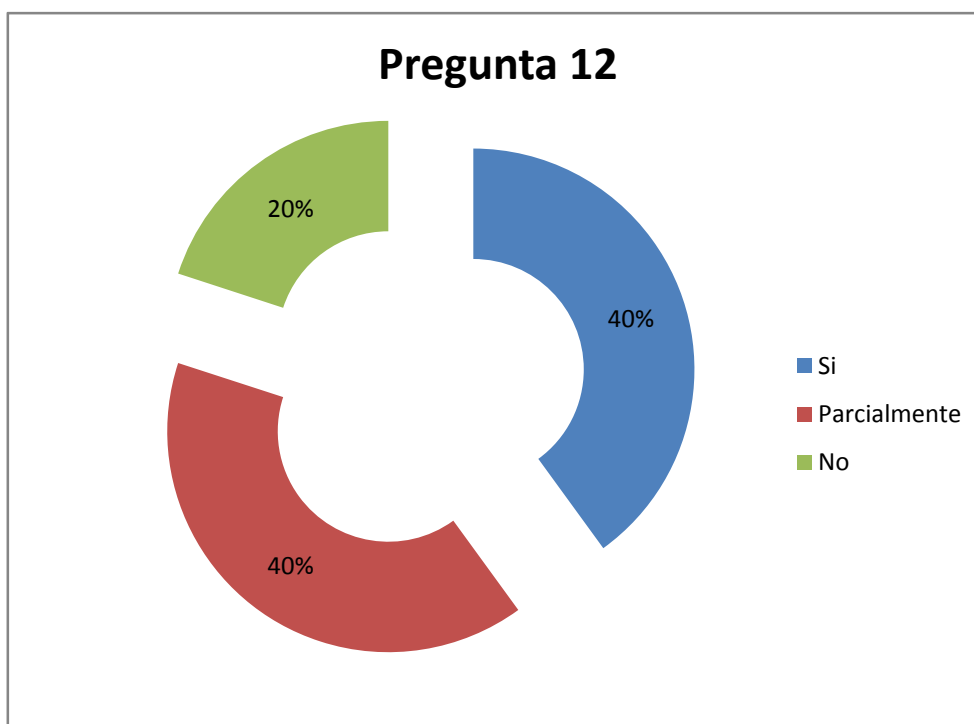
Interpretación: El 67% del personal de oficinas menciona tener una buena relación con los altos mandos y accionistas, un 27% no tiene relación con este público de la empresa y un 6% cree tener una relación regular con ellos.

11. ¿Considera usted que UNIFER valora su desempeño laboral?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	6	40%
b) Parcialmente	8	53%
c) No	1	7%
TOTAL	15	100%



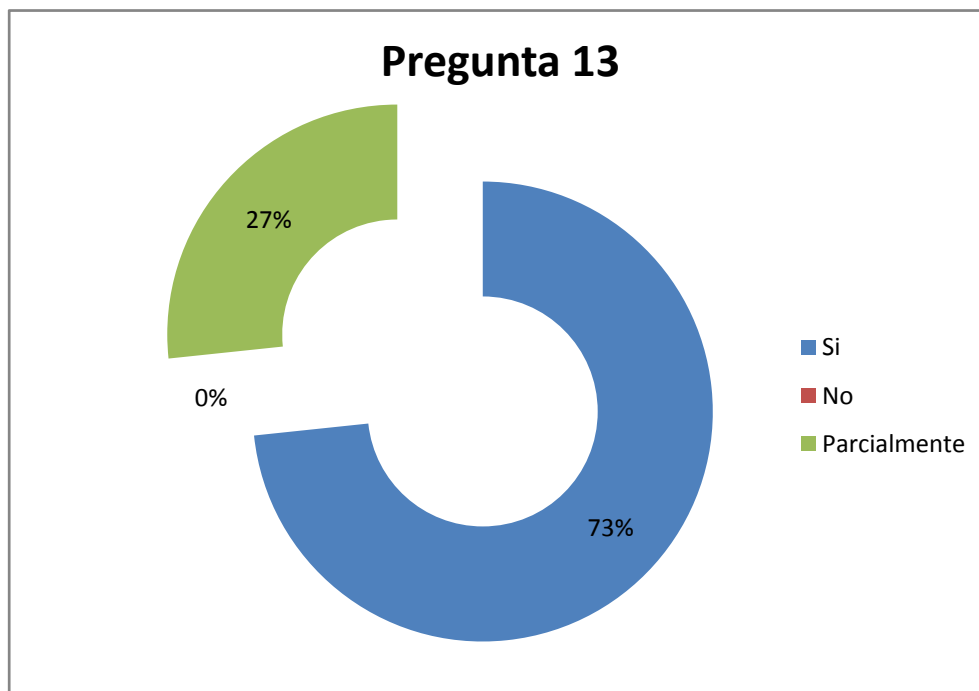
Interpretación: Un 53% del personal de las oficinas de UNIFER S.A. considera que su trabajo es considerado parcialmente, el 40% si se siente valorado dentro de las funciones que cumple en la empresa y el 7% restante de empleados cree que su labor dentro de la organización no es estimada.

12. ¿UNIFER se interesa por su futuro profesional? (Capacitación, seminarios, cursos, etc.)		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	6	40%
b) Parcialmente	6	40%
c) No	3	20%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 40% del personal de oficinas considera que UNIFER S.A. se preocupa de forma parcial por su desarrollo académico, otro 40% cree que la empresa si se preocupa por este aspecto y el 20% restante asume que definitivamente la organización no se interesa por su futuro profesional.

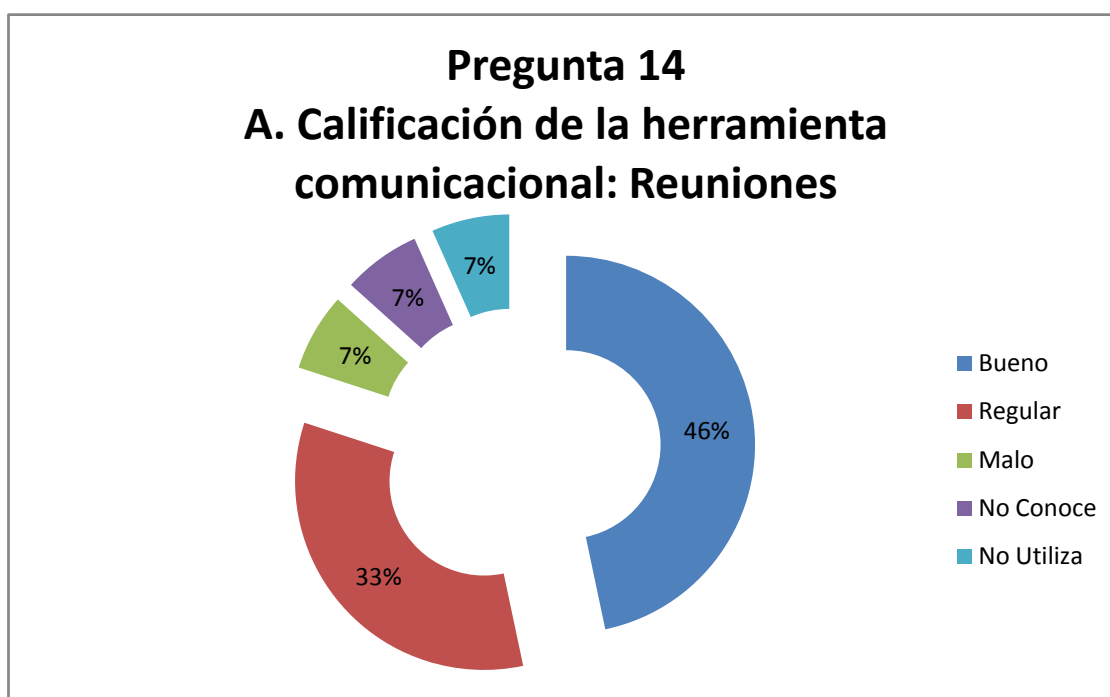
13. ¿Conoce que beneficios le ofrece UNIFER?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	11	73%
b) Parcialmente	4	27%
c) No	0	0%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 73% del personal de las oficinas de la empresa conoce los beneficios que UNIFER S.A. les brinda y el 27% no conoce las ventajas que la organización desea brindarles.

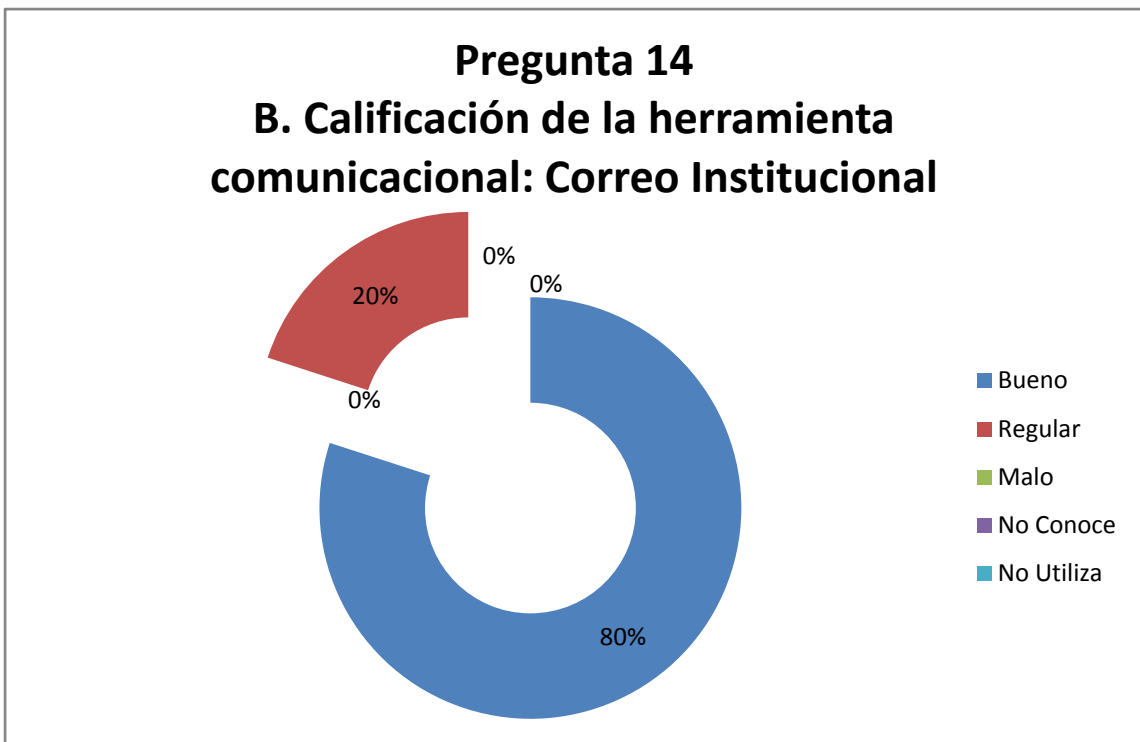
Sobre las Herramientas de Comunicación.-

14. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Reuniones		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	7	47%
b) Regular	5	33%
c) Mala	1	7%
d) No conoce	1	7%
e) No utiliza	1	7%
TOTAL	15	100%



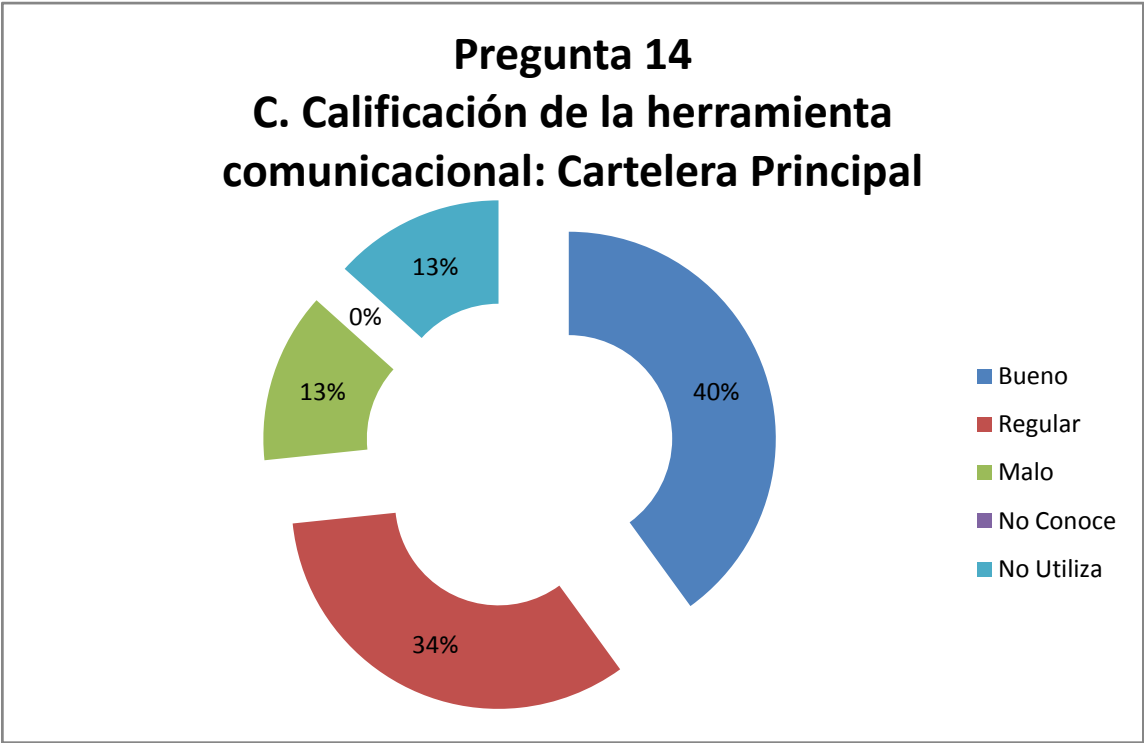
Interpretación: El 46% del personal de oficinas considera que las reuniones son una buena herramienta de comunicación, un 33% las ve como una herramienta de utilidad regular, un 7% las considera malas, otro 7% dice no conocerlas como herramienta comunicacional y otro 7% no las utiliza.

14. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Correo Institucional		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	12	80%
b) Regular	3	20%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	0	0%
TOTAL	15	100%



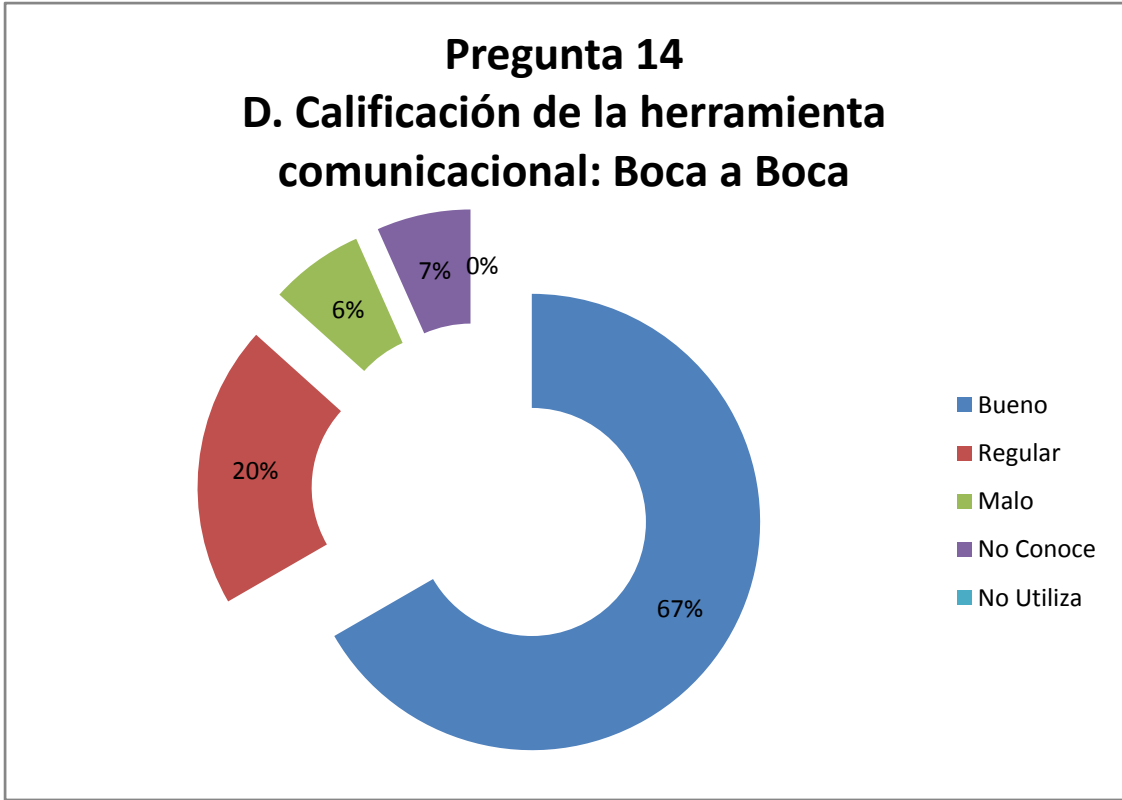
Interpretación: Un 80% del personal de las oficinas de UNIFER S.A. considera que el correo institucional como herramienta de comunicación es bueno pero otro 20% de este personal, lo considera tan solo de utilidad regular.

14. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Cartelera Principal		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	6	40%
b) Regular	5	33%
c) Mala	2	13%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	2	13%
TOTAL	15	100%



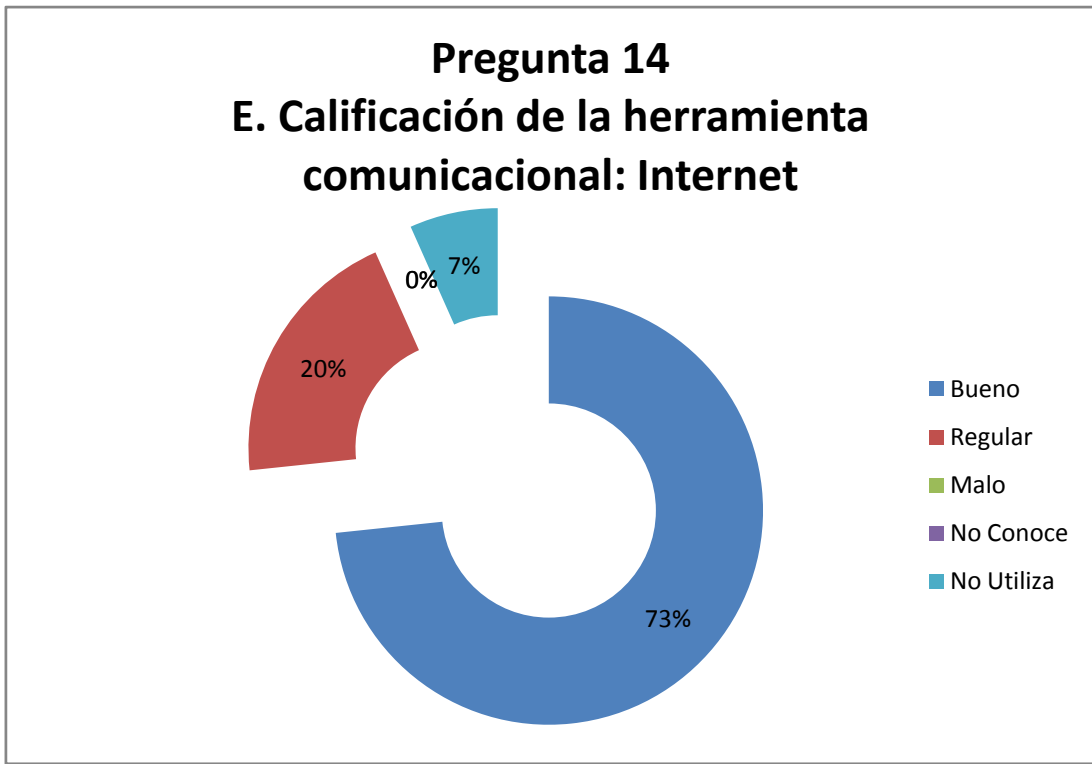
Interpretación: Un 13% del personal de las oficinas de la empresa considera que la cartelera principal, es mala como herramienta de comunicación, otro 13% comenta no utilizarla para informarse, mientras que un 40% la considera buena para difundir información, y un 34% la considera de utilidad regular.

14. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Boca a boca		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	10	67%
b) Regular	3	20%
c) Mala	1	7%
d) No conoce	1	7%
e) No utiliza	0	0%
TOTAL	15	100%



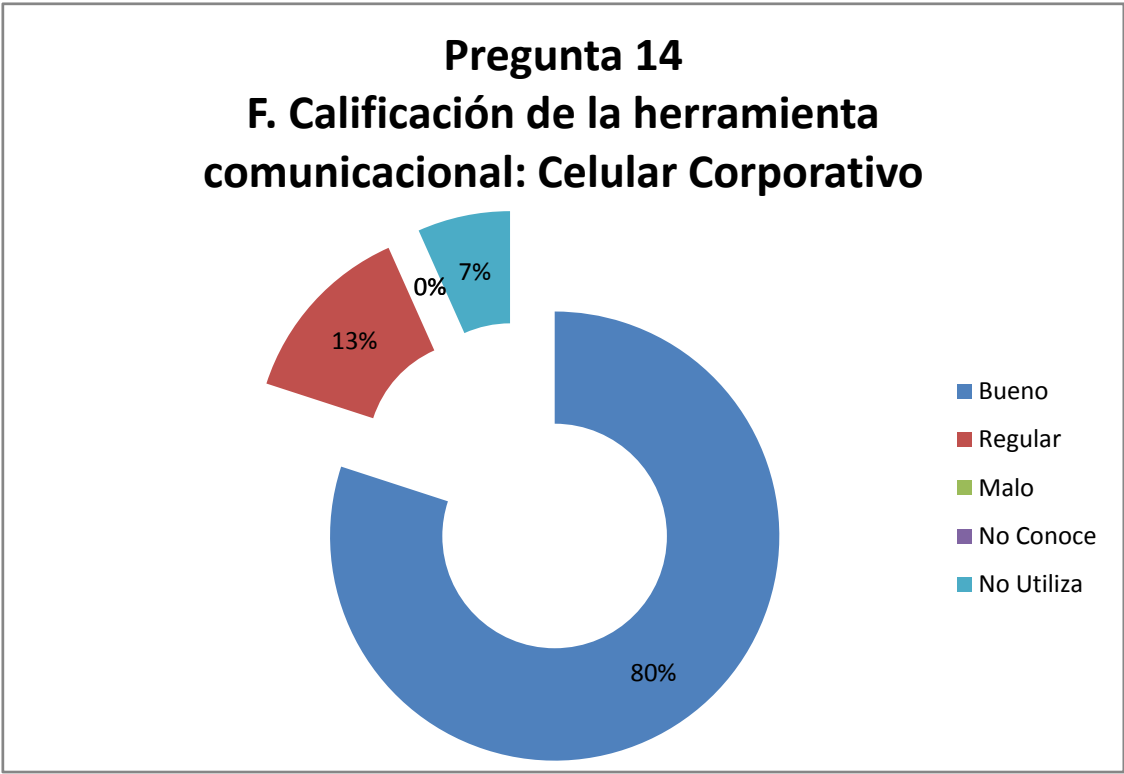
Interpretación: El 67% del personal de las oficinas de UNIFER S.A. considera que el boca a boca como herramienta comunicacional es buena, un 20% la considera mala para difundir información, un 7% no la conoce y el 6% restante la considera mala.

14. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Internet		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	11	73%
b) Regular	3	20%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	1	7%
TOTAL	15	100%



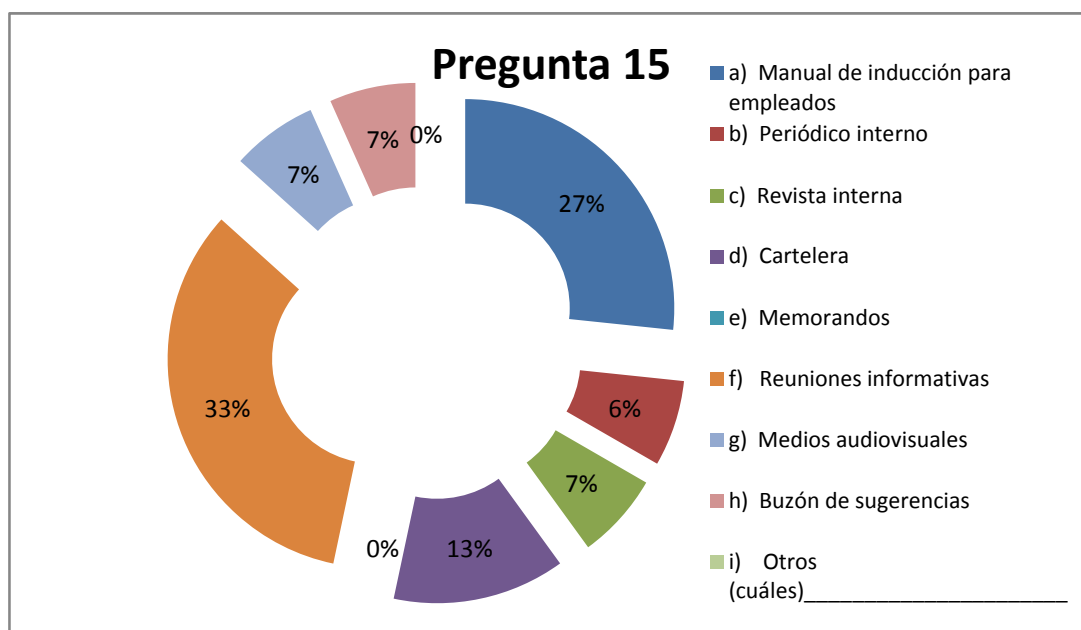
Interpretación: El 73% del personal de las oficinas de la empresa considera que el internet es bueno al utilizarlo como herramienta de comunicación, un 20% del personal creen que solo es de utilidad regular y un 7% menciona no utilizar esta herramienta en sus labores diarias.

14. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Celular Corporativo		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	12	80%
b) Regular	2	13%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	1	7%
TOTAL	15	100%



Interpretación: El 80% del personal de la empresa cree que el contar con celular corporativo es bueno para comunicarse con facilidad, el 13% cree que su utilidad es regular y el 7% menciona no utilizar este instrumento.

15. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER. Marque una sola opción		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Manual de inducción para empleados	4	27%
b) Periódico interno	1	7%
c) Revista interna	1	7%
d) Cartelera	2	13%
e) Memorandos	0	0%
f) Reuniones informativas	5	33%
g) Medios audiovisuales	1	7%
h) Buzón de sugerencias	1	7%
i) Otros (cuáles)_____		0%
TOTAL	15	100%

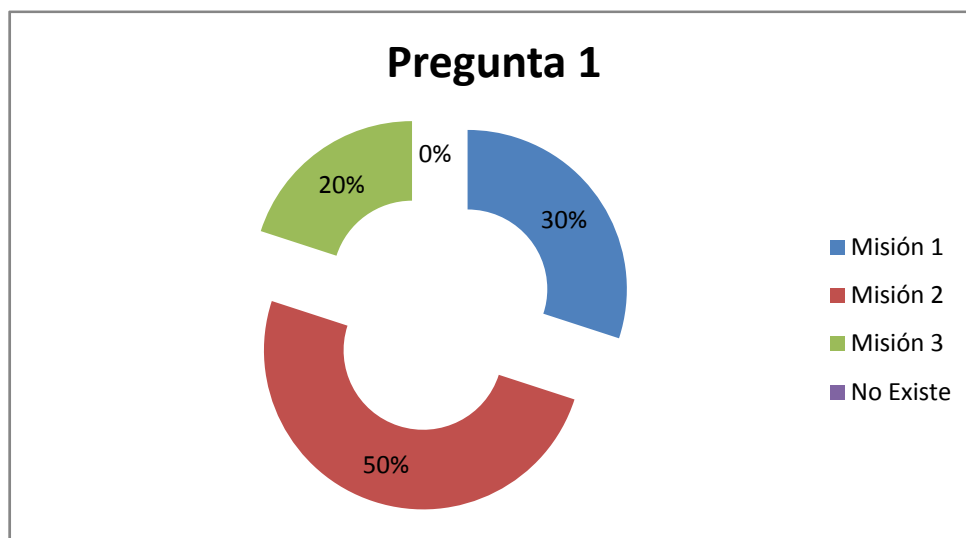


Interpretación: Al 33% del personal de las oficinas de UNIFER S.A. le gustaría que se comunique de reuniones informativas, a un 27% le interesa la creación del manual de inducción para empleados nuevos, un 13% cree que la cartelera será de gran utilidad, un triple empate del 7% menciona que el buzón de sugerencias, medios audiovisuales y revista interna serían buenas herramientas para difundir información, un 6% considera que el periódico interno es una buena opción.

◆ **TABULACIÓN INTERNA DE CONCESIONARIOS.**

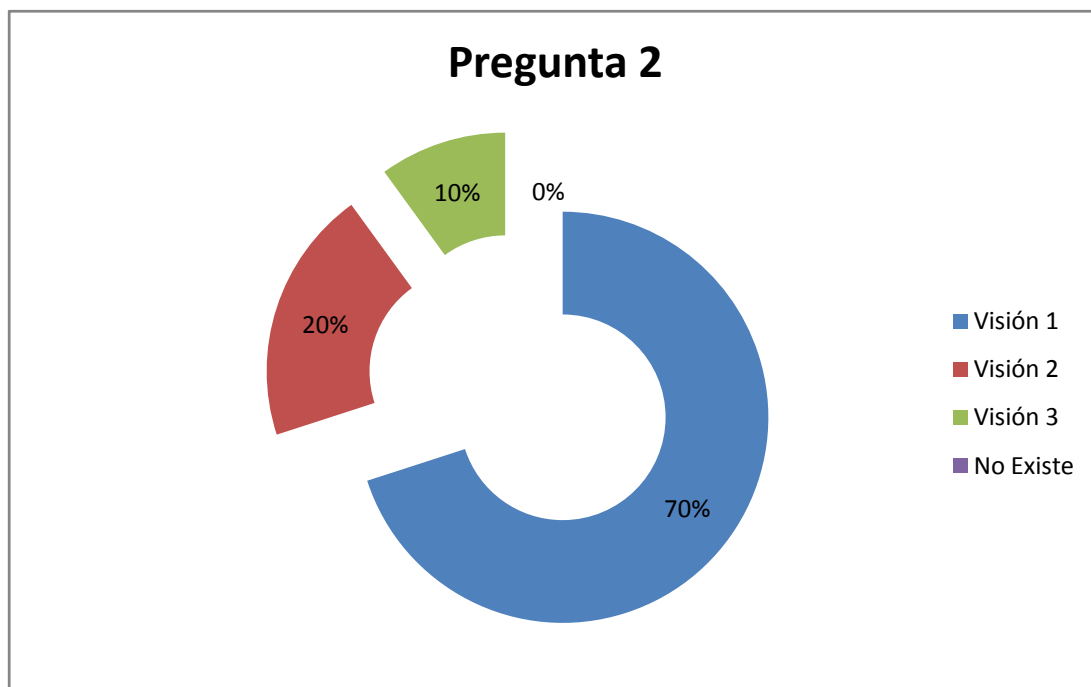
ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN DE CONCESIONARIOS

3.13.1.1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.	3	30%
b) Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	5	50%
c) Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.	2	20%
d) No existe	0	0%
TOTAL	10	100%



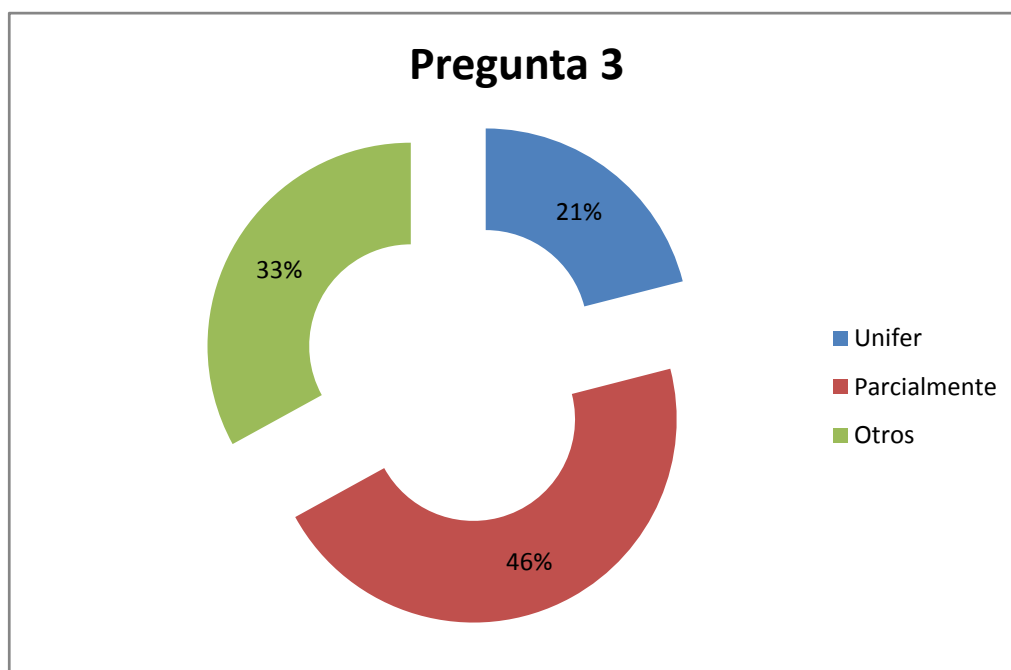
Interpretación: El 20% de concesionarios conoce la misión de la empresa, el 80% restante escogió las otras opciones, visibilizando el desconocimiento que poseen de la cultura de UNIFER S.A. (la misión 3 es la real)

3.13.1.2. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.	7	70%
b) Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.	2	20%
c) Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.	1	10%
d) No existe	0	0%
TOTAL	10	100%



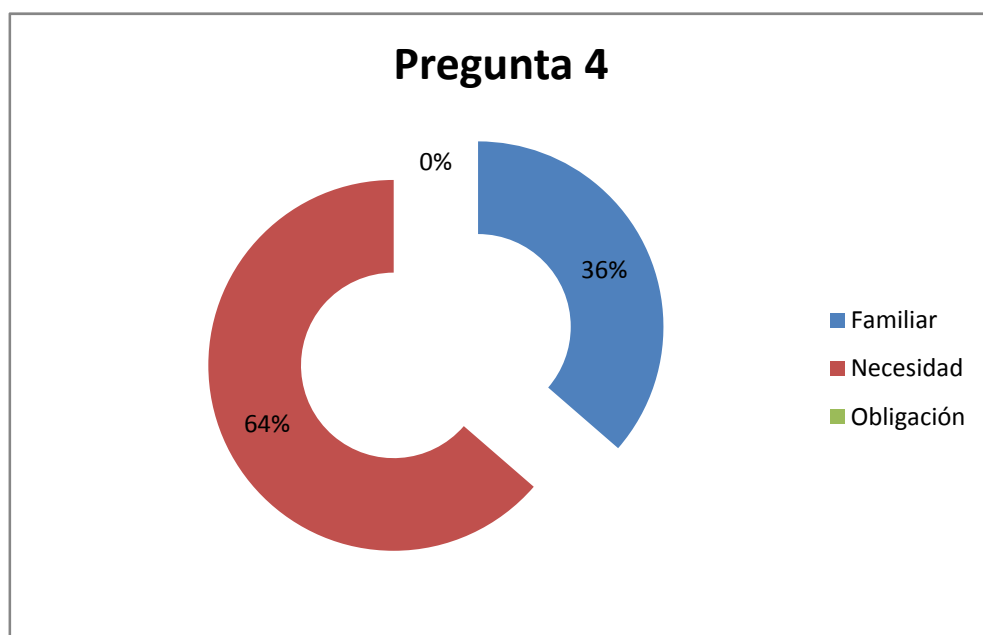
Interpretación: Respecto a la visión de la empresa tan solo un 30% de concesionarios la desconoce y un 70% de ellos saben cuál es la verdadera visión de UNIFER S.A. (la visión 1 es la real)

3.13.2. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER? Elija máximo 4 opciones			
Valores	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Unifer	a) Superación Continua	2	20%
	e) Trabajo en Equipo		
	c) Honestidad e Integridad		
	f) Responsabilidad Social y Servicio a la Comunidad		
Parcialmente	Parcialmente	5	50%
Otros	b) Integridad	3	30%
	d) Proactividad		
	g) Responsabilidad		
	h) Ética		
TOTAL		10	100%



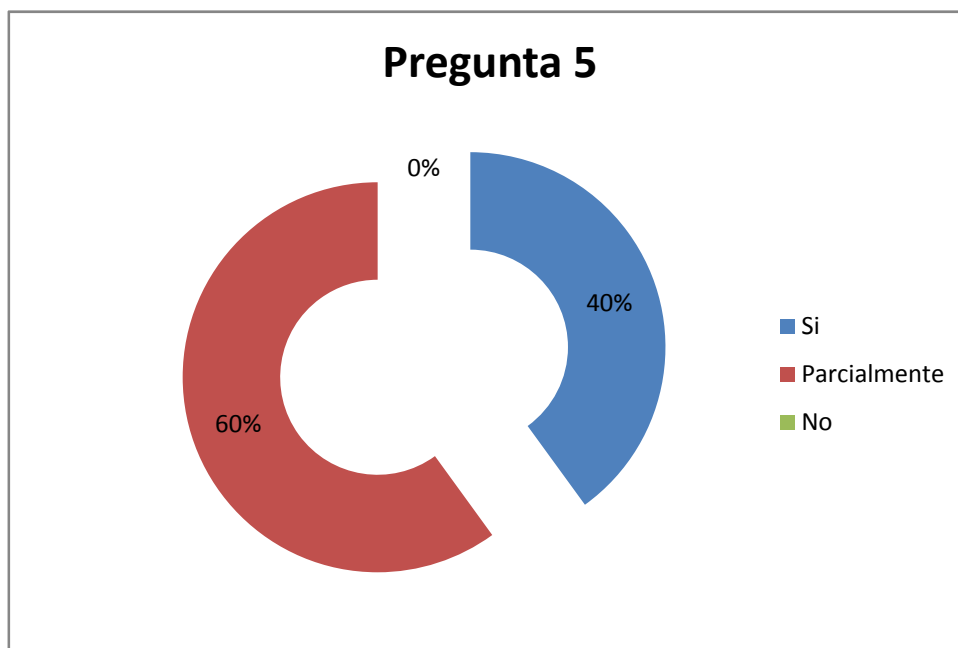
Interpretación: En cuanto a los valores de la empresa, el 20% de concesionarios conoce los valores de la empresa UNIFER, mientras que el 50% de los concesionarios conocen parcialmente los valores y el 30% confunde los valores de esta organización con otros.

.13.3. Seleccione de la siguiente lista el nexo que usted siente que le une a UNIFER. (solo puede escoger una opción)		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Familiar	4	36%
b) Necesidad salarial	6	64%
c) Obligación (especifique que tipo de obligación)	0	0%
TOTAL	10	100%



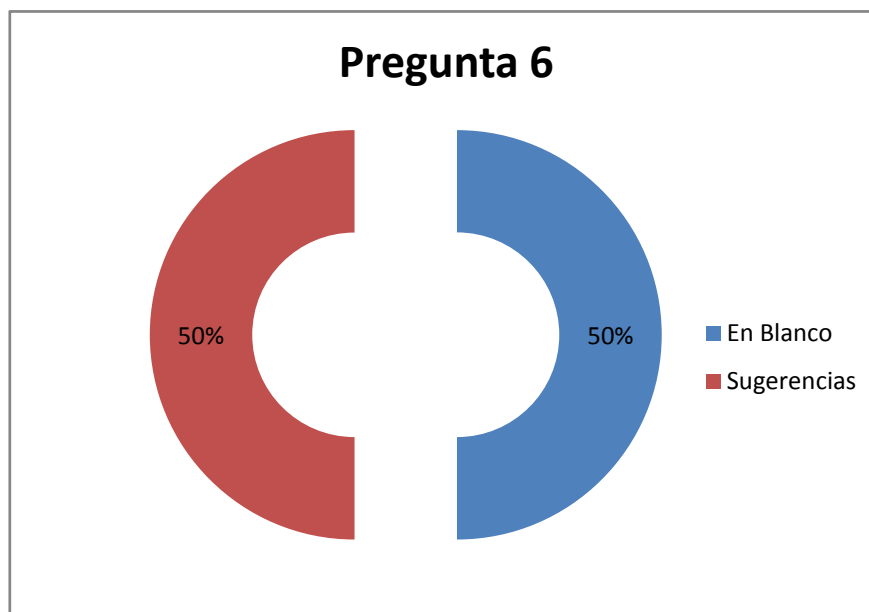
Interpretación: El 36% de concesionarios afirma que el nexo que tienen UNIFER S.A. es familiar, mientras que un mayoritario 64% responde que la necesidad es el nexo que tienen con la empresa.

3.13.4. ¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	4	40%
b) Parcialmente	6	60%
c) No	0	0%
TOTAL	10	100%



Interpretación: El 40% de concesionarios se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa como empresa, mientras que un 60% tan solo afirma sentirse parcialmente identificado con la organización.

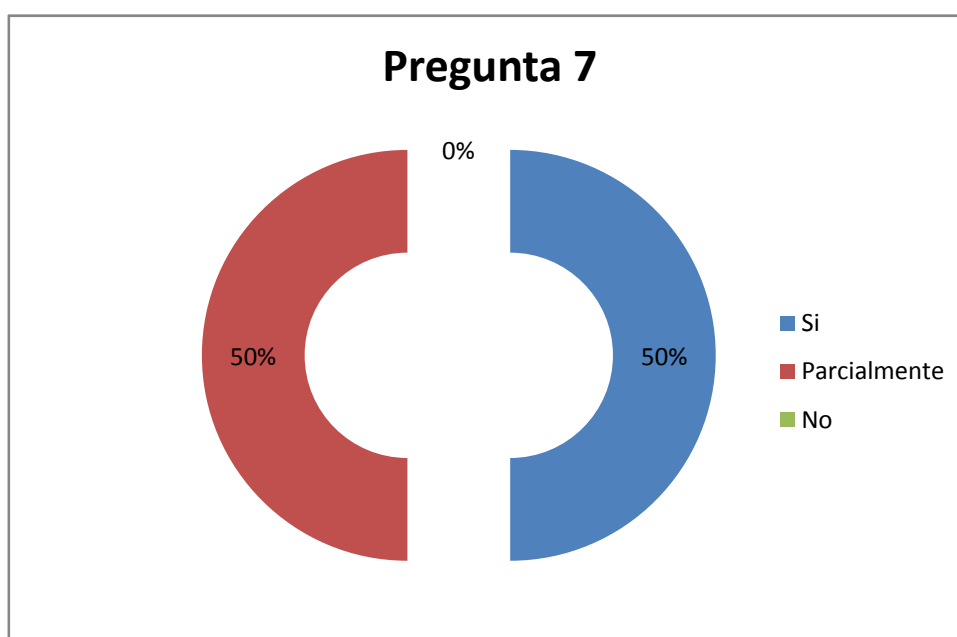
3.13.5. ¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En blanco	5	50%
b) Sugerencias	5	50%
TOTAL	10	100%



Interpretación: El 50% de concesionarios dejó en blanco esta pregunta, mientras el otro 50% propuso:

- Cambiar el modelo jerárquico de la empresa.
- Realizar actividades recreativas de integración donde se visualice la importancia del trabajo en equipo y de las estrategias.
- Fusión de los concesionarios.
- Realización de reuniones para intercambio de experiencias.
- Mejorar de alguna forma la comunicación dentro de la empresa.

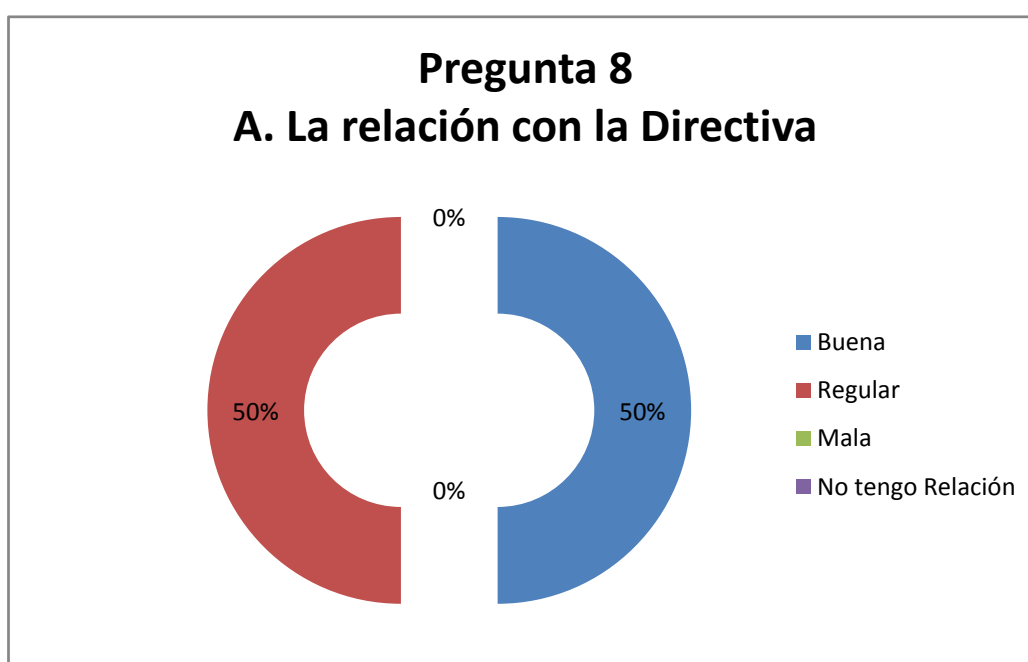
3.13.6. ¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	5	50%
b) Parcialmente	5	50%
c) No	0	0%
TOTAL	10	100%



Interpretación: Existe un empate del 50% de concesionarios que afirma conocer las políticas, reglas y estatutos de la empresa, y el otro 50% de concesionarios conocen estos parámetros de forma parcial.

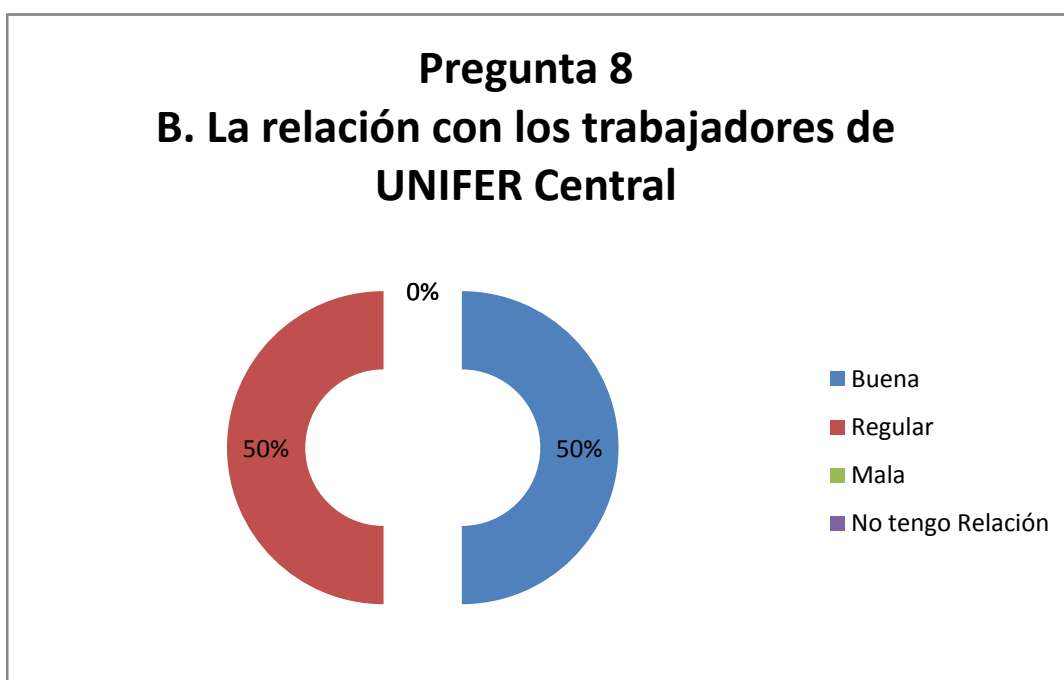
Sobre el Clima y Relaciones Laborales.

3.13.7. Califique su relación con: La directiva		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	5	50%
b) Regular	5	50%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	0	0%
TOTAL	10	100%



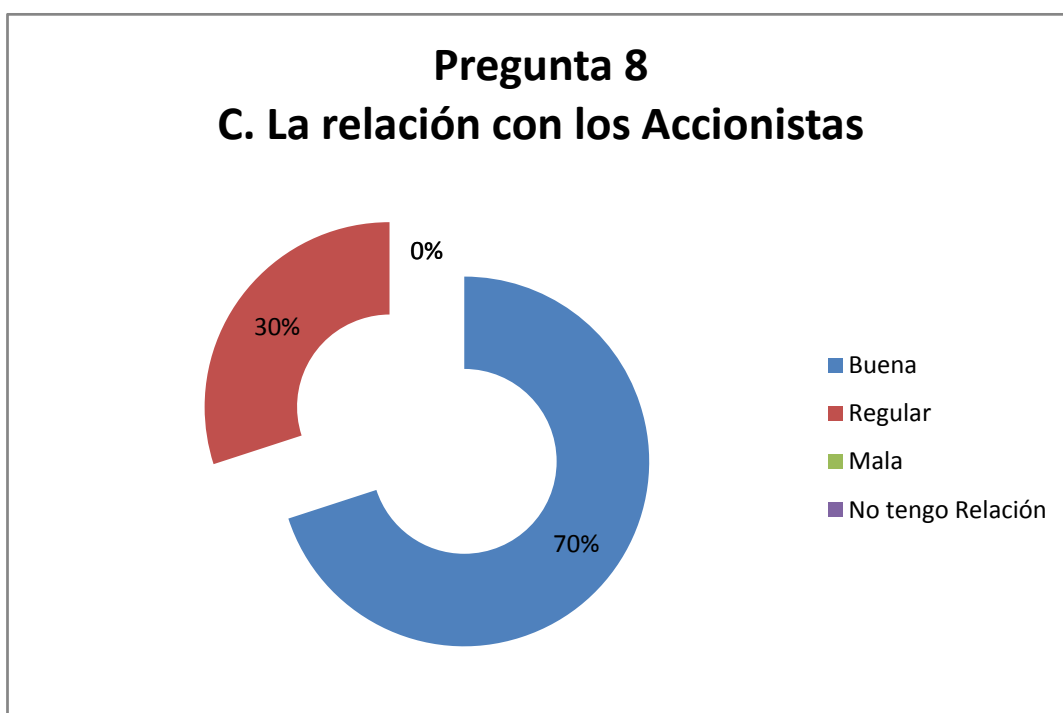
Interpretación: El 50% de concesionarios considera que la relación con la Directiva es buena, mientras que el otro 50% tan solo la considera regular.

8. Califíquese su relación con: Los trabajadores de UNIFER Central		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	5	50%
b) Regular	5	50%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	0	0%
TOTAL	10	100%



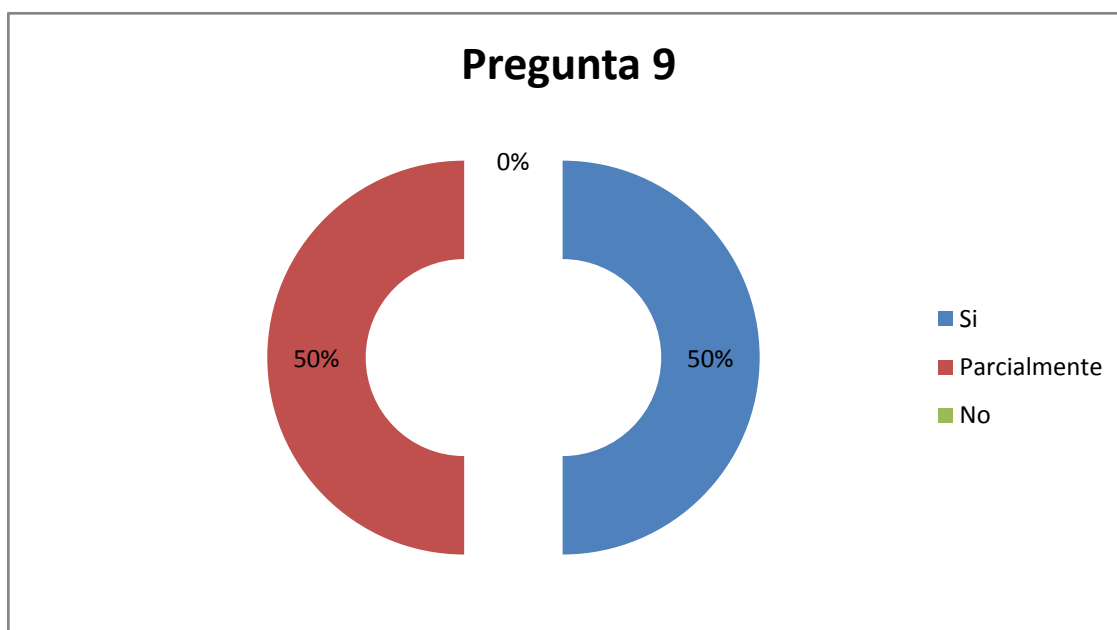
Interpretación: El 50% de concesionarios considera que la relación con el personal de las oficinas de UNIFER S.A. es buena, y el otro 50% también cree que la relación con este público interno es positiva al calificarla como “regular”.

8. Califiquen su relación con: Los accionistas.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	7	70%
b) Regular	3	30%
c) Mala	0	0%
d) No tengo relación	0	0%
TOTAL	10	100%



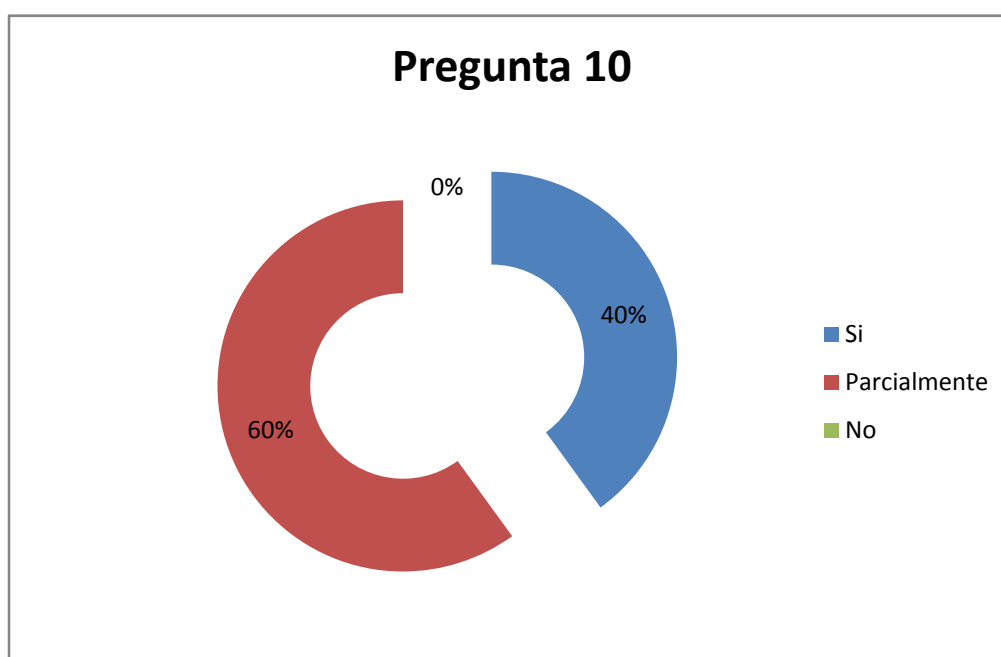
Interpretación: Encontramos que el 70% de concesionarios considera tener una buena relación con los accionistas, mientras un 30% piensa tener una relación regular con este sector.

9. ¿Considera usted que UNIFER Central valora su desempeño como Gerente del Concesionario al que usted representa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	5	50%
b) Parcialmente	5	50%
c) No ¿Por qué? _____	0	0%
TOTAL	10	100%



Interpretación: El 50% de concesionarios considera que su trabajo si es valorado por UNIFER Central, mientras que el otro 50% considera que la valoración que la empresa les da tan solo es parcial.

10. ¿UNIFER se interesa por su preparación profesional? (Capacitación, seminarios, cursos, etc.)		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	4	40%
b) Parcialmente	6	60%
c) No	0	0%
TOTAL	10	100%

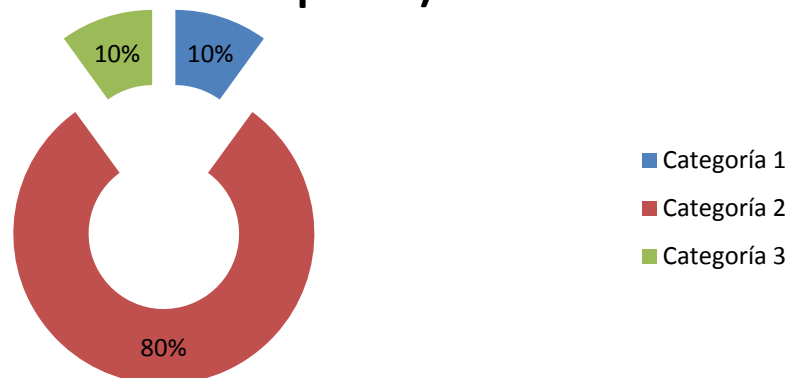


Interpretación: El 60% de concesionarios considera que la empresa se preocupa parcialmente por su desarrollo académico, mientras que un 40% afirma que UNIFER S.A. si se preocupa por este aspecto.

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos: Cultura Organizacional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	1	10%
b) Categoría 2	8	80%
c) Categoría 3	1	10%
TOTAL	10	100%

**Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:
A. Cultura Organizacional
(1 inferior - 3 superior)**

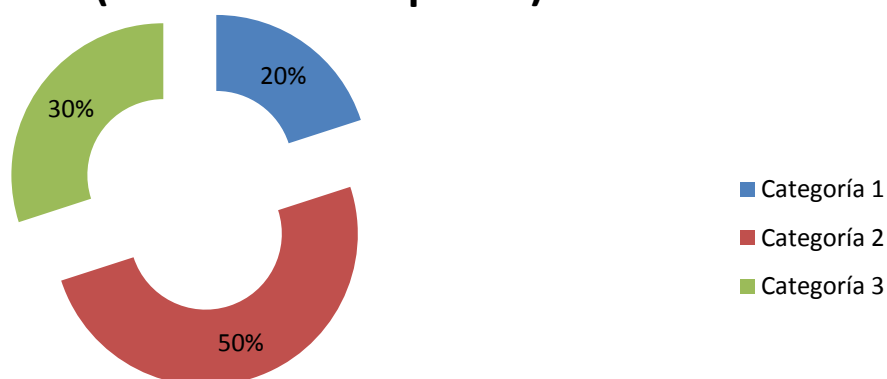


Interpretación: El 80% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel medio con la empresa, para el desarrollo de objetivos que se refieren a la cultura organizacional de la misma.

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos: Ventas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	2	20%
b) Categoría 2	5	50%
c) Categoría 3	3	30%
TOTAL	10	100%

**Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:
B. Ventas
(1 inferior - 3 superior)**



Interpretación: El 50% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel medio con la empresa, para la generación de mayores ventas, un 20% opina que no ha colaborado en gran medida y el 30% restante mencionó aportar en gran cantidad con la empresa.

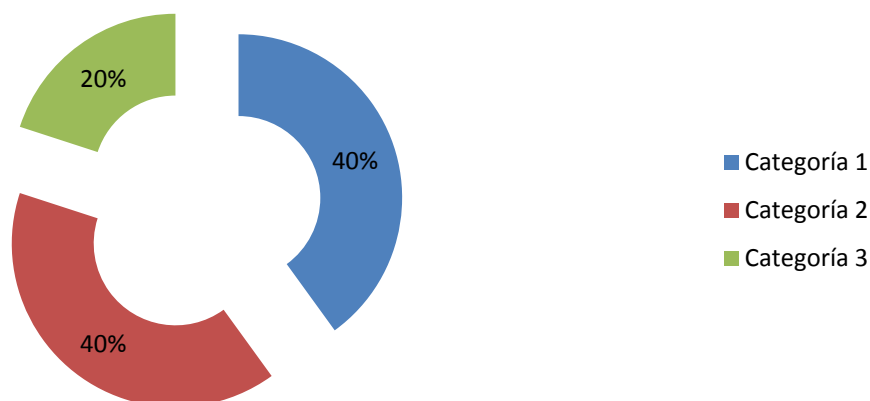
11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos:

Estrategias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	4	40%
b) Categoría 2	4	40%
c) Categoría 3	2	20%
TOTAL	10	100%

Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:

**C. Estrategias
(1 inferior - 3 superior)**

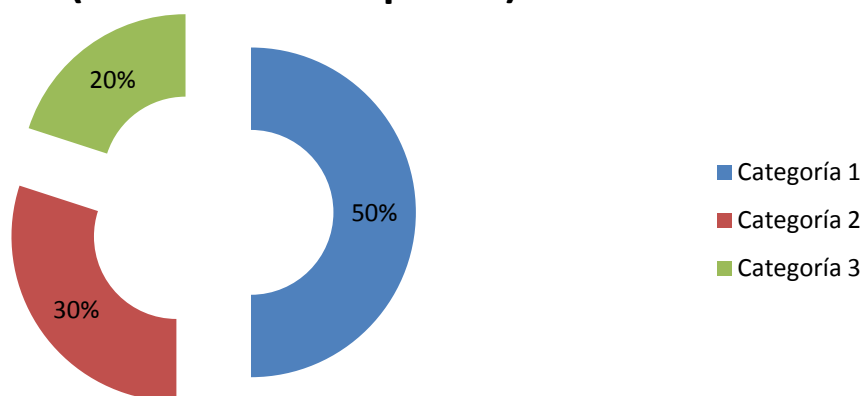


Interpretación: El 40% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel medio con la empresa, para el desarrollo de objetivos que se refieren a las estrategias de la misma, otro 40% consideró haber colaborado en gran medida con la empresa y el 20% restante mencionó apoyar en gran medida con la empresa.

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos:
Desarrollo y Ejecución de Proyectos.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	5	50%
b) Categoría 2	3	30%
c) Categoría 3	2	20%
TOTAL	10	100%

**Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:
D. Desarrollo y Ejecución de Proyectos
(1 inferior - 3 superior)**



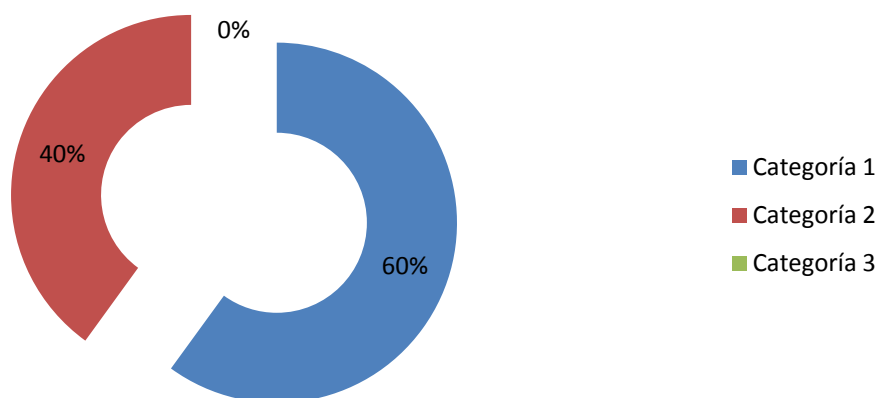
Interpretación: El 50% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel bajo con la empresa, para el impulso de objetivos que se refieren al desarrollo y ejecución de proyectos de la misma, solo un 20% de concesionarios opinaron que han colaborado altamente con el cumplimiento de esos objetivos y un 30% consideran haber colaborado medianamente.

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos:

Fortalecimiento de Relación Familiar.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	6	60%
b) Categoría 2	4	40%
c) Categoría 3	0	0%
TOTAL	10	100%

Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:
E. Fortalecimiento de Relación Familiar
(1 inferior - 3 superior)



Interpretación: El 60% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel bajo con la empresa, para el impulso de objetivos que se refieren al fortalecimiento de relación familiar y un 40% de concesionarios opinaron que han colaborado medianamente con el cumplimiento de esos objetivos.

11. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que como Concesionario ha realizado con UNIFER S.A. para apoyar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos:

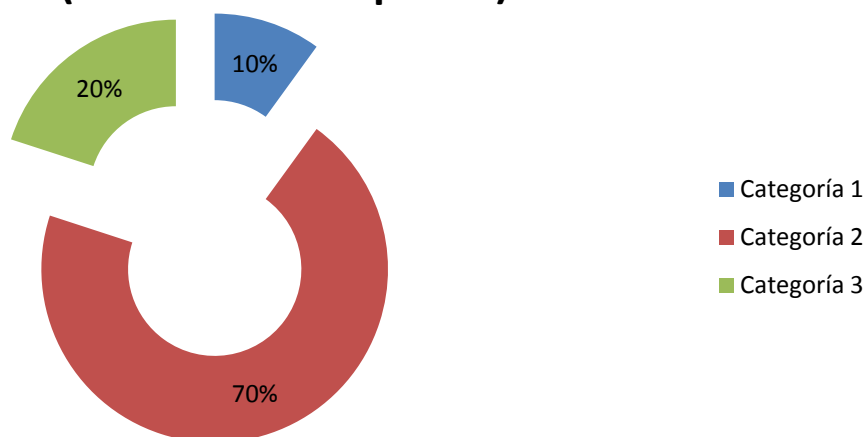
Fortalecimiento de Relación Empresarial.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	1	10%
b) Categoría 2	7	70%
c) Categoría 3	2	20%
TOTAL	10	100%

Aporte del Concesionario a UNIFER para apoyar al cumplimiento de objetivos:

F. Fortalecimiento de Relación Empresarial

(1 inferior - 3 superior)



Interpretación: El 70% de los concesionarios considera que han aportado en un nivel medio con la empresa, para el impulso de objetivos que se refieren al fortalecimiento de la relación empresarial de la misma, solo un 20% de concesionarios opinaron que han colaborado mínimamente con el cumplimiento de esos objetivos y un 10% consideran haber colaborado medianamente.

12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos:

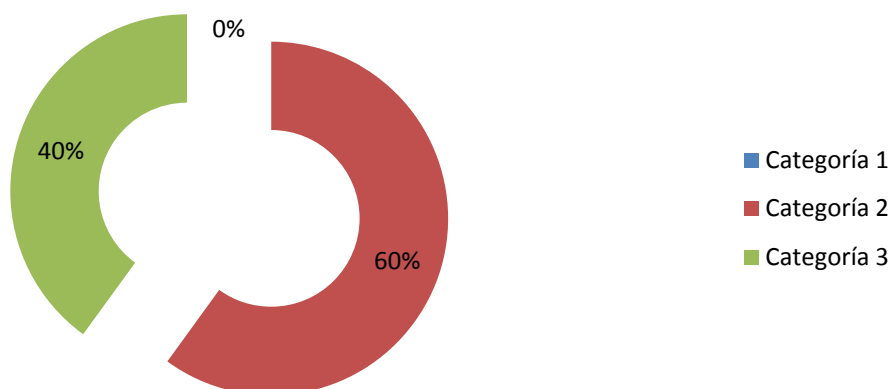
Cultura Organizacional

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	0	0%
b) Categoría 2	6	60%
c) Categoría 3	4	40%
TOTAL	10	100%

Aporte de UNIFER al Concesionario para apoyar al cumplimiento de objetivos:

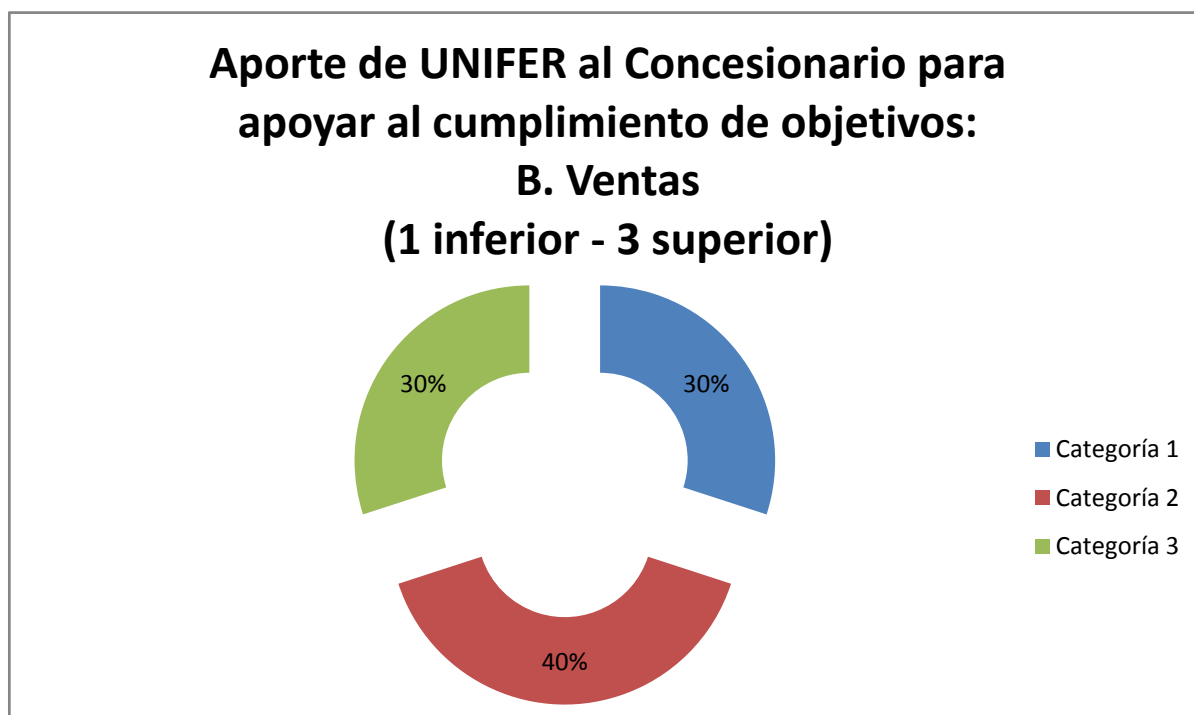
A. Cultura Organizacional

(1 inferior - 3 superior)



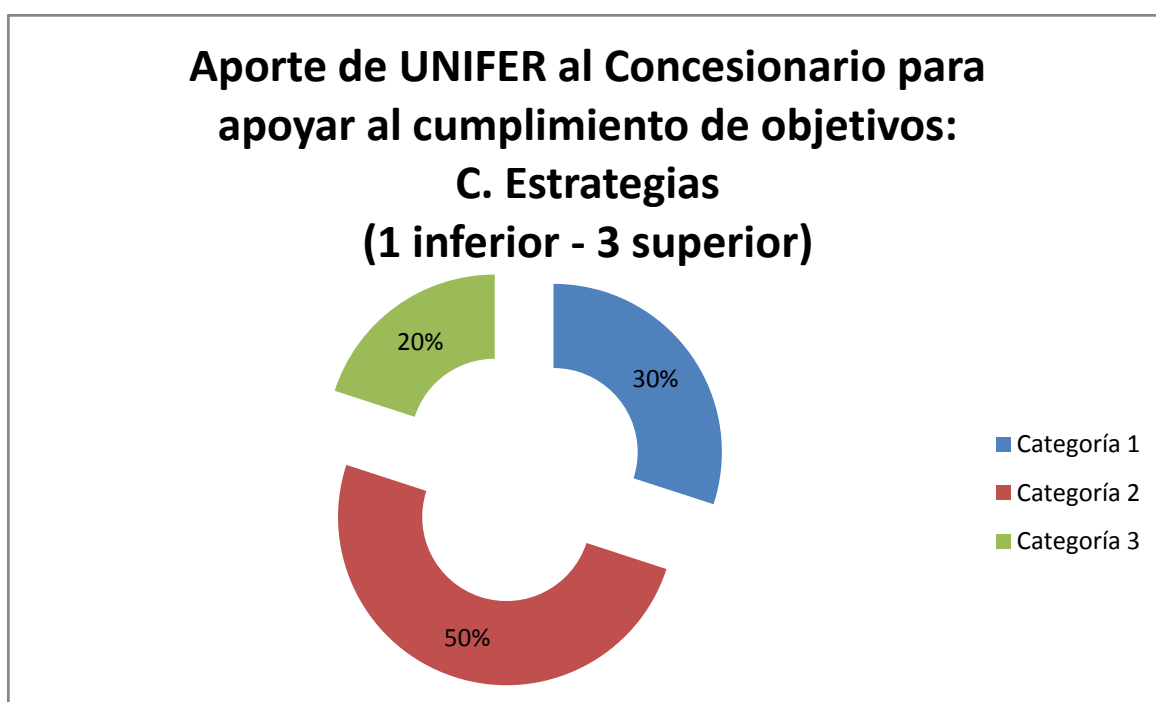
Interpretación: El 60% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en un nivel medio con el concesionario, para el impulso de objetivos que se refieren a la cultura organizacional del mismo y un 40% opinó que la empresa ha colaborado mínimamente con el cumplimiento de esos objetivos.

12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos: Ventas		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	3	30%
b) Categoría 2	4	40%
c) Categoría 3	3	30%
TOTAL	10	100%



Interpretación: El 40% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en un nivel medio con ellos en cuanto al impulso de objetivos que se refieren a las ventas generadas en los mismos, un 30% opinó que la empresa ha colaborado mínimamente con el cumplimiento de esos objetivos y el 30% restantes consideró aportar en gran medida con el cumplimiento de ellos.

12. Califíque cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos: Estrategias		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	3	30%
b) Categoría 2	5	50%
c) Categoría 3	2	20%
TOTAL	10	100%

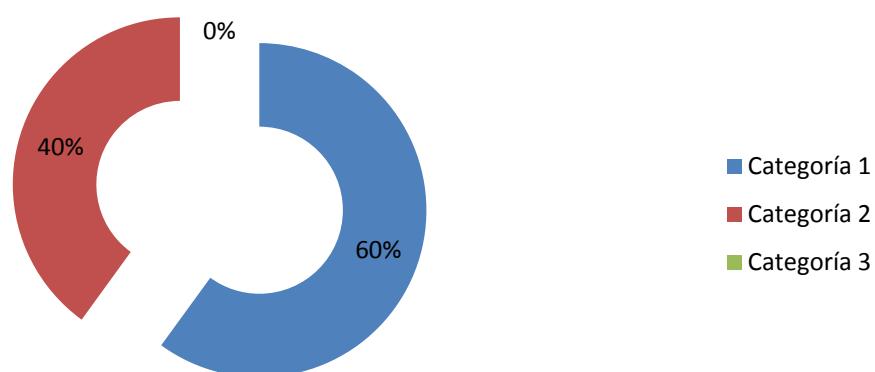


Interpretación: El 50% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en un nivel medio con ellos en cuanto al impulso de objetivos que se refieren a las estrategias generadas en los mismos, un 20% opinó que la empresa ha colaborado mínimamente con el cumplimiento de esos objetivos y el 30% restantes consideró aportar en gran medida con el cumplimiento de ellos.

12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos: Desarrollo y Ejecución de Proyectos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	6	60%
b) Categoría 2	4	40%
c) Categoría 3	0	0%
TOTAL	10	100%

**Aporte de UNIFER al Concesionario para apoyar al cumplimiento de objetivos:
D. Desarrollo y Ejecución de Proyectos
(1 inferior - 3 superior)**



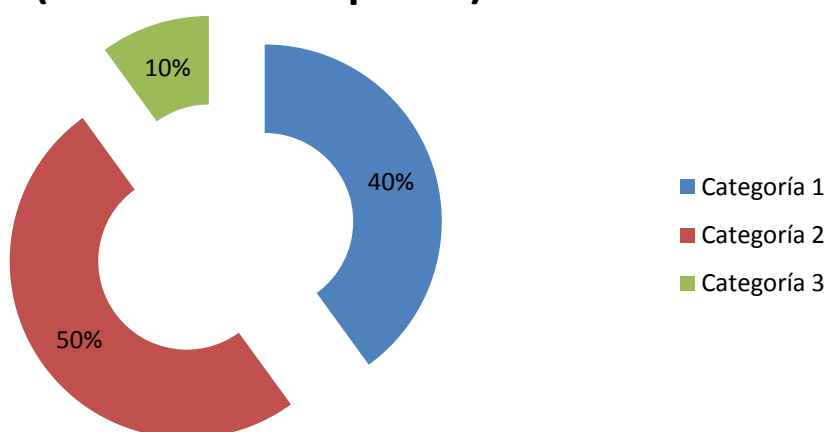
Interpretación: El 60% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en gran medida con ellos en cuanto al impulso de objetivos que se refieren al desarrollo y ejecución de proyectos en los mismos y el 40% restante consideró que el aporte de la empresa con los concesionarios fue de un nivel medio.

12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos:

Fortalecimiento de Relación Familiar

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	4	40%
b) Categoría 2	5	50%
c) Categoría 3	1	10%
TOTAL	10	100%

Aporte de UNIFER al Concesionario para apoyar al cumplimiento de objetivos:
E. Fortalecimiento de Relación Familiar
(1 inferior - 3 superior)



Interpretación: El 50% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en un nivel medio con ellos en cuanto al impulso de objetivos que se refieren al fortalecimiento de relación familiar en los mismos, un 40% opinó que la empresa ha colaborado en gran medida con el cumplimiento de esos objetivos y el 10% restante consideró aportar en mínimamente con el cumplimiento de ellos.

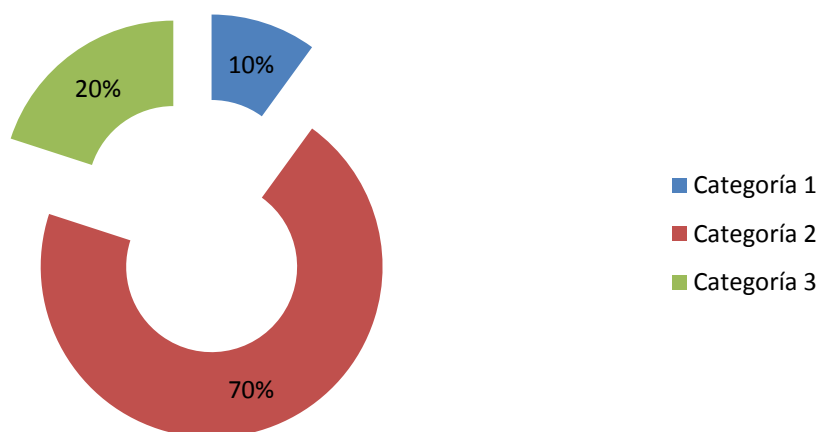
12. Califique cada uno de los siguientes aspectos de 1 a 3 (1 como inferior y 3 como superior) sobre el aporte que UNIFER S.A. ha realizado con su Concesionario para apoyarlo en el cumplimiento de sus objetivos:

Fortalecimiento de Relación Empresarial

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Categoría 1	1	10%
b) Categoría 2	7	70%
c) Categoría 3	2	20%
TOTAL	10	100%

Aporte de UNIFER al Concesionario para apoyar al cumplimiento de objetivos:

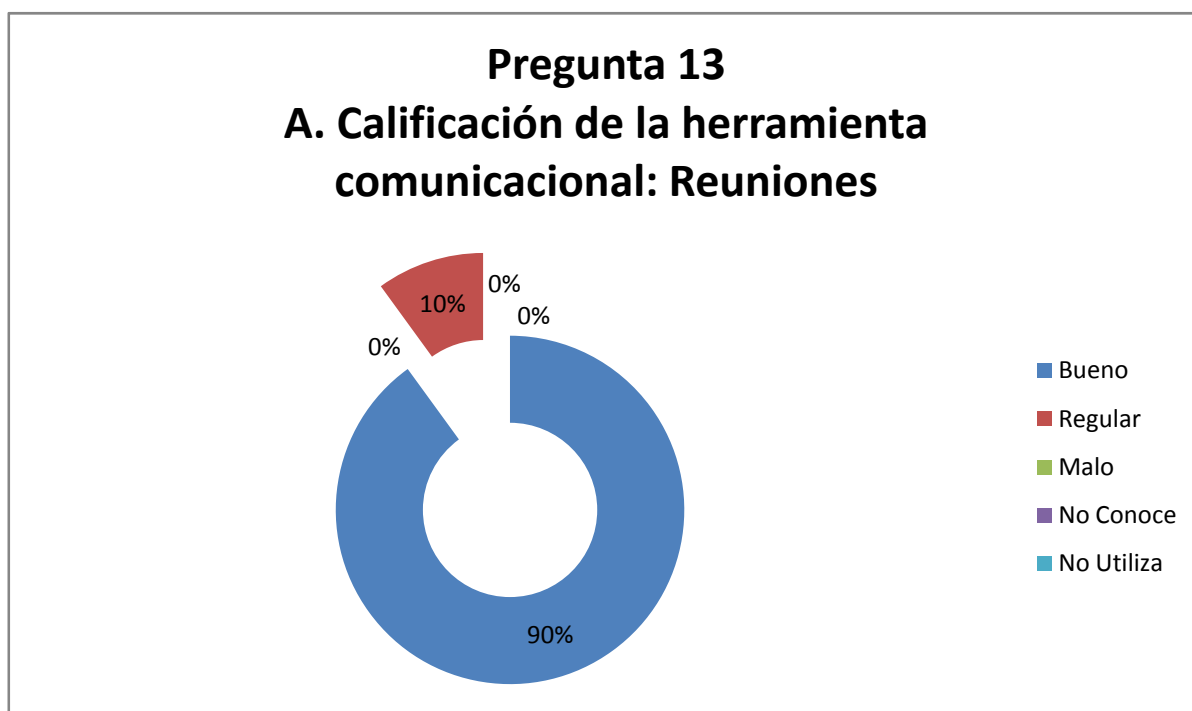
F. Fortalecimiento de Relación Empresarial (1 inferior - 3 superior)



Interpretación: : El 70% de los concesionarios considera que UNIFER S.A. ha aportado en un nivel medio con ellos en cuanto al impulso de objetivos que se refieren al fortalecimiento de la relación empresarial generadas en los mismos, un 20% opinó que la empresa ha colaborado mínimamente con el cumplimiento de esos objetivos y el 10% restante consideró aportar en gran medida con el cumplimiento de ellos.

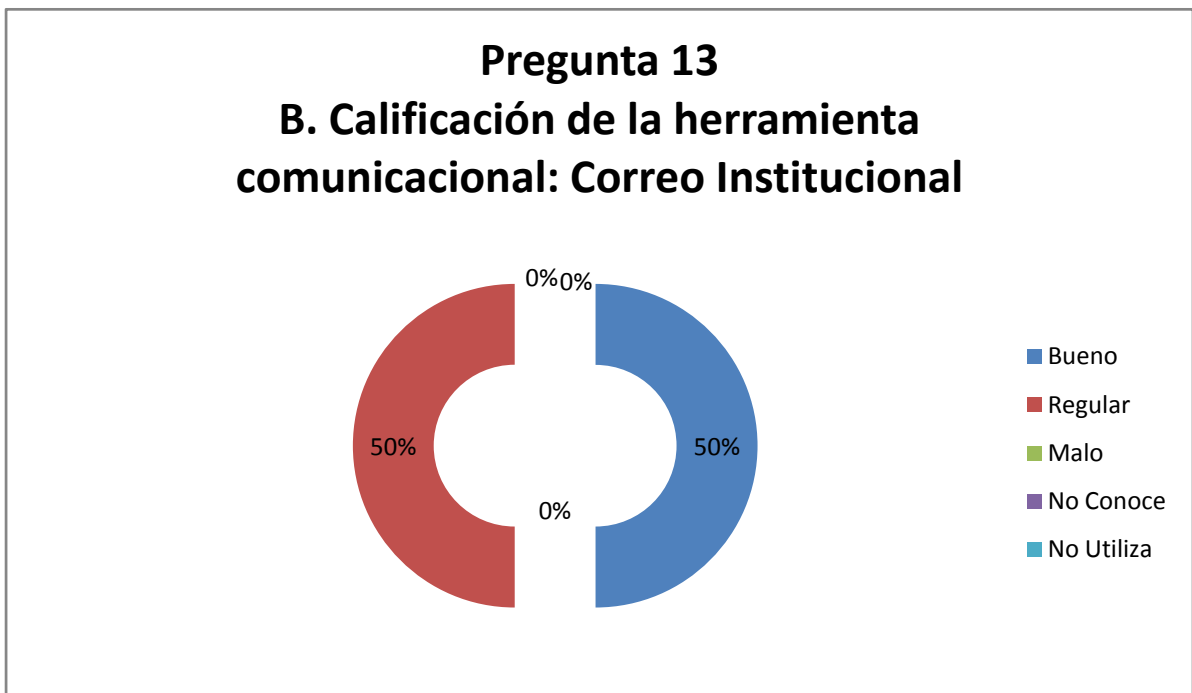
Sobre las Herramientas de Comunicación.-

13. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Reuniones		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	9	90%
b) Regular	1	10%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	0	0%
TOTAL	10	100%



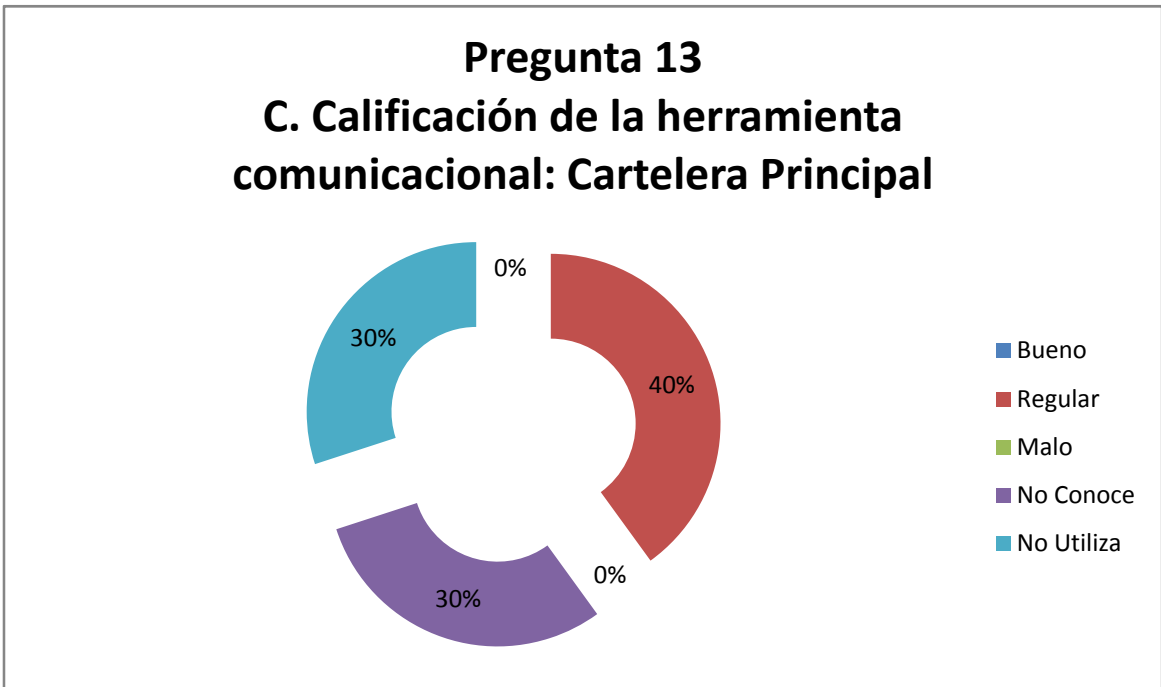
Interpretación: El 90% de concesionarios considera que las reuniones son una buena herramienta de comunicación y solo un 10% de ellos la considera un herramienta de utilidad “regular”.

13. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Correo Institucional		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	5	50%
b) Regular	5	50%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	0	0%
TOTAL	10	100%



Interpretación: Existe un empate ya que el 50% de concesionarios opina que el correo institucional es una buena herramienta y el otro 50% la ve como una herramienta de uso utilidad regular.

13. Califiquen las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Cartelera Principal		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	0	0%
b) Regular	4	40%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	3	30%
e) No utiliza	3	30%
TOTAL	10	100%



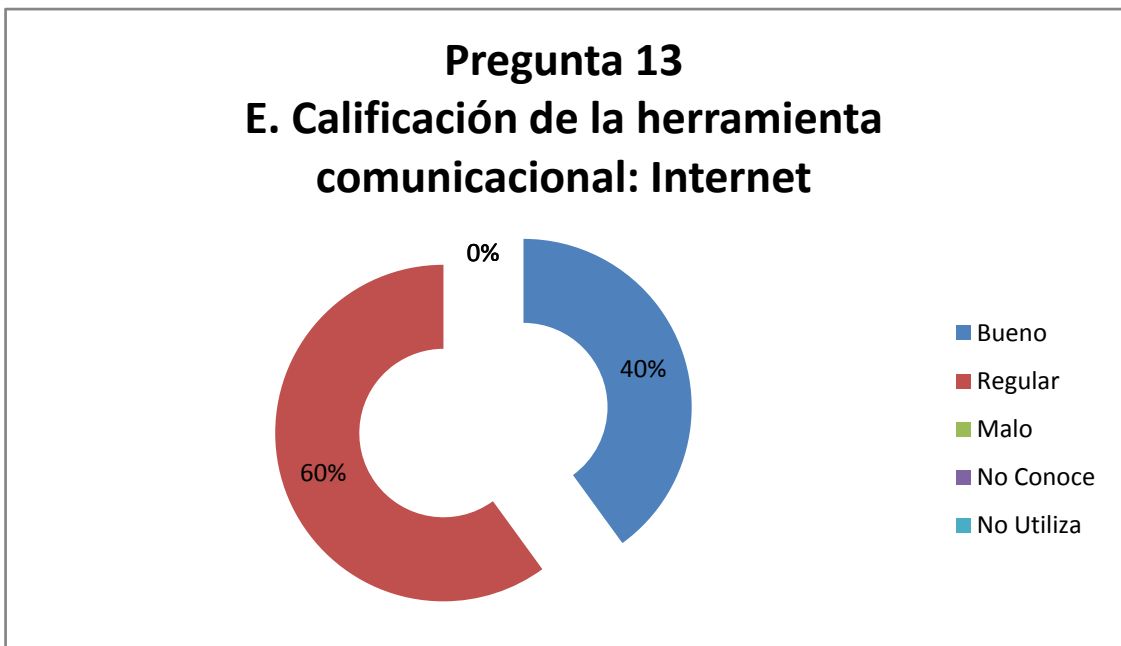
Interpretación: El 40% de concesionarios considera a la cartelera principal como una herramienta de utilidad regular, el 30% dice no utilizarla y el otro 30% menciona desconocer de dicha herramienta.

13. Califíquese las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Boca a boca		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	0	0%
b) Regular	4	40%
c) Mala	1	10%
d) No conoce	3	30%
e) No utiliza	2	20%
TOTAL	10	100%



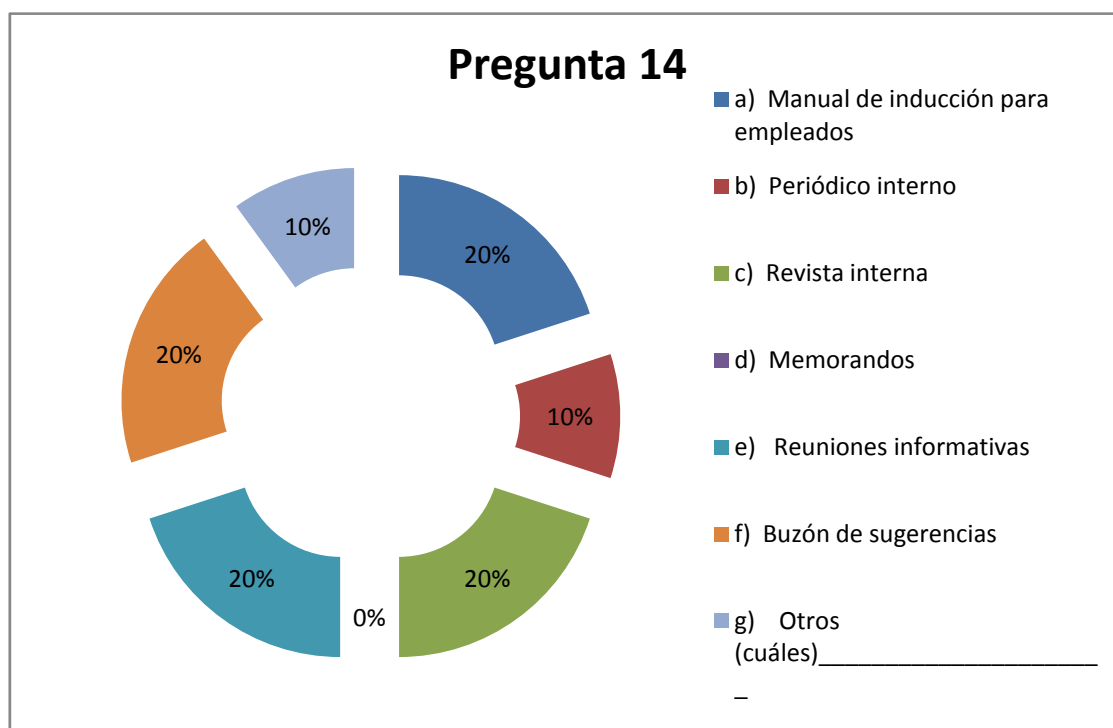
Interpretación: El 40% de concesionarios considera que el boca a boca es de utilidad regular, el 30% desconoce de esta herramienta, el 20% no la utiliza y el 10% no la considera útil, ya que la ha calificado como mala.

13. Califíquese las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Internet		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	4	40%
b) Regular	6	60%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	0	0%
e) No utiliza	0	0%
TOTAL	10	100%



Interpretación: El 40% de concesionarios considera una buena herramienta de comunicación al internet, mientras que un 60% tan solo creen que la utilidad del internet es regular.

14. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER. Marque una sola		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Manual de inducción para empleados	2	20%
b) Periódico interno	1	10%
c) Revista interna	2	20%
d) Memorandos	0	0%
e) Reuniones informativas	2	20%
f) Buzón de sugerencias	2	20%
g) Otros (cuáles)_____	1	10%
TOTAL	10	100%



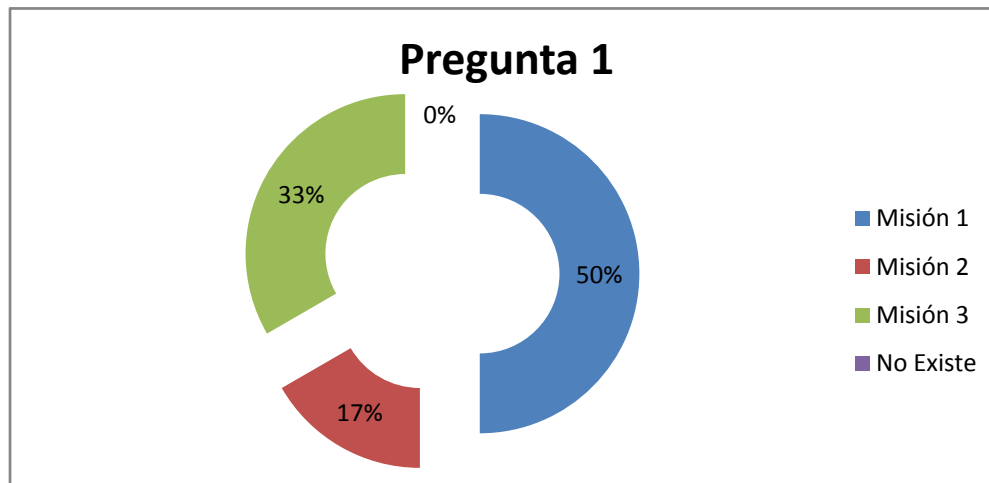
Interpretación: El 20% de concesionarios considera que la creación de un manual de inducción para empleados nuevos sería una alternativa para manejar la información empresarial, adicionalmente otro 20% considera que el buzón de sugerencias es buena alternativa de comunicación, tal como otro 20% considera que las reuniones informativas y la revista interna son también una adecuada herramienta. Un empate del 10% de concesionarios cree que el periódico interno será de utilidad y escogió la opción otros, donde sugirió hacer algo electrónico vía email.

◆ **TABULACIÓN INTERNA DE ACCIONISTAS.**

ENCUESTA INTERNA DE COMUNICACIÓN DE ACCIONISTAS.

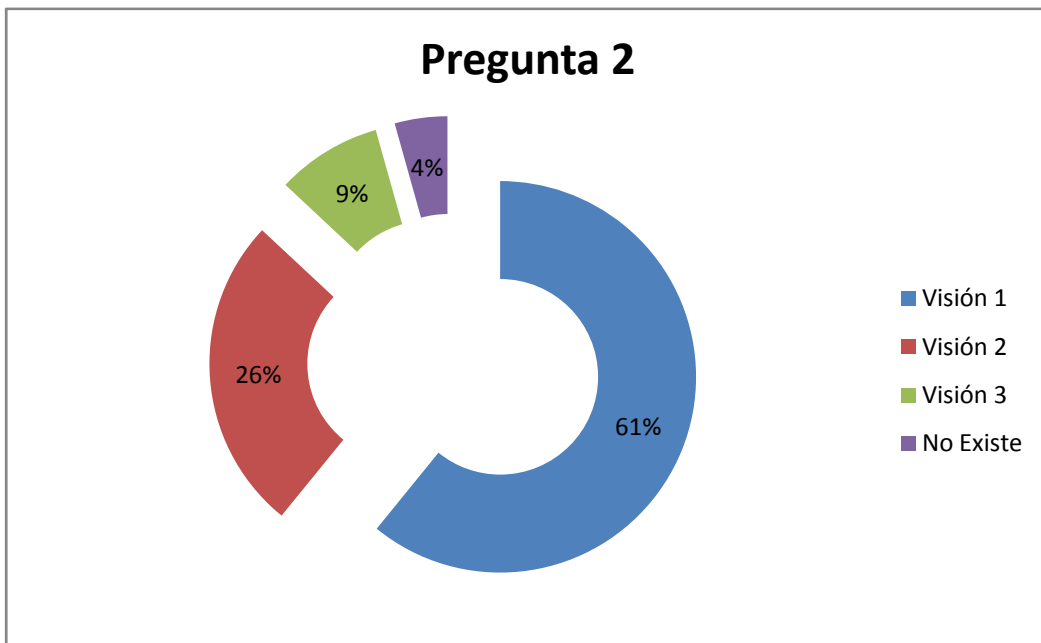
Sobre la Empresa.

1. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Misión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Empresa importadora y comercializadora de Materiales de Construcción orientada a la satisfacción del mercado de la construcción del país, proporcionando a nuestros clientes servicios y productos de calidad, a nuestros accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a nuestros empleados la posibilidad de desarrollo profesional.	12	50%
b) Producir y comercializar la más amplia gama de productos y soluciones de acero para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.	4	17%
c) Ofrecer materiales para la construcción a familias y a empresarios constructores mediante un servicio integral en la provisión de los mismos, con alternativas de alta calidad a precios razonables, asesoría en su selección y uso, entrega oportuna y servicio de postventa.	8	33%
d) No existe	0	0%
TOTAL	24	100%



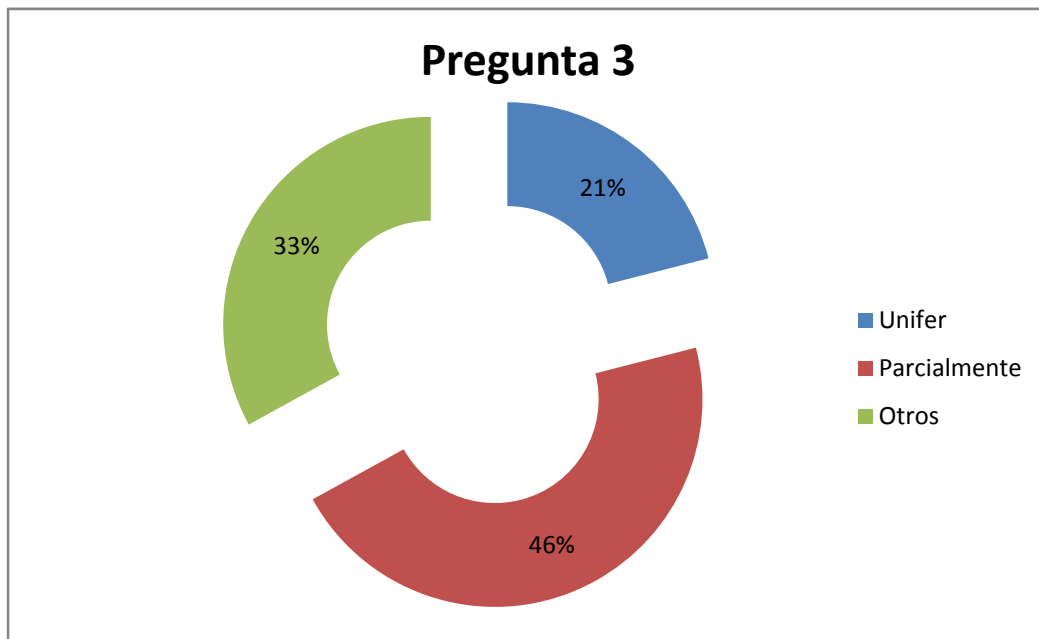
Interpretación: Un 33% de accionistas de UNIFER S.A. conoce la verdadera misión de la empresa, ya que la “Misión 3” es la real; y el otro 67% de accionistas escogieron otras opciones poniendo en claro el desconocimiento que existe en la mayoría de personas de este grupo, de la cultura organizacional de la empresa.

2. Seleccione cuál de las siguientes opciones es la Visión de UNIFER.		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Ser la cadena líder en el país en la provisión integral de productos y servicios en el área de la construcción.	14	61%
b) Ser una cadena de concesionarios líderes en la importación y distribución de materiales de construcción, con presencia a nivel nacional que se distinga por proporcionar productos y servicios de calidad.	7	26%
c) Ser reconocida como una empresa líder e innovadora dentro y fuera del país, que se encuentra en constante crecimiento en el ámbito de la industria del acero.	2	9%
d) No existe	1	4%
TOTAL	24	100%



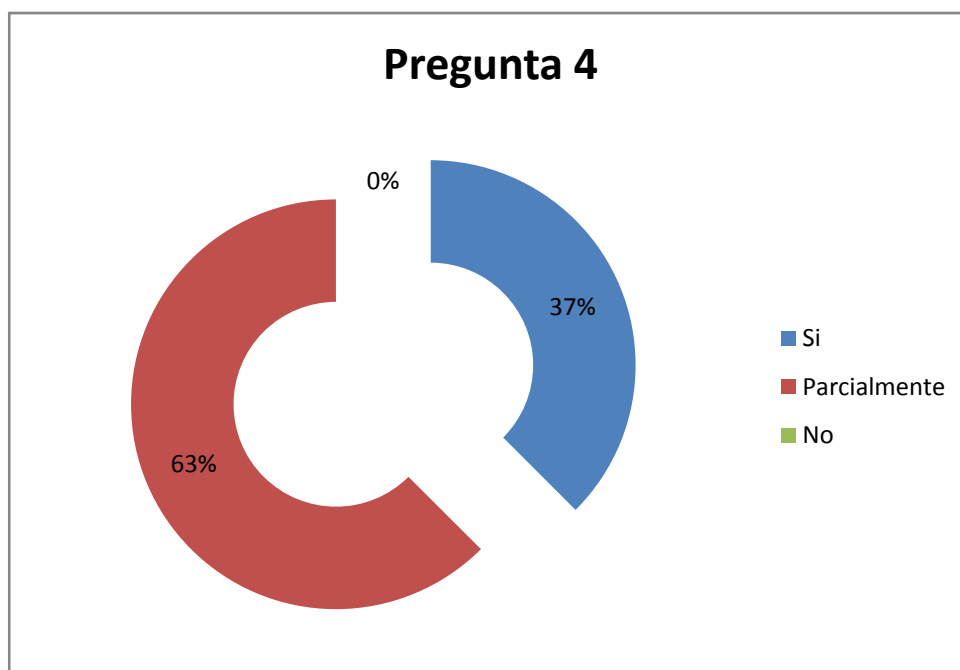
Interpretación: Al contrario de la misión, con un 61% se puede visualizar claramente que los accionistas tienen clara la visión con la que debe proyectarse su empresa a futuro (la visión 1 es la real), ya que un 35% no acertó al escoger la visión entre las opciones y tan solo un 4% mencionó que UNIFER S.A. no poseía visión institucional.

3. ¿De los siguientes valores escoja cuáles existen en UNIFER? Elija máximo 4 opciones			
Valores	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Unifer	a) Superación Continua	5	21%
	e) Trabajo en Equipo		
	c) Honestidad e Integridad		
	f) Responsabilidad Social y Servicio a la Comunidad		
Parcialmente	Parcialmente	11	46%
Otros	b) Integridad	8	33%
	d) Proactividad		
	g) Responsabilidad		
	h) Ética		
TOTAL		24	100%



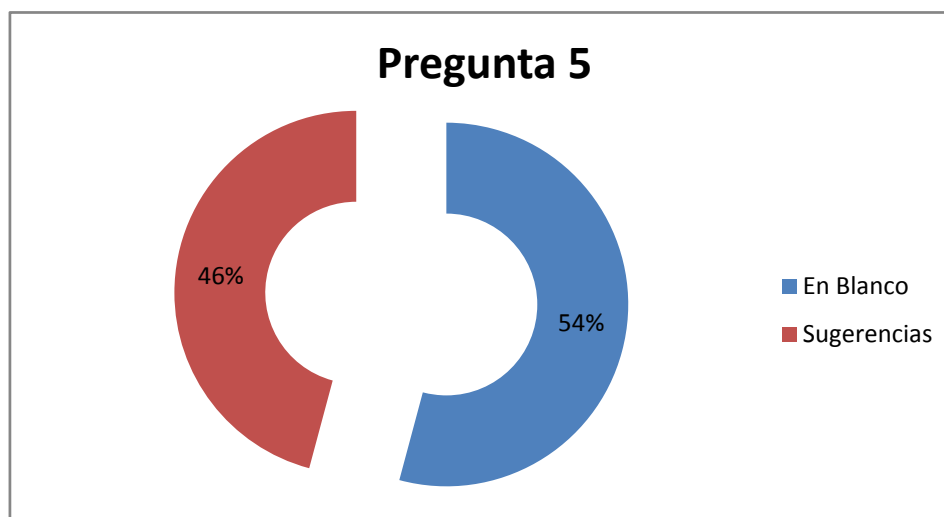
Interpretación: El 21% de los encuestados identifica correctamente los valores que posee UNIFER, sin embargo, el 46% conocen parcialmente los valores y un 33% confunden los valores de la cultura organizacional de UNIFER S.A, en consecuencia los valores deben ser difundidos adecuadamente.

4. ¿Se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	9	37%
b) Parcialmente	15	63%
c) No	0	0%
TOTAL	24	100%



Interpretación: un 37% de accionistas están seguros de lo que su empresa es y representa, mientras que un 63% no se siente del todo identificado con UNIFER S.A. por lo que se deberá generar acciones que adapten al personal con la cultura de la organización.

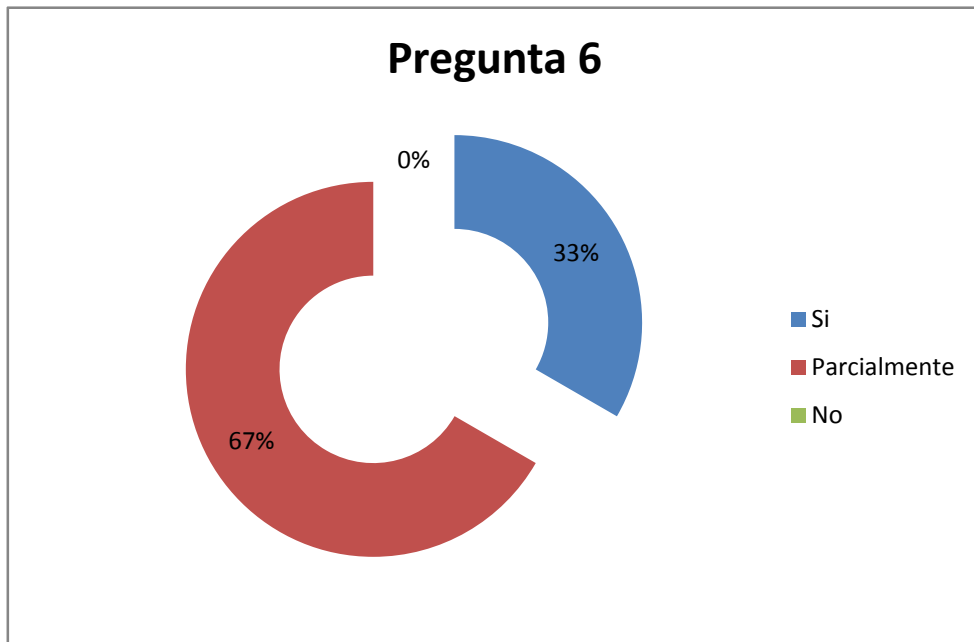
5. ¿Qué cosas sugiere usted que deberían cambiar o incrementarse para que se sienta más identificado con la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En blanco	13	54%
b) Sugerencias	11	46%
TOTAL	24	100%



Interpretación: Al ser esta una pregunta abierta, se recopilaron las observaciones que el 46% de accionistas mencionaron:

- Realizar reuniones semestrales
- Que la administración sea más corporativa, enfocándose en la calidad, cobertura y servicios integrales
- Generar una filosofía empresarial de superación y acción.
- Realizar actividades periódicas de integración.
- Se vería un mayor crecimiento en la empresa si los concesionarios se fusionaran.
- Se podría cambiar el modelo de negocio, en el que no interfiera lo familiar con lo comercial, donde su principal objetivo sea trabajar por los accionistas.

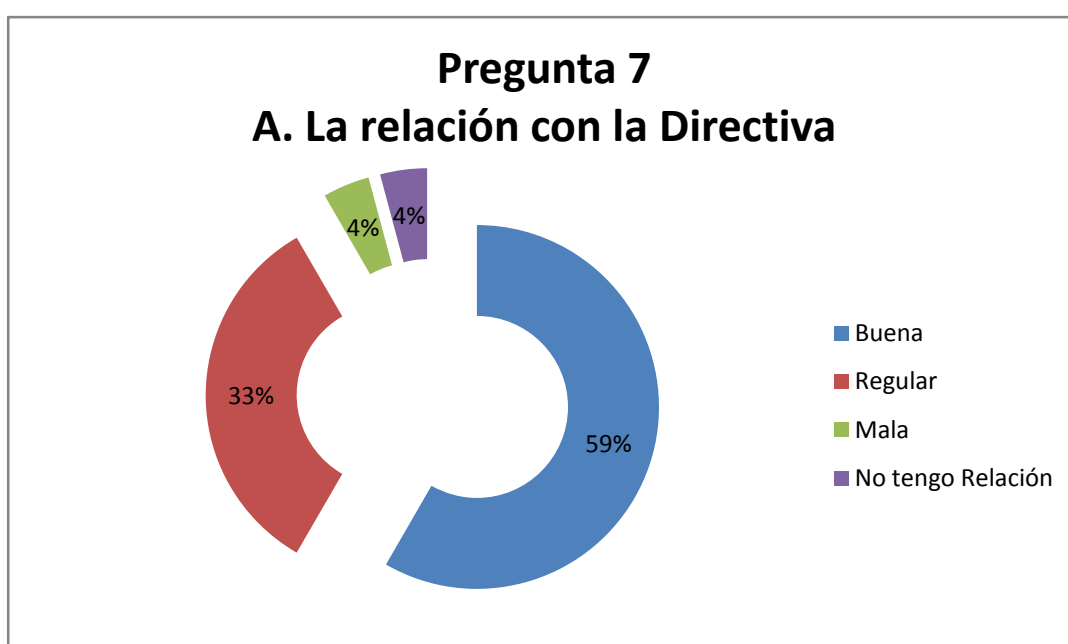
6. ¿Conoce usted las políticas, reglas, parámetros o estatutos de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	8	33%
b) Parcialmente	16	67%
c) No	0	0%
TOTAL	24	100%



Interpretación: Un 67% de accionistas reconoce que conoce las reglas, políticas y parámetros de la empresa de forma parcial, por lo que hay que realizar acciones que los vinculen más de cerca con UNIFER S.A., mientras que tan solo un 33% afirma conocerlos a cabalidad.

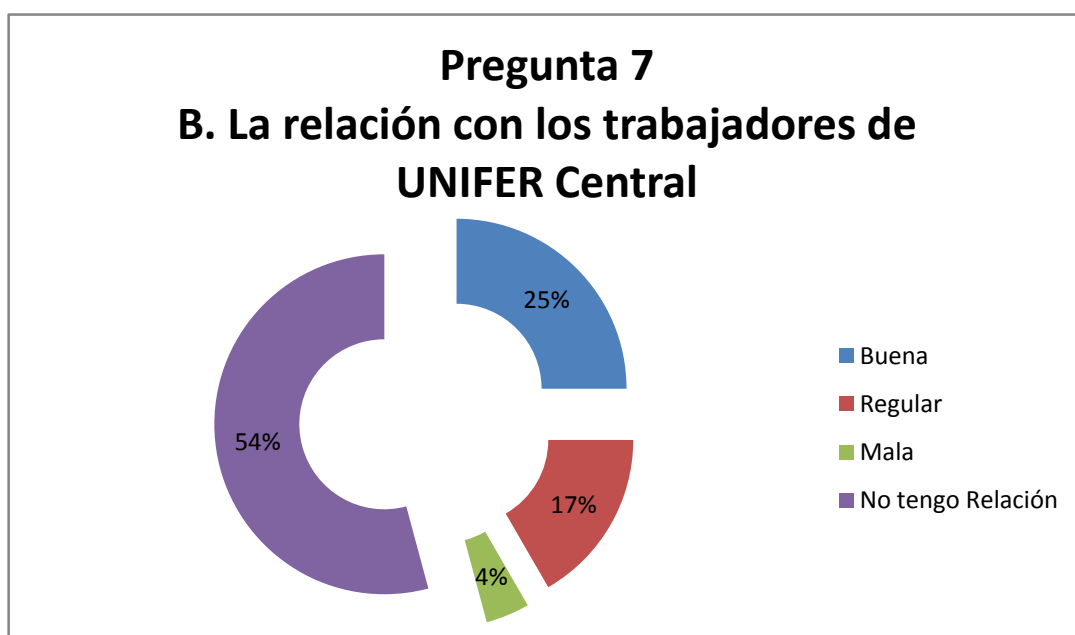
Sobre el Clima y Relaciones Laborales.-

7. Califique su relación con: La directiva		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	14	59%
b) Regular	8	33%
c) Mala	1	4%
d) No tengo relación	1	4%
TOTAL	24	100%



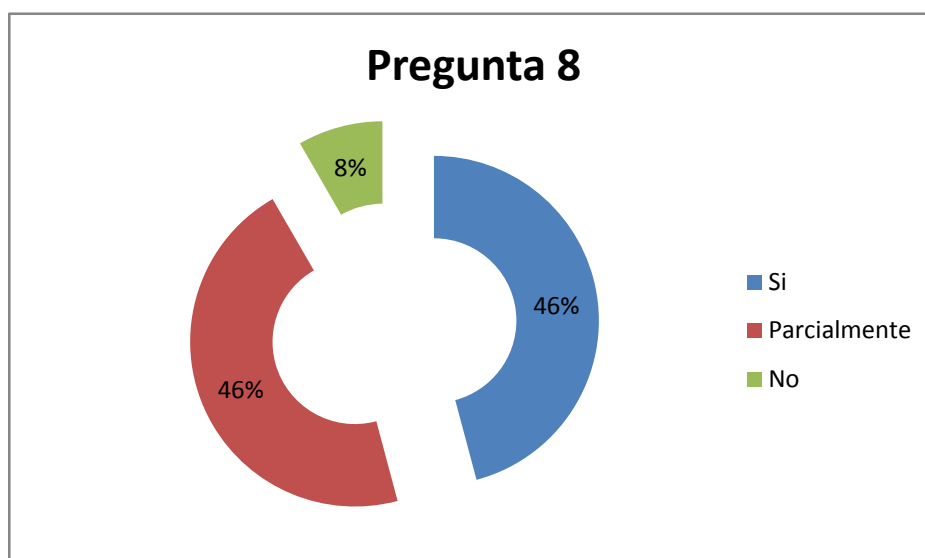
Interpretación: Un 59% de accionistas afirma tener una buena relación con la Directiva de la empresa, mientras que un 33% opina llevar una relación regular con ellos y un 8% afirma tener una relación mala y no tener relación con la Directiva de la empresa.

7. Califíquese su relación con: Los trabajadores de UNIFER Central		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	6	25%
b) Regular	4	17%
c) Mala	1	4%
d) No tengo relación	13	54%
TOTAL	24	100%



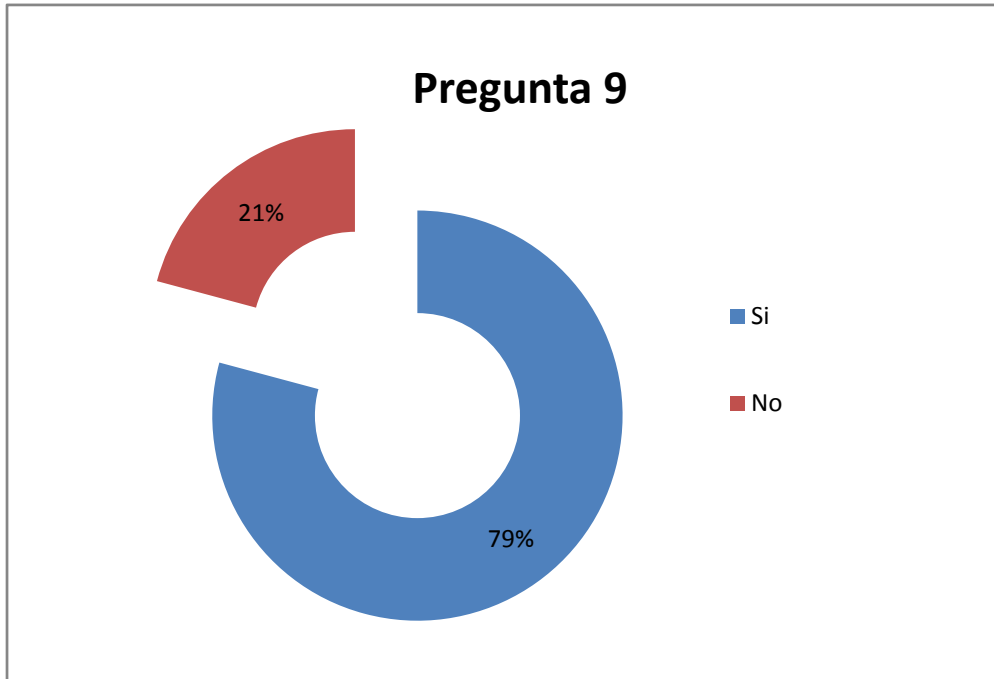
Interpretación: El 54% de accionistas no mantiene una relación constante con los trabajadores de las oficinas de UNIFER S.A., y solo un 25% menciona tener una buena relación con este personal, por lo que vemos que hay deficiencia en las relaciones entre personal.

8. ¿Considera usted que UNIFER S.A. valora su participación como accionistas de la empresa?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	11	46%
b) Parcialmente	11	46%
c) No	2	8%
TOTAL	24	100%



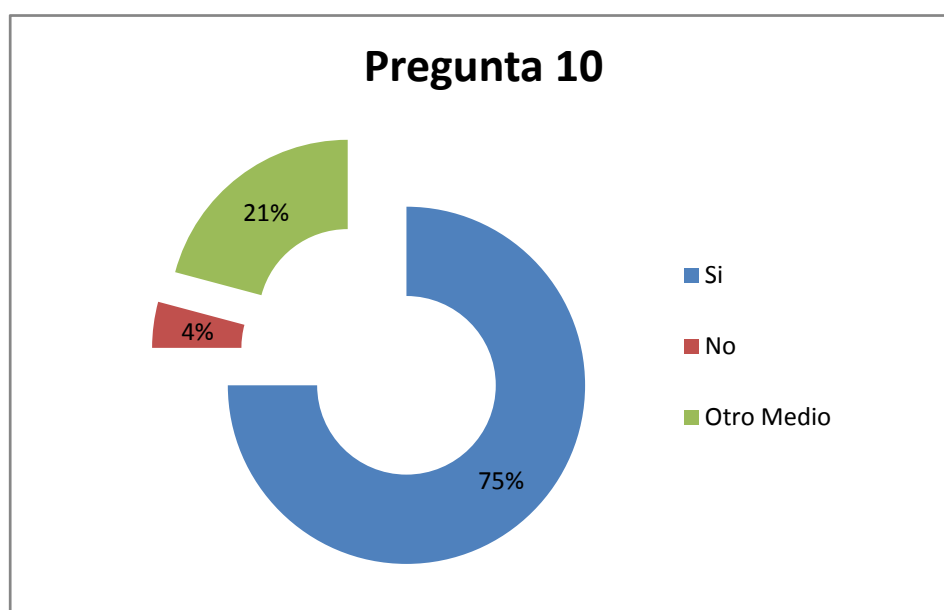
Interpretación: Encontramos un empate del 46% de accionistas que considera que UNIFER S.A. si valora su participación como accionistas de la empresa y otro 46% de accionistas consideran que su participación en la empresa es valorada tan solo parcialmente, y un 8% de acciones definitivamente no se sienten valorados, siendo una mayoría la que percibe que participación en la organización no es apreciada.

9. ¿Sabe usted cuáles son sus derechos y obligaciones como accionista de UNIFER S.A.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	19	79%
b) No	5	21%
TOTAL	24	100%



Interpretación: El 79% de accionistas opina conocer sus derechos y obligaciones como parte de UNIFER S.A. y el 21% menciona no saber sus derechos y obligaciones como parte de la empresa.

10. ¿Le gustaría que le hagan llegar un folleto que especifique sus derechos y obligaciones como accionista de UNFEER S.A., o a través de otro medio de comunicación?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	18	75%
b) No	1	4%
c) Otro medios (Especifique cuál)_____	5	21%
TOTAL	24	100%



Interpretación: El 75% de accionistas confirma que si le gustaría recibir un folleto que especifique los derechos y obligaciones que tienen con la empresa, el 4% no lo considera necesario y el 21% considera que se le puede hacer llegar la misma información a través de otros medios como:

- eventos informativos de todo lo que sucede en las reuniones
- a través de correo electrónico, para preservar el medio ambiente

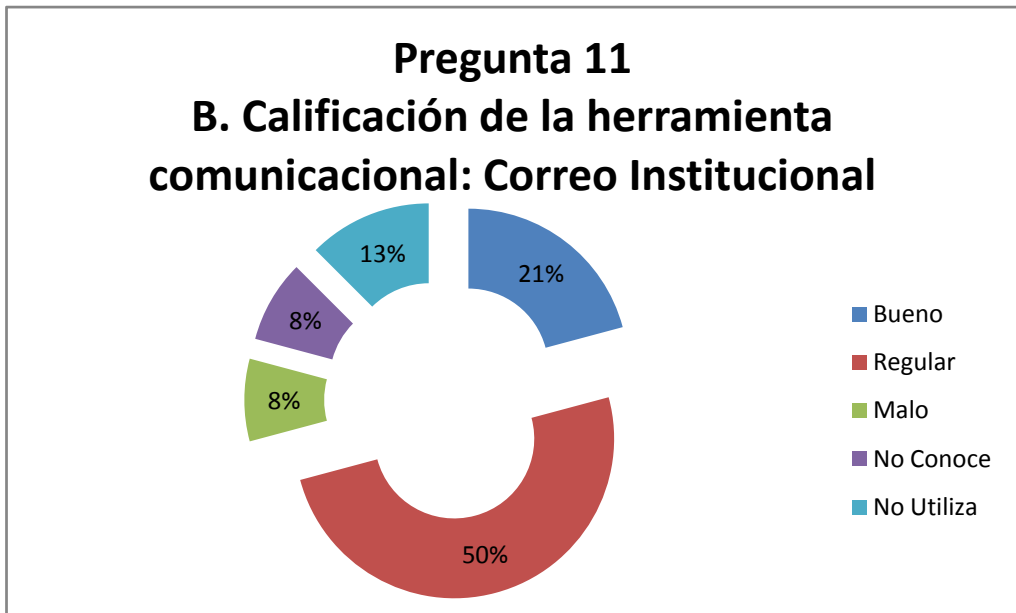
Sobre las Herramientas de Comunicación.-

11. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Reuniones		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	9	38%
b) Regular	11	46%
c) Mala	1	4%
d) No conoce	2	8%
e) No utiliza	1	4%
TOTAL	24	100%



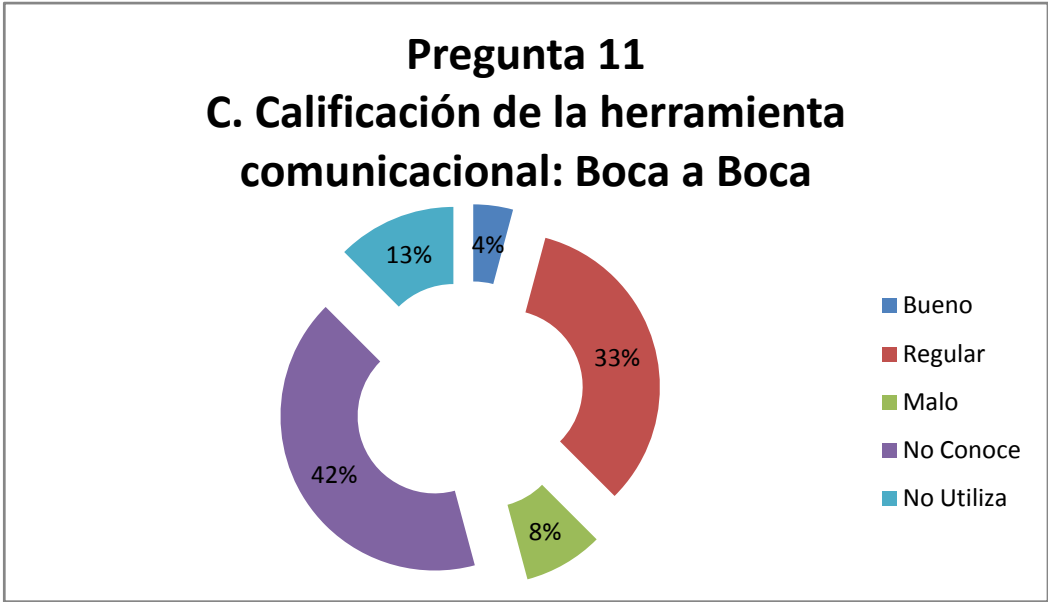
Interpretación: El 46% de accionistas considera que el uso de reuniones como herramienta comunicacional es regular, un 38% las considera buenas, un 8% desconoce de ellas y el otro 8% las considera malas o no las utiliza, por lo que se deberán seguir utilizando ya que la mayoría de porcentaje de accionistas la califican como un herramienta regularmente buena.

11. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Correo Institucional		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	5	21%
b) Regular	12	50%
c) Mala	2	8%
d) No conoce	2	8%
e) No utiliza	3	13%
TOTAL	24	100%



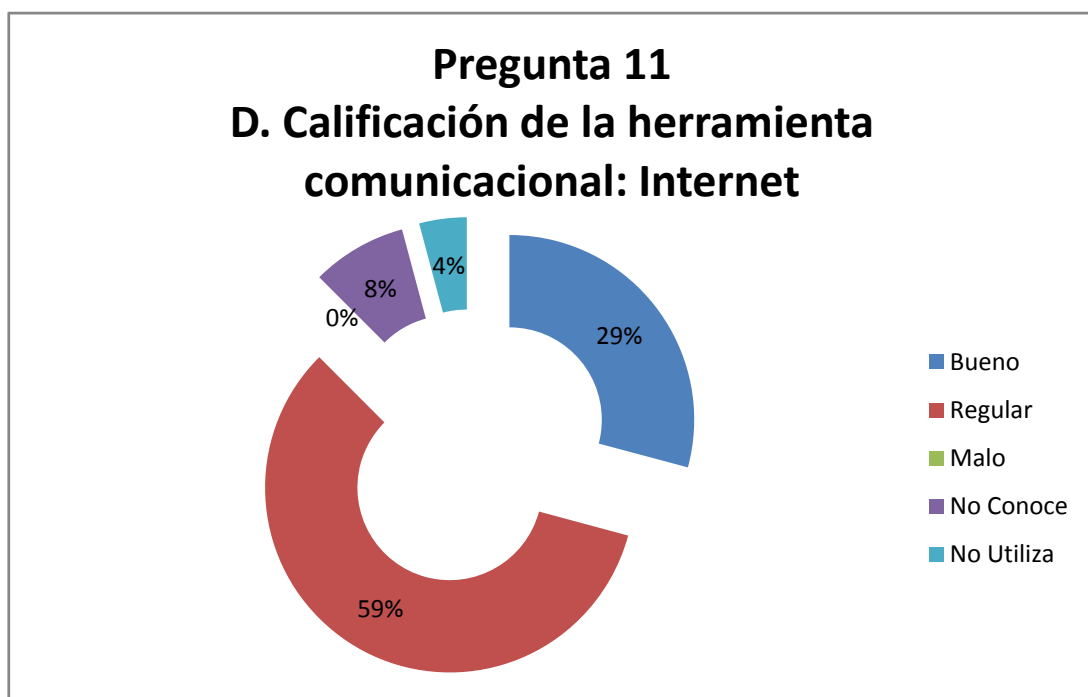
Interpretación: Como herramienta comunicacional el correo institucional es considerado en 50% por los accionistas como regular, en un 21% bueno, un 13% no lo utiliza, un 8% lo cataloga como una mala herramienta y el otro 8% no la utiliza; por lo que se deduce que el correo institucional en su mayoría es considerado regularmente bueno.

11. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Boca a boca		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	1	4%
b) Regular	8	33%
c) Mala	2	8%
d) No conoce	10	42%
e) No utiliza	3	13%
TOTAL	24	100%



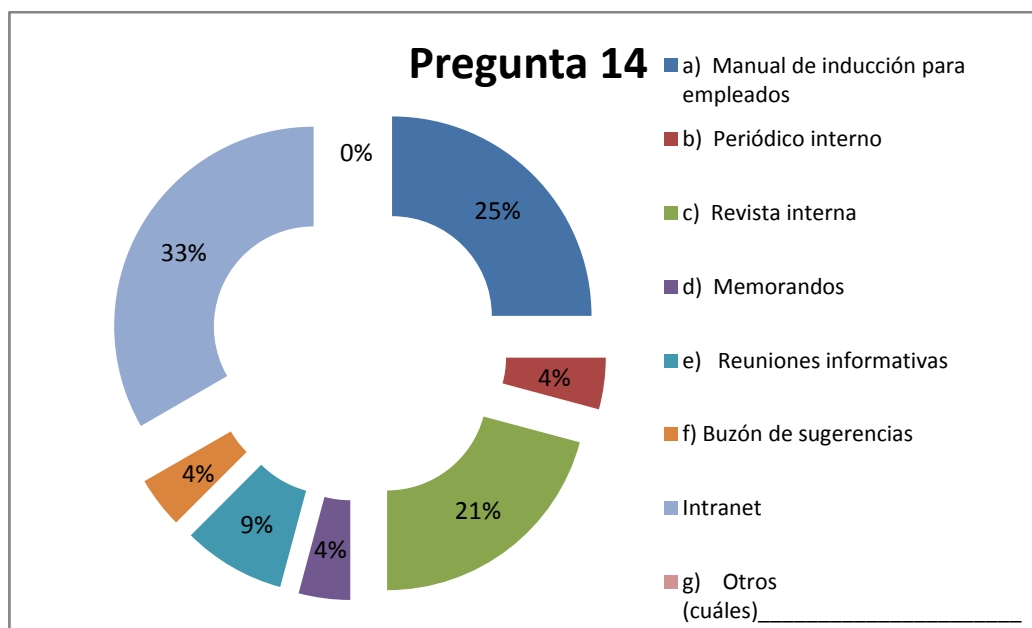
Interpretación: El Boca a Boca es considerado por un 33% de los accionistas como una herramienta de utilidad regular, solo un 4% la considera buena, un 8% la considera mala, un 13% opina no utilizarla como herramienta comunicacional y un gran 42% desconoce de ella, por lo que se deduce, como una herramienta poco utilizada y de utilidad media.

11. Califique las siguientes herramientas de comunicación que manejan dentro de la empresa: Internet		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Buena	7	29%
b) Regular	14	59%
c) Mala	0	0%
d) No conoce	2	8%
e) No utiliza	1	4%
TOTAL	24	100%



Interpretación: El internet es calificado por un 29% de accionistas como una buena herramienta, por un 59% como una herramienta regular, el 8% desconoce la herramienta, solo un 4% dice no utilizarla y al nadie haberla calificado como mala se asume que es una de las herramientas más útiles.

1. Marque con una X la herramienta con la que le gustaría que se maneje la comunicación en UNIFER. Marque una sola		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Manual de inducción para empleados	6	25%
b) Periódico interno	1	4%
c) Revista interna	5	21%
d) Memorandos	1	4%
e) Reuniones informativas	2	9%
f) Buzón de sugerencias	1	4%
g) Intranet	8	33%
h) Otros (cuáles) _____	0	0%
TOTAL	24	100%

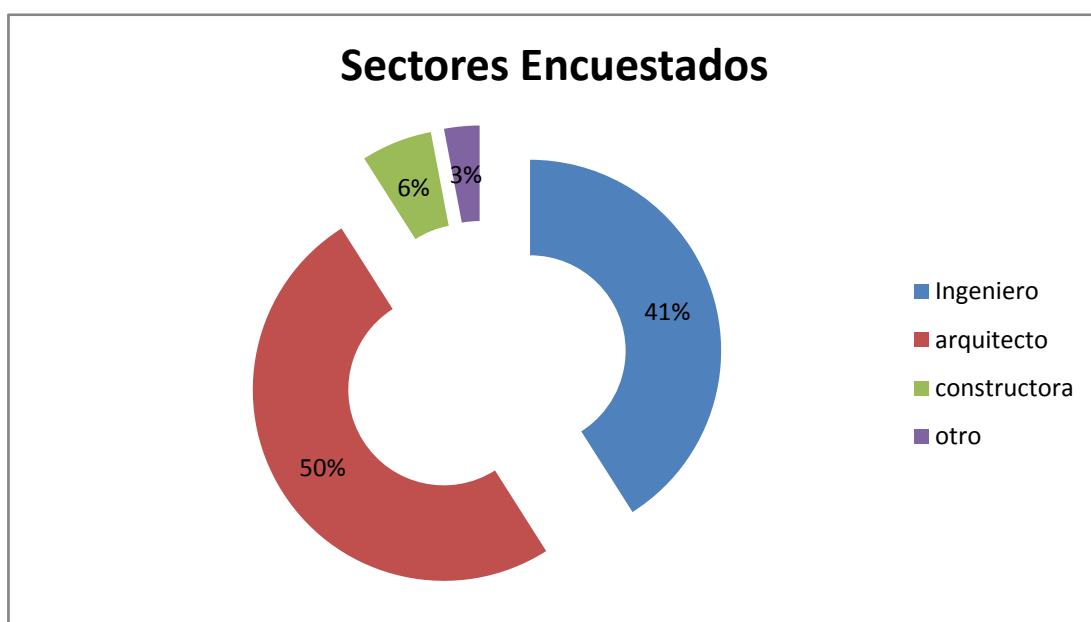


Interpretación: La herramienta mejor puntuada para ser utilizada en UNIFER S.A. es la creación de un Intranet con un 33% de accionistas que votaron a su favor, un 25% considera que un manual de inducción para empleados nuevos sería de muchísima utilidad, un 21% de accionistas considera que la revista informativa sería de mucha utilidad para desarrollar mejoras, otro 9% de accionistas considera que las reuniones informativas serían óptimas, junto con un triple empate del 4% que piensa que la mejor forma de comunicar es a través de periódico interno, memorandos y buzón de sugerencias serían una buena alternativa.

4. TABULACIÓN EXTERNA.


ENCUESTA EXTERNA DE COMUNICACIÓN.

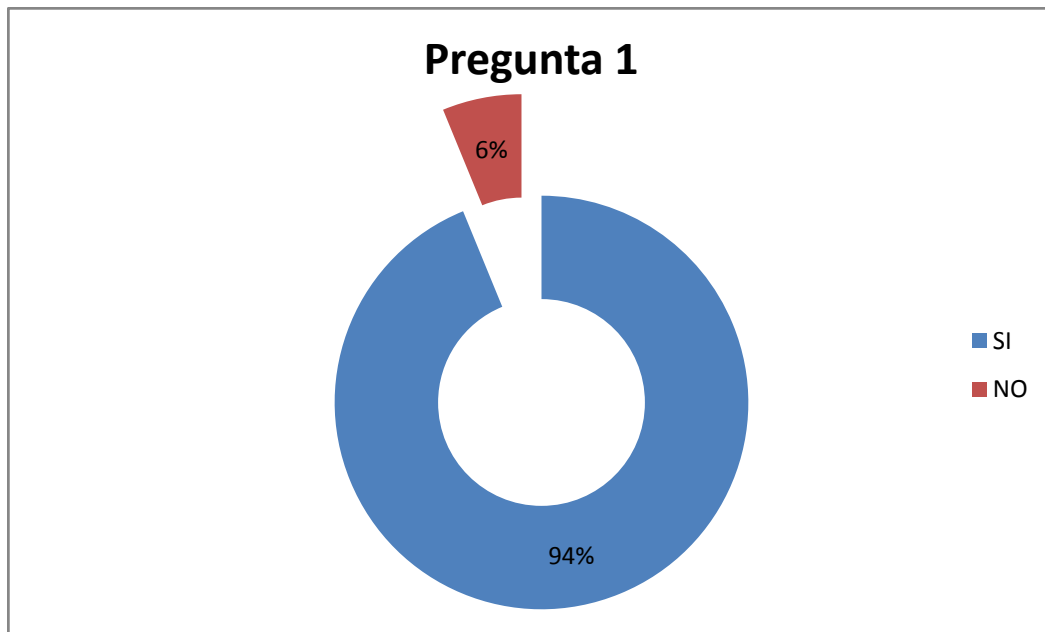
Sector al que pertenece		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ingeniero Civil	147	41%
Arquitecto	176	50%
Constructora	22	6%
Otro_____	10	3%
TOTAL	355	100%



Interpretación: Dentro de los públicos objetivos de UNIFER, el 50% son arquitectos independientes, un 41% son Ingenieros Civiles, el 6% son constructoras y el 3% restante se calificó dentro del grupo "otro", es decir, alguna otra profesión que no estaba entre las anteriormente mencionadas.

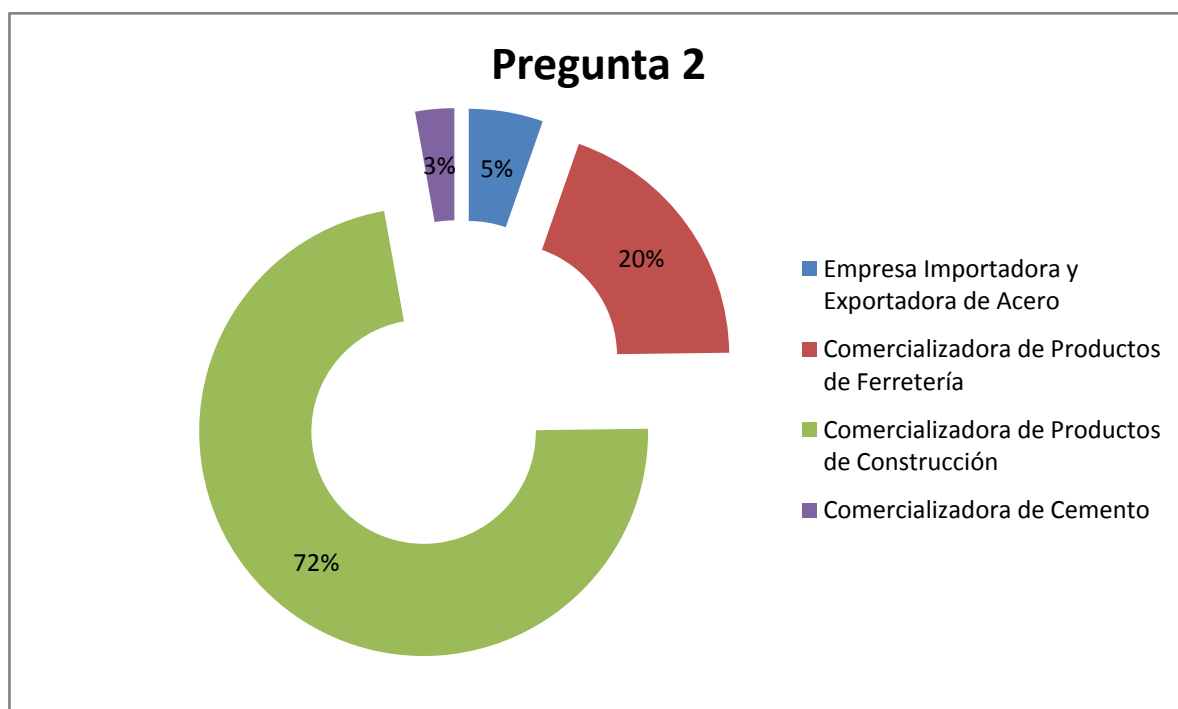
Sobre la Empresa.-

1. ¿Cree usted que el logotipo de UNIFER es reconocido dentro del área de la construcción?		
		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	333	94%
b) No	22	6%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 94% de personas encuestados considera que el logo de UNIFER S.A. si es reconocido dentro de área de la construcción, frente a un minoritario 6% que cree que el logo de la empresa no está posicionado en el mercado.

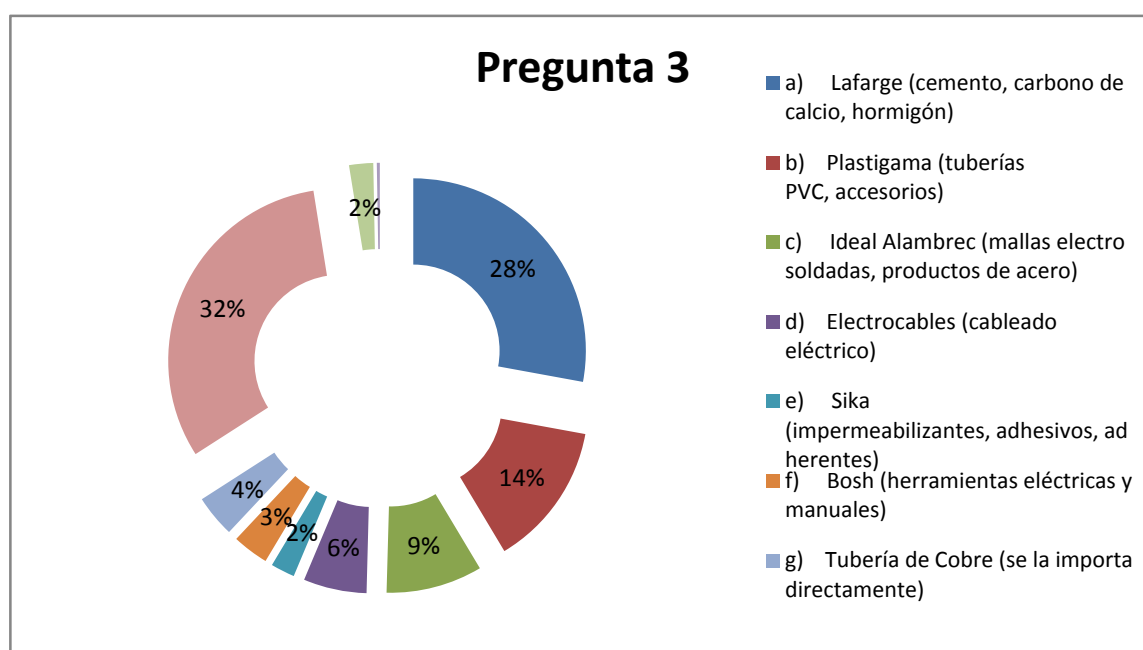
2. ¿Qué tipo de empresa considera usted que es UNIFER S.A.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Empresa Importadora y Exportadora de Acero	19	5%
b) Comercializadora de Productos de Ferretería	69	20%
c) Comercializadora de Productos de Construcción	257	72%
d) Comercializadora de Cemento	10	3%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 72% de personas encuestadas reconoce que UNIFER S.A. es una Comercializadora de Productos de Construcción, que es la verdadera naturaleza de la empresa, el 28% de personas restantes creen en las otras opciones.

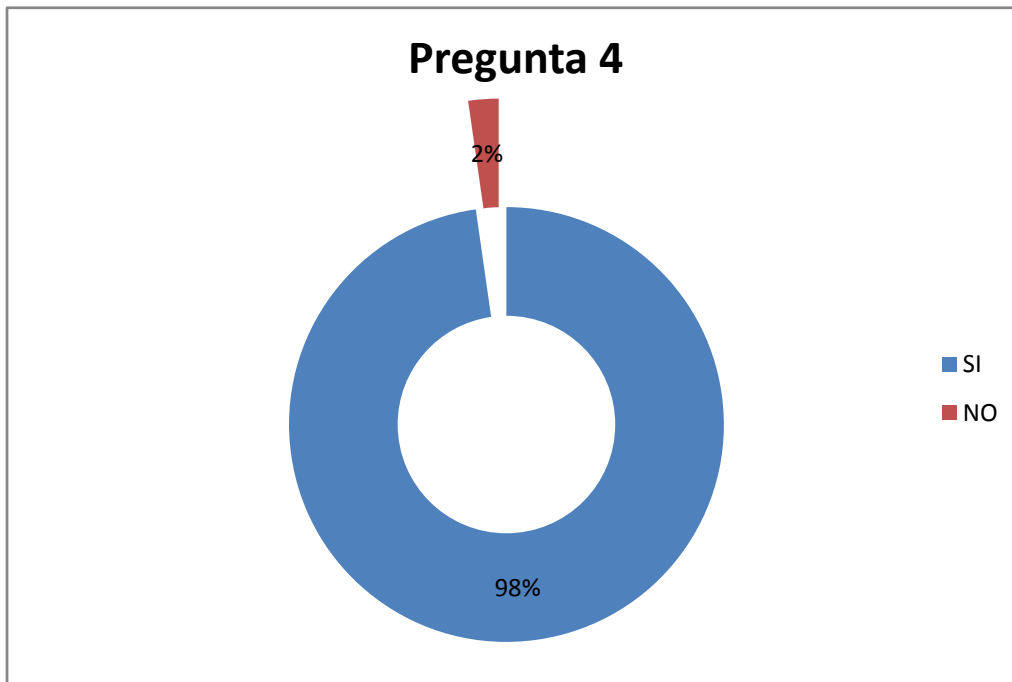
3. ¿Por cuál de las siguientes líneas de producto cree usted que UNIFER es más reconocida? Marque una opción

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Lafarge (cemento, carbono de calcio, hormigón)	99	28%
b) Plastigama (tuberías PVC, accesorios)	48	14%
c) Ideal Alambrec (mallas electro soldadas, productos de acero)	32	9%
d) Electrocables (cableado eléctrico)	21	6%
e) Sika (impermeabilizantes, adhesivos, adherentes)	8	2%
f) Bosh (herramientas eléctricas y manuales)	12	3%
g) Tubería de Cobre (se la importa directamente)	14	4%
h) Novacero (hierro)	112	32%
i) Edesa (acabados de construcción)	8	2%
j) Pernos de Sujeción y Anclaje	1	0%
TOTAL	355	100%



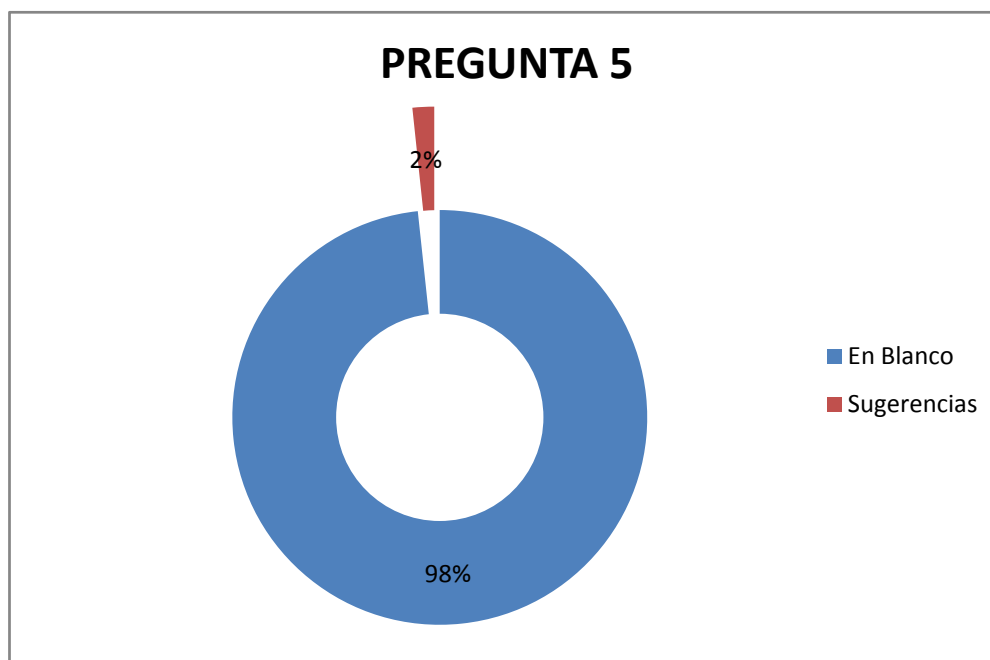
Interpretación: Del 100% de personas encuestadas, un 32% considera que UNIFER S.A. es reconocida en su mayoría por Novacero, un 28% cree que es reconocida por su línea de cemento Lafarge, un 14% por su línea Plastigama y un 9% por Ideal Alambrec, las demás líneas de negocio que maneja la empresa son porcentajes minoritarios.

4. ¿Cree que los 10 Puntos de Venta de UNIFER S.A. en la ciudad de Quito, son suficientes para cumplir con la demanda de productos?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	347	98%
b) No	8	2%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 98% de personas encuestadas si considera que los 10 concesionarios que tiene UNIFER S.A. en la ciudad de Quito son suficientes para la demanda que tiene la empresa, en contra de un 2% que no lo cree de esa forma.

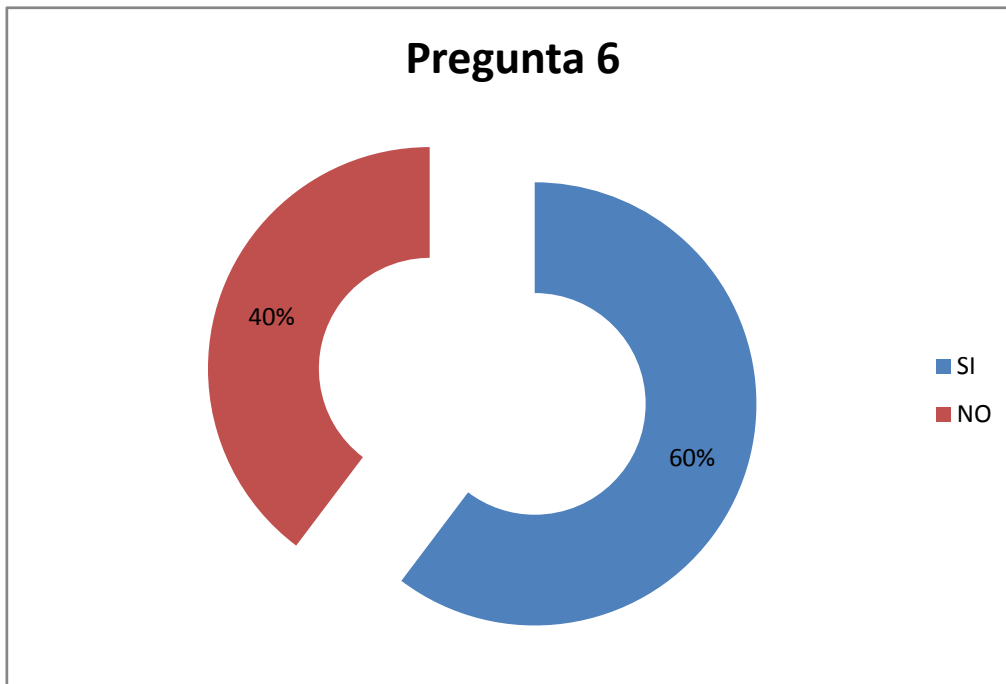
5. Si respondió negativamente la pregunta anterior, ¿en qué sector considera que UNIFER S.A. debería abrir nuevos puntos de venta?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) En blanco	349	98%
b) Sugerencias	6	2%
TOTAL	355	100%



Interpretación: Un 98% del personal encuestado respondió en la anterior pregunta que si estaban de acuerdo con el número de concesionarios motivo por el cual, dejaron esta pregunta en blanco, y el 2% que sugirió los siguientes lugares:

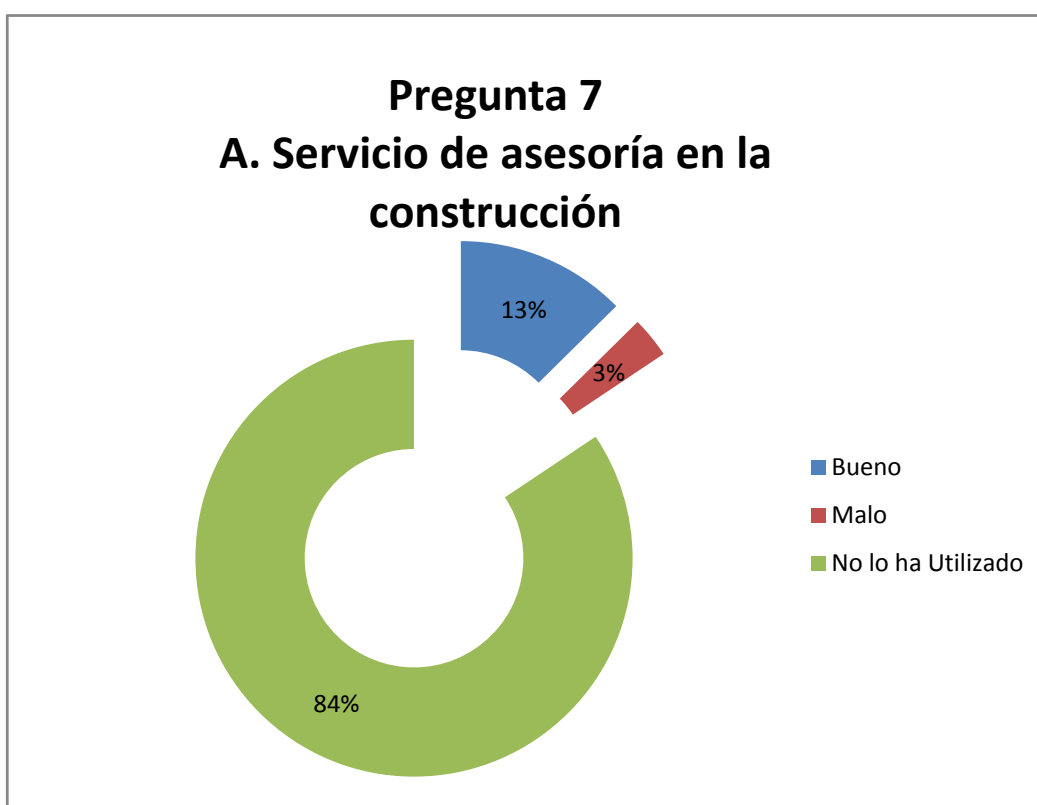
- Chaguarquingo
- Guangopolo
- Luchas de los Pobres
- Cayambe
- Puembo
- Alangasí

6. ¿Considera que los materiales que usted solicita a UNIFER S.A. llegan en el tiempo adecuado?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	214	60%
b) No	141	40%
TOTAL	355	100%



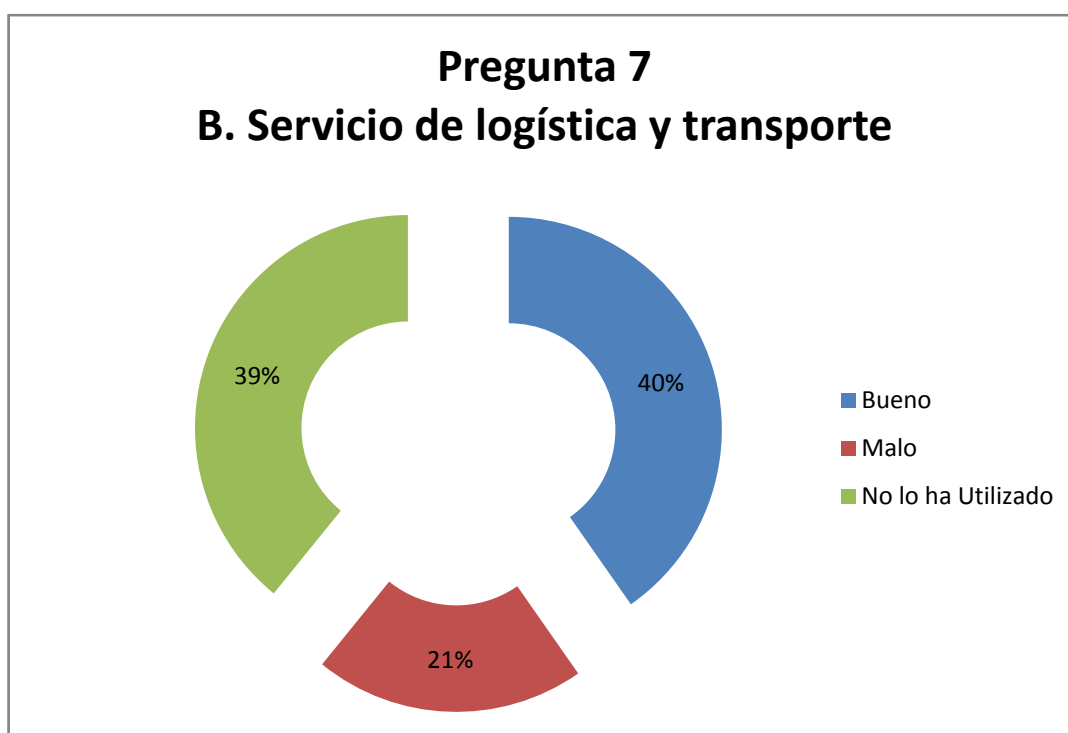
Interpretación: El 60% del personal encuestado considera que el material que solicitan a UNIEFR S.A. si llega dentro del tiempo adecuado en el que el cliente lo necesita, en contra de un gran 40% que considera que el material no llega a tiempo, por lo que se deberá tomar medidas al respecto.

7. Califiquen los servicios agregados que brinda UNIFER S.A. a sus clientes, y si no los ha utilizado, proponga un servicio que la empresa podría ofrecer: Servicio de asesoría en la construcción		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Bueno	46	13%
b) Malo	11	3%
c) No lo ha utilizado	308	87%
TOTAL	355	100%



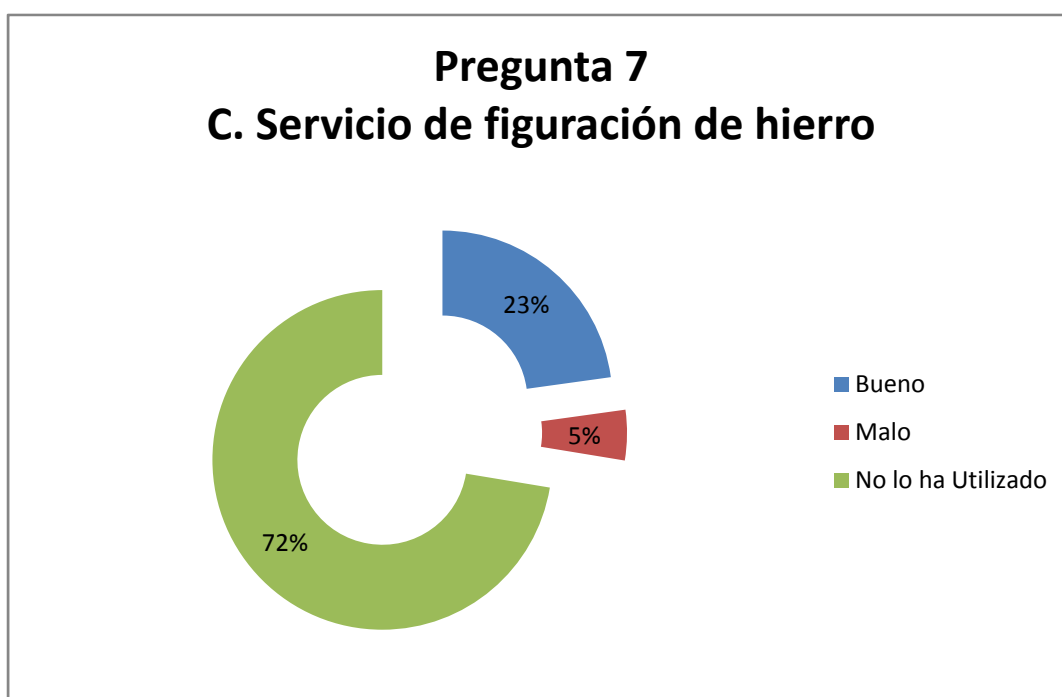
Interpretación: El 84% del personal encuestado no ha utilizado el servicio de asesoría en la construcción que se brinda en UNIFER S.A., un 13% lo considera buen servicio y un 3% lo considera malo.

7. Califique los servicios agregados que brinda UNIFER S.A. a sus clientes, y si no los ha utilizado, proponga un servicio que la empresa podría ofrecer: Servicio de logística y transporte		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Bueno	143	40%
b) Malo	73	21%
c) No lo ha utilizado	139	39%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 39% del personal encuestado no ha utilizado el servicio de logística y transporte que se brinda en UNIFER S.A., frente a un mayoritario 40% que lo considera buen servicio y un gran 21% de personas que lo consideran malo.

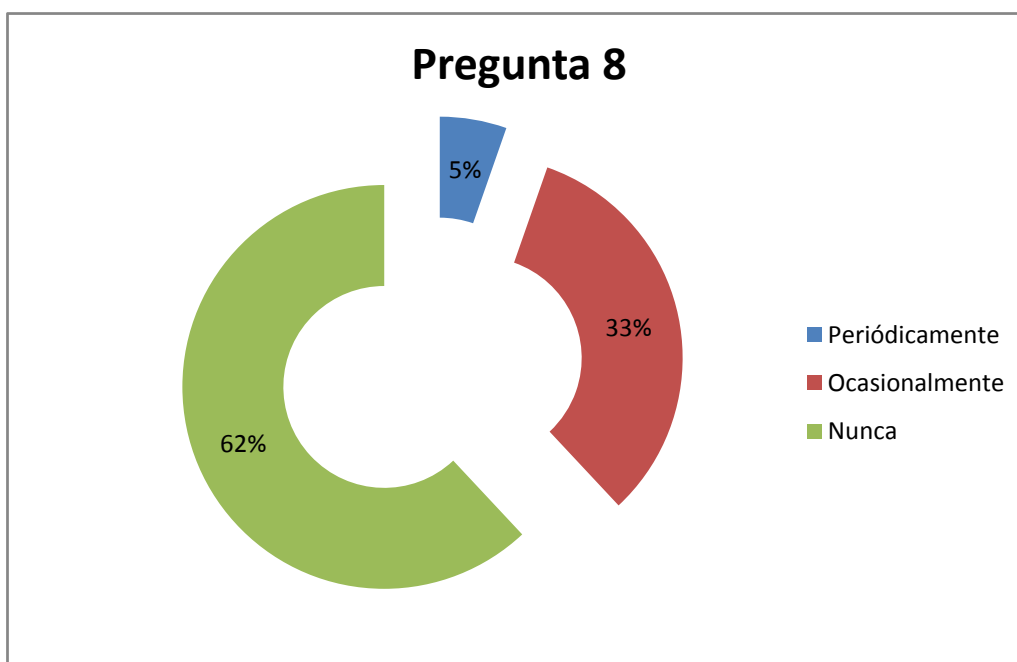
7. Califique los servicios agregados que brinda UNIFER S.A. a sus clientes, y si no los ha utilizado, proponga un servicio que la empresa podría ofrecer: Servicio de figuración de hierro		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Bueno	81	23%
b) Malo	17	5%
c) No lo ha utilizado	257	72%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 72% del personal encuestado no ha utilizado el servicio de figuración del hierro que se brinda en UNIFER S.A., frente a un 23% que lo considera buen servicio y un 5% de personas que lo consideran malo.

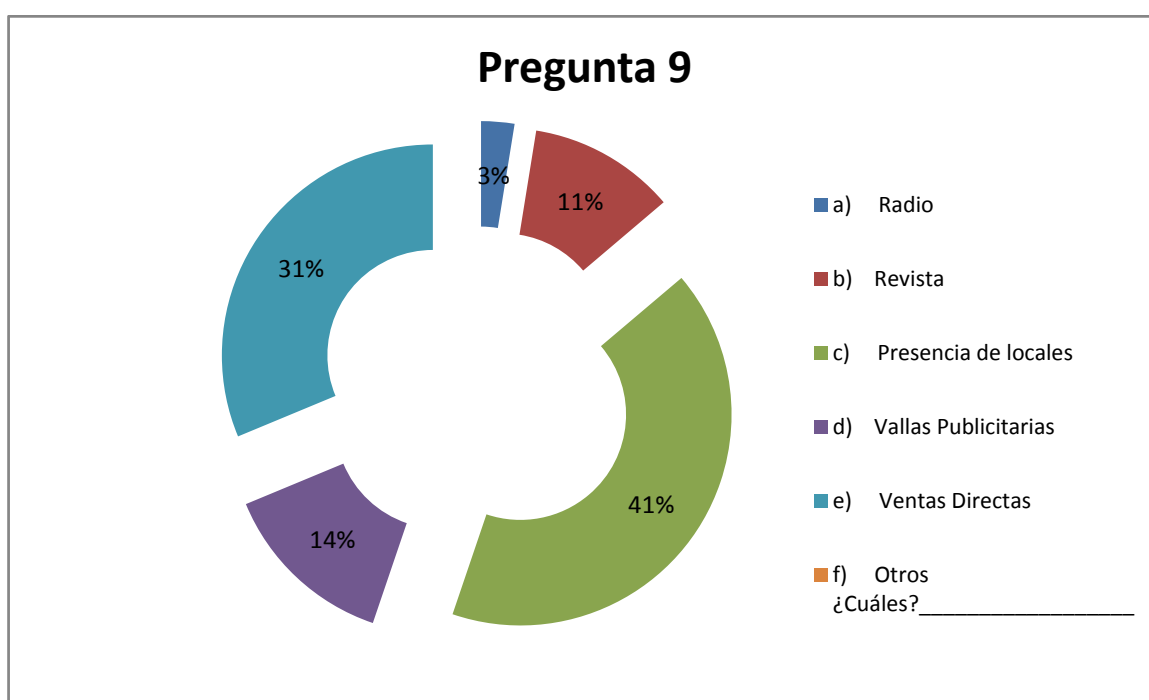
Sobre la Difusión de UNIFER.-

8. ¿Con qué frecuencia recibe usted información de UNIFER S.A.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Periódicamente	19	5%
b) Ocasionalmente	116	33%
c) Nunca	220	62%
TOTAL	355	100%



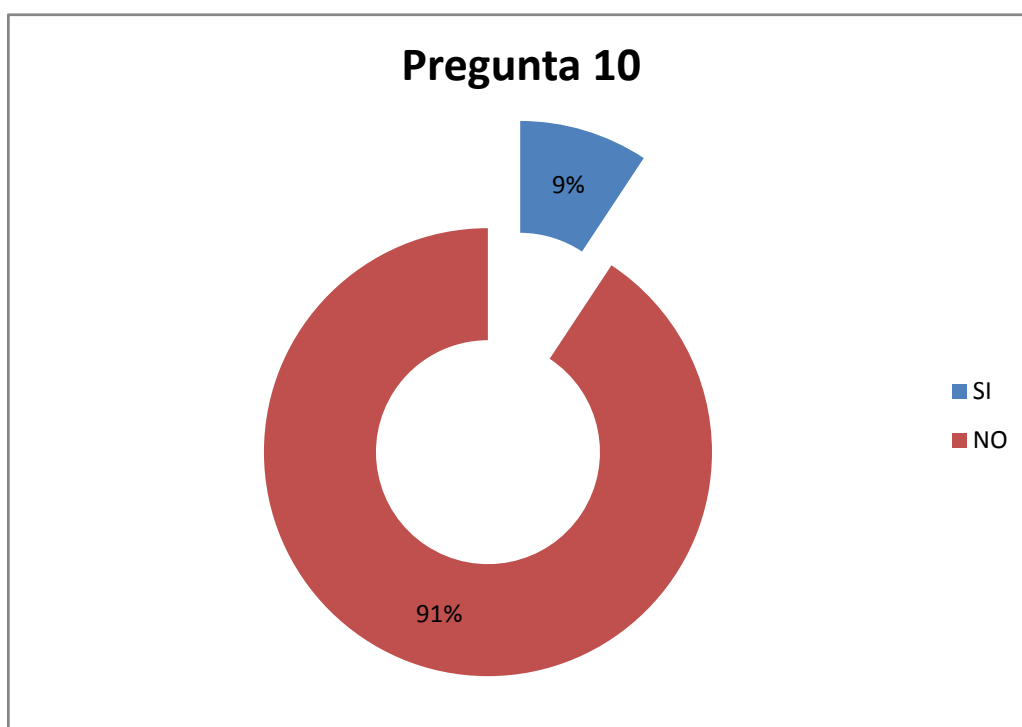
Interpretación: El 62% de personas encuestadas menciona que nunca recibe información sobre UNIFER S.A., un 33% afirma que ocasionalmente la recibe y un 5% dice recibirla periódicamente.

9. ¿Por qué medios se ha informado acerca de UNIFER S.A.? Mencione el más frecuente o el que más recuerda		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Radio	9	3%
b) Revista	40	11%
c) Presencia de locales	147	41%
d) Vallas Publicitarias	48	14%
e) Ventas Directas	111	31%
f) Otros ¿Cuáles?_____	0	0%
TOTAL	355	100%



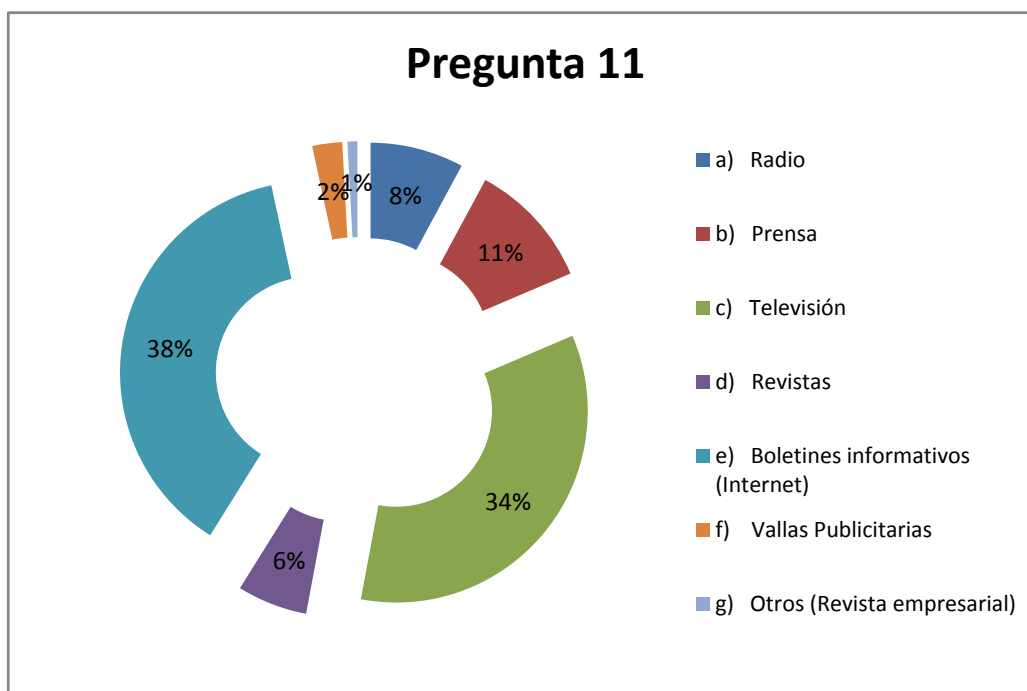
Interpretación: El 41% del personal encuestado afirma haberse informado de UNIFER S.A. por la presencia de locales en las diferentes zonas de la ciudad, un 31% dice conocer de la empresa debido a las ventas directas que realizan los vendedores, un 14% de personas a través de vallas publicitarias, un 11% a través de revistas y un 3% conoce de la organización por medio de las radios.

10. ¿Ha visitado el blog de UNIFER S.A. “Unifer te Cuenta.com”?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	33	9%
b) No	322	91%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 91% de personas encuestadas afirma no haber visitado el blog de UNIFER S.A. frente a un minoritario 9% que menciona si haber visitado dicho blog.

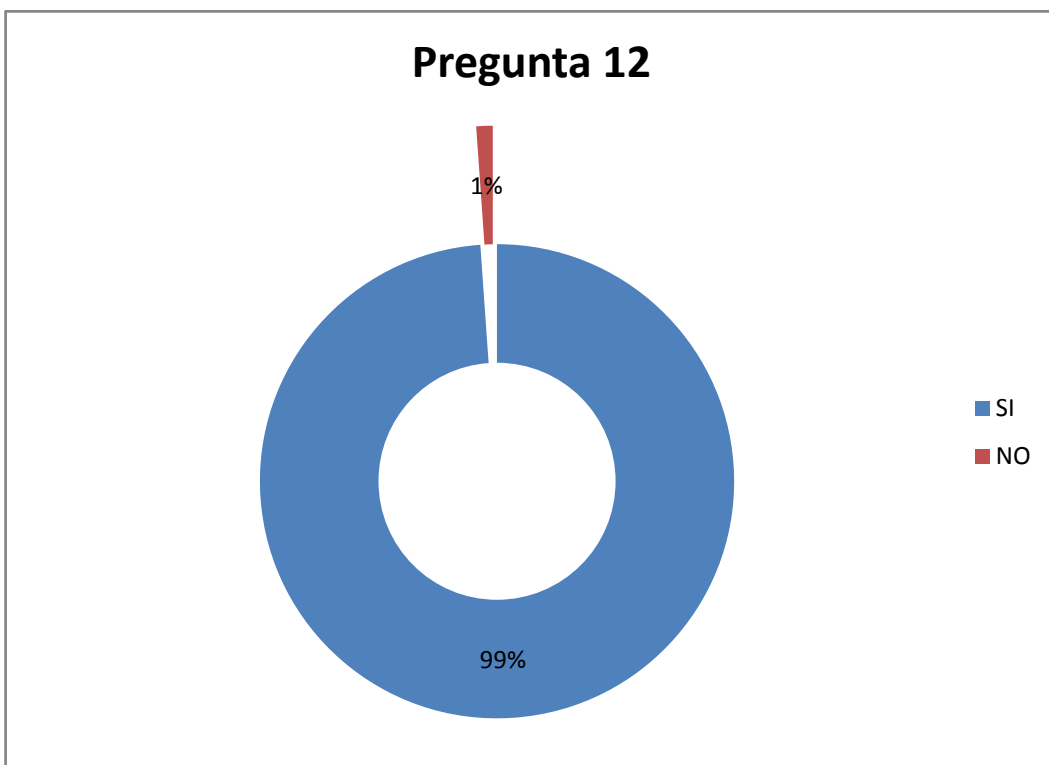
11. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información acerca de UNIFER S.A.?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Radio	28	8%
b) Prensa	38	11%
c) Televisión	122	34%
d) Revistas	21	6%
e) Boletines informativos (Internet)	134	38%
f) Vallas Publicitarias	9	3%
g) Otros (Revista empresarial)	3	1%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 38% de personas encuestadas confirma desear recibir información de UNIFER S.A. a través de boletines informativos (internet), un 34% quisiera recibirla a través de la televisión, un 11% a través de prensa escrita, un 8% a través de radio, un 6% a través de revistas, un 2% a través de vallas publicitarias y 1% a través de algún otro medio.

Acción Social.-

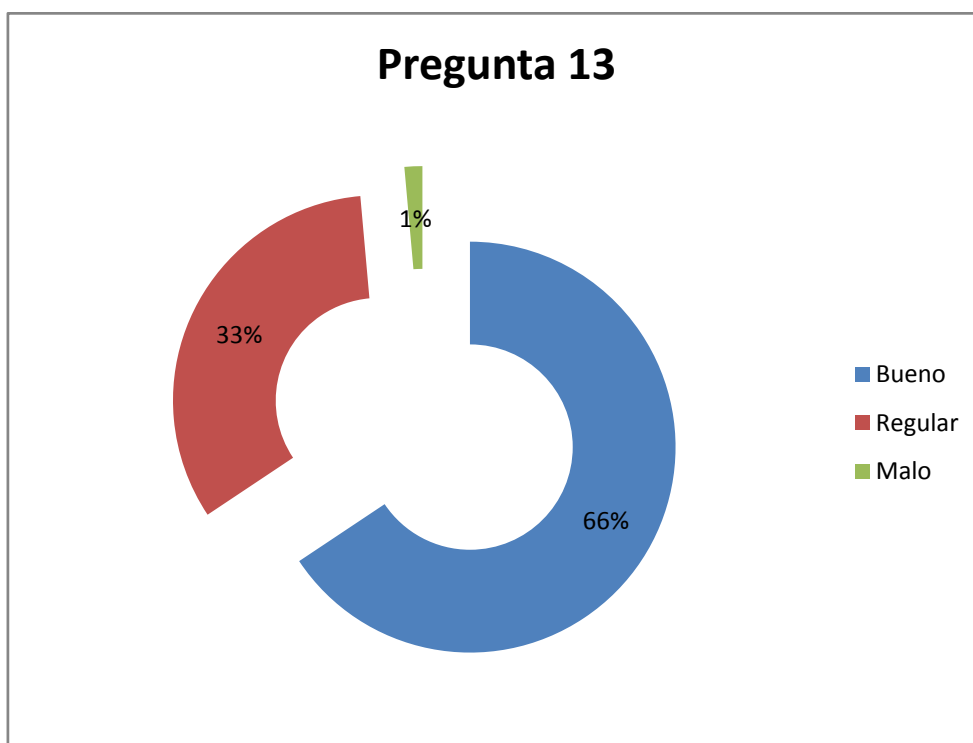
12. ¿Cree usted que una empresa como UNIFER S.A. debería realizar acciones de responsabilidad social?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Si	351	99%
b) No ¿Por qué?	4	1%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 99% de las personas encuestadas considera que UNIFER S.A. si debería realizar acciones de RS, frente a un 1% que lo considera solo una tendencia actual para ganar posicionamiento en el mercado, es decir, lo consideran a la RS como una nueva moda empresarial.

Calidad de Servicio.-

13. ¿Cómo calificaría el servicio que UNIFER S.A. le brinda a usted?		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	233	66%
Regular	117	33%
Malo ¿Por qué?	5	1%
TOTAL	355	100%



Interpretación: El 66% de personas encuestadas califica que servicio que UNIFER S.A. brinda en general es bueno, un 33% cree que es un servicio regular, y el 1% restante lo considera malo.

4.1. Análisis de las encuestas realizadas

● Conclusiones de Encuestas Internas de Accionistas

1. La cultura organizacional no ha sido difundida adecuadamente entre los accionistas de UNIFER S.A., ya que la mayoría de ellos desconoce la misión de la empresa y no todos los valores institucionales son reconocidos como propios. Adicionalmente en las encuestas reconocieron no conocer a cabalidad las políticas, reglas, estatutos, derechos y obligaciones que tiene la organización y ellos como parte de la misma.
2. Existe falta de identificación con la empresa es y representa por parte de los accionistas, por ello consideran que buenas opciones para identificarse mejor con UNIFER S.A. pueden ser:
 - Realizar reuniones semestrales, no anuales.
 - Que la administración sea más corporativa, enfocándose en la calidad, cobertura y servicios integrales
 - Generar una filosofía empresarial de superación y acción.
 - Realizar actividades periódicas de integración.
 - Se vería un mayor crecimiento en la empresa si los concesionarios se fusionaran.
 - Se podría cambiar el modelo de negocio, en el que no interfiera lo familiar con lo comercial, donde su principal objetivo sea trabajar por los accionistas.
3. UNIFER S.A. necesita integrar a los accionistas de la empresa a las actividades de la empresa para que los accionistas consideren que su participación es reconocida y valorada, adicionalmente se los debe incluir en dichas acciones para lograr una interacción más fluida entre los diferentes públicos internos.
4. La herramienta de comunicación más útil para los accionistas son las reuniones, ya que el boca a boca y el correo institucional no es del todo

válido, por lo que se debe realizar reuniones más periódicas que los permita integrarse a la organización.

5. La creación de un intranet es la forma más efectiva de comunicarse con el personal de oficinas y directiva adicionalmente de la creación de un manual de inducción para empleados nuevos, la colocación de un buzón de sugerencias en UNIFER Central, y la creación de una revista o periódico que pueda difundir la información que interesa al personal y que necesita conocer acerca de la empresa.

- **Conclusiones de Encuestas Internas de Oficinas**

1. En UNIFER Central mantienen un ambiente laboral agradable y el personal se siente identificado con lo que la empresa es y representa, a pesar de que su cultura organizacional ha sido poco difundida.
2. Para mejorar el rendimiento laboral se ha sugerido que:
 - Conocimiento del trabajo de área y de las otras áreas, para mejorar el cumplimiento de metas al facilitar el trabajo de los demás.
 - Brindar mejores beneficios a los empleados.
 - Revisar periódicamente los sueldos.
 - Brindar cursos de capacitación al personal de la empresa.
 - Que se elimine la burocracia y los re procesos, ya que estos dificultan la fluidez de ciertos trámites.
 - Se debe elaborar planes empresariales que permitan llegar a la excelencia en el servicio que UNIFER S.A. brinda.
3. Se debe definir a que área se reporta el trabajo que realiza cada persona, para concretar las funciones y responsabilidades que tiene cada cargo dentro de la empresa.

4. No existe relación entre el personal de oficinas con los altos mando y los accionistas de la empresa, por lo que se deberá generar acciones donde puedan interactuar todos los públicos internos de la organización.
5. Ya que el personal de oficinas se siente cómodo formando parte de la empresa se debe motivarlos a continuar con un buen desempeño laboral al recordarles todos los beneficios y ventajas que UNIFER S.A. les brinda tanto para su provecho personal como para su desarrollo académico.
6. Las mejores herramientas comunicacionales para este público son el celular corporativo, el correo institucional, el boca a boca y las reuniones, por lo que se deberá mejorar la fluidez de las mismas para mejorar aún más su utilidad.
7. La vía de comunicación a implementarse en las oficinas será el manual de inducción para empleados nuevos y el buzón de sugerencias ya que las reuniones informativas son comunes dentro del día a día en la empresa.

- **Conclusiones de Encuestas Internas de Concesionarios**

1. La mayoría de concesionarios piensan que el nexo que los une a la organización es la necesidad económica, ya que no se sienten valorados por parte de UNIFER Central como parte importante de la empresa; adicionalmente desconocen la cultura corporativa de la empresa, lo que genera que se sientan poco identificados con la misma.
2. Se propuso:
 - Cambiar el modelo jerárquico de la empresa.
 - Realizar actividades recreativas de integración donde se visualice la importancia del trabajo en equipo y de las estrategias.
 - Fusión de los concesionarios.
 - Realización de reuniones para intercambio de experiencias.

- Mejorar de alguna forma la comunicación dentro de la empresa.
3. No existe relación con el personal que trabaja en las oficinas de la empresa, por lo que no están al tanto de todas las políticas, reglas y estatutos de la empresa.
 4. La herramienta comunicacional más útil para los concesionarios son las reuniones que se realizan quincenalmente, también le brinda importancia al correo institucional y mencionan que un buzón de sugerencias es buena alternativa para tener una comunicación más veraz y fluida, adicionalmente del manual de inducción para trabajadores nuevos y de las reuniones informativas.

- **Conclusiones de Encuestas Externas.**

1. Los públicos objetivos de UNIFER que obtuvieron mayor porcentaje son arquitectos independientes e Ingenieros Civiles, grupos con los cuales se podría trabajar en un programa de fidelización con la empresa con el objetivo de estrechar vínculos y potencia las ventas.
2. El logo de la empresa está posicionado dentro del área de la construcción, por tanto se debería realizar solo acciones para refrescar la imagen visual de la empresa sin cambiar su esencia gráfica.
3. La naturaleza de UNIFER, como Comercializadora de Productos de la Construcción es reconocida parcialmente por su público objetivo, por lo que se debería trabajar en este aspecto para que esta realidad de la empresa sea difundida a cabalidad.
4. UNIFER tiene varias líneas de productos, las cuales son reconocidas dentro del siguiente orden, del más conocido al menos conocido, por parte de su público objetivo:
 - Novacero (hierro)
 - Lafarge (cemento, carbono de calcio, hormigón)

- Plastigama (tuberías PVC, accesorios)
- Ideal Alambrec (mallas electro soldadas, productos de acero)
- Electrocables (cableado eléctrico)
- Bosh (herramientas eléctricas y manuales)
- Tubería de Cobre (se la importa directamente)
- Edesa (acabados de construcción)
- Sika (impermeabilizantes, adhesivos, adherentes)
- Pernos de Sujeción y Anclaje

5. Dentro de los lugares donde se sugiere abrir nuevos concesionarios están:

- Chaguarquingo
- Guangopolo
- Luchas de los Pobres
- Cayambe
- Puembo
- Alangasí

6. Se debe tener en cuenta que un buen porcentaje de personas encuestadas considera que el material que solicitan a UNIFER S.A. no llega dentro del tiempo indicado por que lo que deberá hacer correcciones dentro de estos servicios adicionales que le empresa brinda a sus clientes.

7. Los servicios agregados que brinda UNIFER S.A deben ser posicionados como una ventaja para los clientes, ya que estos fueron creados con el objetivo de brindar beneficios a los compradores y en la actualidad son considerados de mala calidad y muchos clientes no los conocen.

8. UNIFER S.A. no brinda información continua de sus productos o de información de interés general a sus clientes, por lo que se deberá tomar

en cuenta que gracias a la presencia de los concesionarios o por los vendedores es que se ha transmitido información de la empresa.

Se pueden utilizar herramientas tales como boletines informativos (internet), televisión, prensa escrita y promocionar más el blog de UNIFER S.A. ya que es un medio óptimo para transmitir información.

9. La Responsabilidad Social es uno de los temas que se deberían empezar a planificar dentro de los planes corporativos de UNIFER S.A. ya que es considerado como un acto que identifica a la empresa con su entorno, dándole valor a la misma no solo externamente sino también con el personal interno que se sentirá parte de una empresa preocupada por el medio ambiente.

4.2. Análisis de las entrevistas realizadas

1. Definitivamente los flujos comunicacionales deben mantenerse abiertos y en continuo movimiento para poder conocer y resolver los inconvenientes que se puedan generar dentro de la empresa. También a través de ellos podemos transmitir el cómo llevar a cabo las metas, estrategias y objetivos empresariales, tomando en cuenta que siempre es bueno realimentarse del trabajo que se está llevando a cabo, ya que por ejemplo, en UNIFER S.A. tenemos un problema de sobre posición de puestos de trabajo ya que no existen funciones definidas para cada cargo.
2. Dentro de la empresa existe una buena comunicación, pero hay varios aspectos en los que se podría mejorar, como en la comunicación que se tiene con los accionistas que es muy escasa y en la comunicación oficial entre departamentos a través de reuniones, donde se presenten cumplimiento de metas, planteamiento de nuevos objetivos, entre otros. A pesar de ello, una ventaja de UNIFER S.A. es que la mayoría de su personal es antiguo, por tanto la relación con ellos es buena y también

son un buen canal de difusión por la confianza que imparten en el resto del personal.

3. La comunicación en UNIFER S.A. es horizontal, ya que existe una continua interacción entre las diferentes áreas, además no existe una cadena de mando donde tienen que reportarse en orden jerárquico, sino que todos pueden opinar y esto permite tomar decisiones rápidas en momentos de crisis.
4. El correo corporativo de UNIFER S.A. es su principal herramienta de comunicación, tras ella están las reuniones que se han venido realizando entre departamentos o áreas. Ya que es una empresa pequeña en cuanto a su personal interno, por el momento no se ha necesitado nuevas herramientas, por ello se debe tomar en cuenta acciones que permitan potenciar aún más estas herramientas que ya se manejan internamente para que sean 100% efectivas.
5. La debilidad comunicacional de UNIFER S.A. está centrada en la falta de políticas comunicacionales que permitan saber quién, cuándo y cómo se debe comunicar la diferente información que tiene la empresa, por ello no llega la información adecuada a cada departamento para que se establezcan metas en cada área que apoyen al cumplimiento de objetivos empresariales. Adicionalmente no se cuenta con un Manual de Crisis, que le permita saber al personal como debe actuar en una situación de crisis, ya sea por algún tema comunicacional o por algún desastre natural.
6. Existe un problema de comunicación con dos de los públicos internos de UNIFER S.A., los accionistas y los concesionarios.
Con los accionistas se debe establecer una comunicación más continua ya que en la reunión anual no se ven interesados por la empresa.

Con los concesionarios se necesita establecer un esquema de comunicación en las reuniones que se mantienen quincenalmente con

ellos, ya que no existe la colaboración uniforme de todos y la realimentación no es adecuada si todos los asistentes no han intervenido.

7. Internamente el personal de la empresa si se siente identificado con lo que UNIFER S.A. es y representa ya que la mayoría del personal sabe y ha vivido el crecimiento de esta empresa, además del buen trato que se brinda a todos los colaboradores de la organización y el agradable ambiente laboral que existe.

Externamente UNIFER S.A. es reconocida como una empresa mediana que comercializa hierro y cemento principalmente, las demás líneas del negocio no han sido tan reconocidas.

8. La RS no es un tema del que se preocupan como empresa ya que consideran ser una empresa que no contribuye en el daño al medio ambiente y desean poner su atención principal en otros asuntos, ya que todo el personal con el que cuenta la empresa está sobrecargado de trabajo como para acreditarles nuevas funciones.

4.3. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • En UNIFER Central mantienen un ambiente laboral agradable • El personal se siente identificado con lo que la empresa es y representa. • La mayoría del personal es antiguo, lo que permite tener una comunicación más fluida y confiable. • Cuentan con diferentes herramientas de comunicación dentro de la empresa, entre ellas el celular y mail corporativo y las reuniones son las de mayor utilidad según la opinión de los colaboradores de UNIFER S.A. • Externamente UNIFER S.A. es reconocida como una empresa de tamaño medio dentro del área de la construcción, que comercializa hierro y cemento principalmente. • Dentro de UNIFER S.A. se maneja un comunicación horizontal, lo que permite una continua interacción entre las diferentes áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • La cultura organizacional no ha sido difundida al 100% entre los accionistas, concesionarios y personal de oficina. • Los accionistas reconocen no conocer a cabalidad las políticas, reglas, estatutos, derechos y obligaciones que tienen con la organización y viceversa. • El personal de oficinas no tiene pleno conocimiento de los beneficios que UNIFER S.A. les brinda como empresa a sus empleados tanto para su provecho personal como para su desarrollo académico. • No cuentan con manual de inducción para personal nuevo en la empresa ni con buzón de sugerencias interno, lo que no les permite realimentarse periódicamente de su desempeño como empresa. • No existe un medio escrito por el cual se puedan informar de los acontecimientos empresariales tanto interna como externamente (revista) y tampoco cuentan con intranet por lo que se les dificulta la comunicación interna en ciertos momentos donde el

	<p>correo corporativo no es suficiente.</p> <ul style="list-style-type: none">• UNIFER S.A. tiene productos que no son reconocidos por sus clientes, es decir no se reconoce a la empresa como una comercializadora de productos varios, sino de 3 en específico. (Novacero, Lafarge y Plastigama)• Existe falta de identificación con lo que la empresa es y representa por parte de los accionistas y concesionarios.• Los concesionarios afirman que el nexo que los une con la organización es la necesidad económica, ya que no se sienten valorados por la empresa.• No tienen organigrama, por ellos los diferentes cargos no tienen bien definidas sus funciones, por ende no tienen claro a qué área deben responder.• No existe buena relación entre el personal de oficinas con los altos mando y los accionistas y concesionarios.• No existen políticas comunicacionales que permitan saber quién, cuándo y cómo se debe comunicar la diferente
--	---

	<p>información que tiene la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> No existe un Manual de Crisis, que le permita saber al personal como debe actuar en una situación de crisis, ya sea por algún tema comunicacional o por algún desastre natural.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Los públicos objetivos de UNIFER que obtuvieron mayor porcentaje son arquitectos independientes e Ingenieros Civiles, grupos con los cuales se podría trabajar en un programa de fidelización con la empresa con el objetivo de estrechar vínculos y potencia las ventas. El logo de la empresa esta posicionado dentro del área de la construcción, por tanto se debería realizar solo acciones para refrescar la imagen visual de la empresa sin cambiar su esencia gráfica. La naturaleza de UNIFER, como Comercializadora de Productos de la Construcción es reconocida parcialmente por su público objetivo, por lo que se debería trabajar en este aspecto para que esta realidad de la empresa sea difundida a cabalidad. UNIFER tiene varias líneas de 	<ul style="list-style-type: none"> El público externo considera que no existen suficientes sucursales en Quito, ya que mencionaron algunos lugares donde se podría abrir nuevas sucursales. Un buen porcentaje de personas encuestadas considera que el material que solicitan a UNIFER S.A. no llega dentro del tiempo indicado. Los clientes desconocen los servicios agregados que brinda UNIFER S.A. UNIFER S.A. no tiene más herramientas de comunicación con sus públicos externos que los vendedores y la propia publicidad que hacen los locales al tener presencia en diferentes zonas de la ciudad. La Responsabilidad Social Empresarial no está dentro de las prioridades de UNIFER S.A.

<p>productos, las cuales son reconocidas dentro del siguiente orden, del más conocido al menos conocido, por parte de su público objetivo:</p>	
--	--

CAPÍTULO IV.

5. PROPUESTA.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS FLUJOS COMUNICACIONALES EN EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN. CASO: UNIFER S.A. EN LA CIUDAD QUITO.

El Sistema de Comunicación Integral que se propone a continuación está basado en el análisis FODA, ejecutado tras la investigación realizada con los diferentes públicos de UNIFER S.A., adicionalmente se basa en los diferentes sistemas comunicacionales revisados a lo largo de este trabajo de titulación.

Este sistema está dirigido para su aplicación dentro de las empresas del sector de la construcción, en este caso dentro de UNIFER S.A., en la ciudad Quito; para la optimización de los flujos comunicacionales que llevan la información a los diversos públicos que se presentan dentro y fuera de la empresa, con el fin de fortalecer la comunicación generada interna y externamente para una adecuada transmisión y percepción de lo que se desea comunicar.

Este Sistema de Comunicación es Integral (o también conocido como Sistema Comunicacional de 360º) por lo que se lo representará en una matriz seccionada por objetivos, donde la participación del público interno y externo se irán intercalando según sea necesario para el cumplimiento del objetivo general de este proyecto.

5.1. MENSAJE PRINCIPAL.-

El mensaje principal de este Sistema de Comunicación Integral fue elaborado tras una lluvia de ideas de lo que se desea comunicar como empresa a sus diferentes públicos, basándolo en la investigación de campo y bibliográfica previamente realizada.

Por ello se buscó un mensaje (frase) del que se puedan deslindar las características que se consideran como objeto de difusión para UNIFER S.A., que son: solidez, confianza, grandeza, fraternidad y unidad.

“UNIFER construyendo sueños contigo” fue el mensaje seleccionado, en torno al cual se manejarán las diferentes actividades que se proponen en este proyecto.

5.1.1. Objetivo General.-

Diseñar un sistema comunicacional integral que permita optimizar los flujos comunicacionales tanto interna como externamente dentro de UNIFER S.A.

- **Objetivos Específicos.-**

1. Informar a un 80% de nuestro público objetivo acerca de las actividades que realiza UNIFER S.A. a través de la optimización de los flujos comunicacionales de la empresa, en un lapso de cuatro meses.
2. Involucrar y vincular de una forma dinámica a un 60% de los públicos objetivos en las actividades que se realizará en UNIFER S.A., debido a la falta de comunicación que había anteriormente en la empresa, en un lapso de cuatro meses.
3. Fidelizar a un 80% del conglomerado de personas que conforma UNIFER S.A. con los cambios institucionales internos y externos que se llevan a cabo en la empresa, tras la implementación del Sistema de Comunicación Integral propuesto, en un lapso de cuatro meses.

5.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

DESCRIPCIÓN MATRICIAL DE LAS ESTRATEGIAS, TÁCTICAS Y ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN DEL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL DE UNIFER S.A., EN LA CIUDAD DE QUITO.				
Objetivo General.- Diseñar un sistema comunicacional integral que permita optimizar la comunicación tanto interna como externamente dentro de UNIFER S.A.				
Público Objetivo	Estrategia	Tácticas (herramientas)	Actividades	Responsables
Obj 1.- Informar a un 80% de nuestro público objetivo acerca de las actividades que realiza UNIFER S.A. a través de la optimización de los flujos comunicacionales de la empresa, en un lapso de cuatro meses.				
Público interno Público externo	E1.1. Transmitir información de las diferentes líneas de negocio	T1.1.1. Crear un slogan que transmita la diversidad de productos que tiene la empresa.	A1.1.1.1. Preparar el mensaje, donde el slogan será “Todo para la construcción”, e irá bajo el logo de la empresa. A1.1.1.2. Buscar un especialista será el encargado del diseño del mismo. A1.1.1.3. Refrescar la imagen corporativa con el nuevo slogan, para que sus clientes vayan familiarizándose con el mismo.	Experto en Comunicación
Público		T1.1.2. Crear	A1.1.2.1. Diseñar un dummie estará a cargo del	Experto en

<p>interno Público externo</p>		<p>un dummie que personalice el mensaje: “UNIFER construyendo sueños contigo”</p>	<p>Diseñador Gráfico contratado.</p> <p>A1.1.2.2. Colocar dicho dummie en sitios estratégicos, para captar la atención de los trabajadores. En lugares como: como en el mousepad, puerta de servicios higiénicos, el lugar donde coloquen sus objetos personales al llegar a las instalaciones; tanto en las oficinas como en los concesionarios.</p> <p>A1.1.2.3. Crear réplicas del dummie en forma de llavero, y las mismas serán entregadas a cada uno de los funcionarios de UNIFER S.A.</p> <p>A1.1.2.4. Gestionar la realización de un banner y un muñeco inflable en cada concesionario, que se utilizarán como herramientas para transmitir el mensaje.</p>	<p>Comunicación</p>
<p>Público interno</p>		<p>T1.1.3. Dar a conocer el</p>	<p>A1.1.3.1. Realizar una base de datos de clientes y medios de comunicación por invitar.</p>	<p>Experto en</p>

Público externo		<p>sistema comunicacion al que se manejará en UNIFER S.A., a través del evento: “UNIFER CONSTRUYE NDO SUEÑOS CONTIGO”</p>	<p>A1.1.3.2. Enviar vía mail y vía courier las invitaciones del evento.</p> <p>A1.1.3.3. Contrar los servicios de call center para las llamadas de confirmación al evento.</p> <p>A1.1.3.4. Realizar el evento en las instalaciones de UNIFER Central.</p> <p>A1.1.3.5. Gestionar la documentación necesaria para la contratación del grupo de: malabaristas, monociclos, acrobacias aéreas, cuerpos pintados y escultura móvil. Se contará con la presencia del Señor Julio César Carmigniani para la animación del evento.</p> <p>A.1.1.3.6. Elaborar el guión para el evento.</p> <p>A1.1.3.7. Entregar a los medios un kit de prensa, con toda la información transmitida durante el evento.</p>	Comunicación y Dpto. RRHH
Público	E1.2. Gestionar la	T1.2.1. Crear	A1.2.1.1. Crear bocetos que estarán a cargo del	Experto en

interno Público externo	elaboración de elementos que permitan reconocer interna y externamente los cambios generados en la empresa.	nueva señalética que se colocará en el interior y exterior de todos los concesionarios y de las oficinas principales.	diseñador previamente contratado. A1.2.1.2. Identificar los lugares estratégicos para la ubicación de los mismos. A1.2.1.3. Contratar una empresa de rotulación que estará encargada de la colocación de la señalización mencionada.	Comunicación
Público interno (oficinas)		T1.2.2. Los miembros de UNIFER S.A., tendrán un carnet corporativo, como identificación personal.	A1.2.2.1. Realizar varias propuestas para la nueva tarjeta de identificación, y Gerente General con asesoría de especialistas en el tema, será quien escoja el diseño definitivo. A1.2.2.2. Contar con una tarjeta de identificación personal, que tendrá un diseño uniforme para todo el personal. (desde el personal de apoyo logístico hasta los altos mandos.) A1.2.2.3. Fortalecer la imagen de los colaboradores de UNIFER S.A. con la	Experto en Comunicación y Gerencia

			<p>elaboración de uniformes que contribuirán con la confianza y seguridad que la empresa siente hacia su personal, esto también les permitirá reflejar externamente los cambios institucionales que la UNIFER S.A. esta desarrollando.</p> <p>A1.2.2.4. Crear un pin ejecutivo del logo y nuevo slogan de la empresa, que acompañe a la vestimenta.</p>	
Público interno (oficinas, accionistas y concesionarios)	E1.3. Crear espacios y áreas definidas dentro de la empresa, para poder enfocar de mejor forma las funciones que se deben cumplir dentro de la misma.	T1.3.1. Reorganizar el organigrama existente	A1.3.1.1. Encargar al Departamento de RRHH de la empresa de esta actividad, ya que se deberán definir funciones y responsabilidades específicas a cada puesto de trabajo, para evitar los constantes problemas de recargo de labores por no tener claras las funciones de cada cargo.	Dpto. RRHH
Público interno (oficinas)		T1.3.2. Sugerir la creación de un	A1.3.2.1. Seleccionar personal capacitado dentro y fuera de la empresa, que puedan ponerse al frente de este departamento.	Dpto. RRHH Gerencia

		Departamento de Comunicación.	<p>A1.3.2.2. Definir las funciones del nuevo personal, donde el jefe(a) será el/a encargado(a) de manejar el Clima laboral, herramientas de comunicación, identidad corporativa y manejo de medios, adicionalmente de trabajar en conjunto con el área de Marketing para encontrar nuevas formas de llegar al público objetivo.</p> <p>A1.3.2.3. Contratar un asistente y adicionalmente un pasante que colabore en la aplicación de este nuevo sistema de comunicación integral en la empresa.</p>	
Público externo	E1.4. Difundir los objetivos y actividades de unifer s.a. mediante la utilización de canales convencionales y no convencionales de comunicación.	T1.4.1. Ubicación de vallas publicitarias en lugares estratégicos.	<p>A1.4.1.1. Diseñar vallas que vayan de acuerdo al mensaje eje que se propone para el establecimiento de este sistema de comunicación integral.</p> <p>A1.4.1.2. Ubicarlas en lugares de alta circulación vehicular para alcanzar alto nivel de impacto, y en zonas estratégicas donde nuestros diferentes públicos objetivos frecuentes.</p>	Dpto. Comunicación

			A1.4.1.3. Crear un contrato de forma anual, con la Empresa Giro Visual.	
Público externo		T1.4.2. Producción y pautaje de una cuña radial.	A1.4.2.1. Crear una cuña radial que permita difundir el mensaje de fraternidad (hermandad) que desea la transmitir la empresa.	Dpto. Comunicación
Público externo		T1.4.3. Espacio en medios escritos.	A1.4.3.1. Mantener el concepto de la creación de un mensaje que permita difundir el mensaje de fraternidad (hermandad) que desea la transmitir la empresa, en este caso sería la creación de una pieza gráfica para medios de comunicación masivos escritos. A1.4.3.2. Publicar dicho mensaje en un cuarto de página, los días domingos durante 16 días.	Dpto. Comunicación
Público externo		T1.4.4. Enviar afiches A5, como flyers dentro de los	A1.4.4.1. Realizar alianzas estratégicas con Diners, Visa, y Pacificard para que los insertos se incluyan de manera gratuita trimestralmente a cambio de mencionarlos durante esos meses en	Dpto. Comunicación

		estados de cuenta de una base de datos previamente seleccionada.	los medios de comunicación que utilizemos. A1.4.4.2. Gestionar la obtención de una base de datos útil para el mercado al que UNIFER S.A. se dirige.	
Público externo		T1.4.5. Implementación de BTL en la avenida principal de cada concesionario.	A1.4.5.1. Proponer varias opciones de BTL, para que se elija una de ellas, y sea esta, la que se implementará en las afueras de cada concesionario.	Dpto. Comunicación
Objetivo 2.- Involucrar y vincular de una forma dinámica a un 60% de los públicos objetivos en las actividades que se realizará en UNIFER S.A., debido a la falta de comunicación que había anteriormente en la empresa, en un lapso de cuatro meses.				
Público Objetivo	Estrategia	Tácticas (herramientas)	Actividades	Responsables
Público interno	E2.1. Optimizando los flujos de comunicación que se manejan en la empresa, se podrá	T2.1.1. Se creará un Manual de Inducción, que servirá como	A2.1.1.1. Informar a los miembros de UNIFER S.A. sobre la creación del manual de inducción y el uso que se le deberá dar. A2.1.1.2. Crear un manual que se entregará a todos los miembros y nuevos integrantes que	Dpto. Comunicación

	captar la atención de los diferentes públicos.	guía de procedimientos dentro y fuera de la empresa para los colaboradores de UNIFER S.A.	lleguen a la empresa. A2.1.1.3. Generar contenido del manual con información como: historia, estructura, ámbitos de actuación, valores institucionales; y cómo comportarse en el ámbito externo, siempre guardando el mensaje básico que se desea comunicar “UNIFER construyendo sueños contigo”.	
Público externo		T2.1.2. Se gestionará la colocación de pulsadores de calificación del servicio al cliente, en cada concesionario de UNIFER S.A.	A2.1.2.1. Calificar el servicio al cliente que se está brindando en cada concesionario, ese será el objetivo de este pulsador. A2.1.2.2. Colocar el pulsador estará en un lugar visible de cada local, para que los clientes puedan pulsarlo al momento de ser atendidos. A2.1.2.3. Recopilar información para analizar y tomar medidas correctivas, el Dpto. de Comunicación se encargará de este tema.	Dpto. Comunicación y Concesionarios
Público externo		T2.1.3. Realizar un	A2.1.3.1. Ejecutar controles telefónicos a los lugares donde visiten los vendedores de la	Dpto. Comunicación

		control del servicio que los vendedores están brindando a los clientes de la empresa.	empresa. A2.1.3.2. Realizar un sondeo de la atención y servicio que los vendedores están brindando a los clientes al momento de realizar las visitas.	y Concesionario s
Público externo Público interno		T2.1.4. Tendremos una Cartelera Informativa en las oficinas de UNIFER S.A. y en los concesionarios.	A2.1.4.1. Refrescar la cartelera ya existente en oficinas, y se colocará nuevas carteleras en los concesionarios. A2.1.4.2. Dar a conocer las actividades e información relevante de la empresa, adicionalmente se colocarán fotografías de eventos varios. A.2.1.4.3. Colocar estas actividades en sitios estratégicos de cada local, para que todo el público pueda apreciar el cambio de imagen que UNIFER S.A. empieza a tener, con la inclusión del mensaje y el slogan en la identidad visual.	Dpto. Comunicación y Concesionario s
Público		T2.1.5. Se	A2.1.5.1. Se ofrecerá una capacitación por el	Dpto.

interno		gestionará el Intranet, como medio ágil y moderno para una efectiva comunicación	Ing. Samuel Rochas (Gerente de Andinasoft), quien explicara el uso y beneficios del Intranet institucional. A2.1.5.2. Estas capacitaciones estarán bajo la coordinación del Departamento de Comunicación, para realizar cronogramas que no intervengan con el trabajo.	Comunicación
Público externo Público interno		T2.1.6. Creación de revista interna y externa trimestral llamada “UNIFER construyendo contigo”.	A2.1.6.1. Determinar la información, secciones, números de páginas, que contendrá la revista al igual que su editor. A2.1.6.2. Gestionar que la revista permita la participación de los directivos, accionistas, concesionarios y demás colaboradores de UNIFER S.A. A.2.1.6.3. Gestionar que se logre dicha participación y pedirles que nos cuenten su experiencia dentro de la empresa, para incluirla en la revista aleatoriamente, también se incluirá en la revista un cupón de sugerencia el cual	Dpto. Comunicación

			<p>podrá ser entregado en el Departamento de Comunicación, para asegurar un proceso de mejoramiento continuo.</p> <p>A2.1.6.4. Generar secciones específicas de eventos en la revista realizada por la empresa para resaltar la satisfacción de los colaboradores.</p> <p>A2.1.6.5. Buscar auspicios de las líneas de negocio que se manejan en la empresa, o de nuevas empresas que estén interesadas en ser notorias para el público objetivo externo al que nos dirigimos.</p> <p>A2.1.6.6. Entregar la revista “UNIFER construyendo contigo” al personal de la institución de forma personalizada.</p>	
<p>Público externo</p> <p>Público interno</p>		<p>T2.1.7. Mantenimiento y actualización de la página</p>	<p>A.2.1.7.1. Encargar inicialmente la actividad al departamento de sistemas de la empresa.</p> <p>A2.1.7.2. Gestionar que el Departamento de</p>	<p>Dpto. Comunicación</p>

		WEB.	Comunicación recopile información de interés para llamar la atención del público. A.2.1.7.3. Brindar capacitaciones sobre la realización de esta actividad al Departamento de Comunicación, para que progresivamente se puedan hacer cargo absoluto de la actividad, será una actividad posterior.	
Público externo Público interno		T2.1.8. Actualizar semanalmente el blog que tiene la empresa “UNIFER te cuenta”	A2.1.8.1. Encargar esta actividad al Departamento de Comunicación de la empresa, que será actualizado semanalmente para poder interactuar en la red. A2.1.8.2. Colocar información de interés para mantener actualizado el blog, asegurando así la pronta difusión del mismo a través de internet.	Dpto. Comunicación
Público interno		T2.1.9. Destacar los valores empresariales, a través de la	A2.1.9.1. Promover la filosofía institucional de la empresa. Los valores empresariales por promover son: honestidad, lealtad, responsabilidad, trabajo en equipo, superación continua y perseverancia	Dpto. Comunicación

		<p>promoción del “Valor del mes”.</p>	<p>A2.1.9.2. Difundir un valor mensual y se lo manejará a través de colores.</p> <p>A2.1.9.3. Repartir un cuaderno a cada trabajador de UNIFER S.A., el mismo que será manejado con la cromática acorde a la planificación de los valores mensuales a difundir.</p> <p>A2.1.9.4. Generar las solicitudes necesarias para que al inicio de cada mes se les haga llegar al personal de UNIFER S.A. una galleta de la fortuna que contenga el mensaje de cada valor empresarial.</p> <p>El valor mensual será difundido a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo institucional (semanalmente-lunes). • Cartelera (los colores serán de acuerdo al valor que se esté difundiendo, adicionalmente de la información motivacional alusiva al valor respectivo). • Control de llegada (señalética que 	
--	--	---------------------------------------	--	--

			recuerde el valor del mes).	
Público interno		T2.1.10. Elaboración de Manual de Comunicación en Crisis	<p>A2.1.10.1. Elaborarlo con la finalidad de ser proactivos frente a posibles conflictos comunicacionales o en cuanto a desastres naturales.</p> <p>A2.1.10.2. Comunicarlo vía intranet, carteleras, y material POP del nuevo Manual que tiene la empresa, para que se interesen en leerlo y estar al tanto de las medidas de prevención y acción en momentos de Crisis.</p>	Dpto. Comunicación
Objetivo 3.- Fidelizar a un 80% del conglomerado de personas que conforma UNIFER S.A. con los cambios institucionales internos y externos que se llevan a cabo en la empresa, tras la implementación del Sistema de Comunicación Integral propuesto, en un lapso de cuatro meses.				
Público Objetivo	Estrategia	Tácticas (herramientas)	Actividades	Responsables
Público interno	E3.1. Lograr un acercamiento entre los 3 públicos	T3.1.1. Actividad de integración	A3.1.1.1. Fijar la fecha prevista para el evento que se realizará un sábado, desde la 8 am.	Dpto. Comunicación

	internos de UNIFER S.A. (accionistas, concesionarios, oficinas)	“UNI-DOS SOMOS MÁS”, actividad en la que los miembros de la empresa, podrán experimentar el trabajo en equipo.	<p>A3.1.1.2. Tramitar el transporte que recogerá a todos los miembros con sus familias, por sectores cercanos a sus hogares, para mayor comodidad de los asistentes.</p> <p>A3.1.1.3. Realizar el evento en la Hacienda Cusin, en el cual habrá actividades de esparcimiento e integración.</p> <p>A3.1.1.4. Contratar un servicio de sonido para ambientar las instalaciones y para las diferentes dinámicas que un profesional (contratado por UNIFER S.A.) se encargará de realizar durante la jornada.</p>	
Público interno		T3.1.2. Reuniones semanales entre directivos y empleados, con el fin de conocer	<p>A3.1.2.1. Gestionar que las reuniones duren 20 minutos y serán realizadas los lunes antes de empezar la jornada semanal de trabajo.</p> <p>A3.1.2.2. Realizar estas reuniones entre miembros de cada área para ver cómo mejorar el rendimiento del departamento.</p>	Dpto. Comunicación y Gerencia

		necesidades y sugerencias.	A3.1.2.3. Dar la oportunidad para que dentro de las reuniones tanto empleados como directivos tendrán la oportunidad de hacer una retroalimentación de lo que ha sucedido semanalmente.	
Público interno		T3.1.3 Organización de grupos de almuerzos, para mejorar las relaciones interpersonales .	A3.1.3.1. Organizar grupos de 5 personas, los cuales serán elegidas aleatoriamente para el almuerzo en grupo. A3.1.3.2. Realizar un convenio con el Restaurante Mr. Crab, para los almuerzos de integración. A3.1.3.3. Utilizar las carteleras como canal para comunicar los días para cada grupo. A3.1.3.4. Publicar en las carteleras los días de los almuerzos y la conformación de los grupos.	Dpto. Comunicación y Dpto. RRHH
Público interno		T3.1.4. Realizar Actividades	A3.1.4.1. Realizar la distribución de forma semanal para estas actividades, ya que con dicha distribución deberá ser aleatoria.	Dpto. Comunicación

		<p>Familiares para los trabajadores y sus respectivas familias, tales como integraciones, concursos, almuerzos, entre otras.</p>	<p>A3.1.4.2. Coordinar con la hostería Rincón de Puenbo para la ejecución de las actividades con la familia de los trabajadores.</p> <p>A3.1.4.3. Llevar a cabo actividades recreacionales tanto para parejas, niños y solteros en el transcurso de la mañana.</p> <p>A3.1.4.4. Realizar un almuerzo comunitario en el Restaurante.</p> <p>A3.1.4.5. Encargar a cada familia de compartir una dinámica al grupo.</p> <p>A3.1.4.6. Entregar premios a las familias participantes que mejor ejecutaron la dinámica.</p>	
<p>Público interno Público externo</p>		<p>T3.1.5. Gestionar la participación en un torneo interinstitucional</p>	<p>A3.1.5.1. Enviar una carta a instituciones vinculadas para invitarlos a conformar este torneo junto con nosotros.</p> <p>A3.1.5.2. Enviar un cronograma con la fecha,</p>	<p>Dpto. Comunicación</p>

		l de futbol.	<p>hora y lugar donde se llevarán a cabo las actividades.</p> <p>Este torneo tendrá la particularidad de incluir hombres y mujeres dentro de los equipos, ya que tendremos premios que los motivarán a participar.</p> <p>A3.1.5.3. Otorgar trofeos, medallas a los equipos finalistas y boletos aéreos a Manta para el equipo ganador.</p>	
Público interno	E3.2. Animar a los colaboradores de la empresa a participar activamente en las actividades que UNIFER S.A. propone.	T3.2.1. Campaña “Tú si estás construyendo con UNIFER”, el objetivo es destacar el vendedor del trimestre.	<p>A3.2.1.1. Realizar este reconocimiento a los vendedores de la empresa, que en particular se relacionan con constructoras y arquitectos e ingenieros civiles.</p> <p>A3.2.1.2. Destinar un espacio físico para colocar una fotografía y el nivel de ventas alcanzado.</p> <p>A3.2.1.3. Solicitar a través del Departamento de Comunicación, al área comercial un reporte de ventas de todos los vendedores, para premiar al vendedor que hay generado más ganancias a la</p>	Dpto. Comunicación, Dpto. Marketing y Dpto. Comercial

			<p>empresa en el trimestre.</p> <p>Se gestionarán alianzas estratégicas con locales del Grupo KFC y en tiendas de Ropa como Dormell, Pical, Ives Saint Laurent, Ona Saenz, Lolita, entre otros.</p> <p>A3.2.1.4. Gestionar con los Directivos de la entrega de una placa y cupones de descuento, en varios locales comerciales de comida y de ropa, para el mejor empleado del trimestre.</p>	
Público interno		T3.2.2. Hacer un reconocimiento por los años de labores dentro de la empresa.	A3.2.2.1. Hacer un reconocimiento en la prensa escrita a la persona que cumpla con más años de labores en UNIFER S.A. aparte de otorgarle una placa conmemorativa.	Dpto. Comunicación
Público interno		T3.2.3. Capacitación, promoción y desarrollo del talento humano.	<p>A3.2.3.1. Dictar curso y capacitaciones en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cultura Organizacional. • Identidad Corporativa. • Valores institucionales. • Manejo de Conflictos • Etiqueta y Protocolo 	Dpto. Comunicación y Dpto. RRHH

			<ul style="list-style-type: none"> • Oratoria • Counching • Entre otros. <p>A3.2.3.2. Realizar las Capacitaciones en el auditorio de UNIFER S.A., coordinando con el Departamento de Recursos Humanos</p> <p>A3.2.3.3. Realizar sondeos de opinión para saber los intereses del personal para las futuras capacitaciones, esta actividad estará a cargo del Departamento de Comunicación.</p>	
Público interno		<p>T3.2.4. Talleres “RECREANDO CON UNIFER”, son diseñados específicamente para la superación personal de cada empleado.</p>	<p>A3.2.4.1. Contratar especialistas en las áreas de pintura, serigrafía, liensografía, grabado, escultura y música.</p> <p>A3.2.4.2. Realizar un cronograma para determinar las fechas en las que se harán los talleres recreativos internos.</p> <p>A3.2.4.3. Comunicar a los empleados el cronograma para los talleres que serán cada 15 días.</p>	Dpto. Comunicación

			<p>A3.2.4.4. Llevar a cabo los talleres una vez por semana durante tres horas, con personal seleccionado al azar de todas las áreas de la empresa.</p> <p>A3.2.4.5. Colocar las mejores obras de Pintura, Escultura, Historia Colonial y Composición de Música en una repisa junto al vendedor del trimestre, exhibiendo los talentos que tenemos dentro de UNIFER S.A., adicionalmente se les entregará 2 boletos aéreos para las Islas Galápagos.</p>	
Público externo		<p>T3.2.5. Crear una base de datos de todos los clientes de UNIFER S.A. (antiguos y nuevos), para mantenerlos</p>	<p>A3.2.5.1. Recopilar esta información en cada concesionario, a través de los datos de facturación, donde también se requerirá el mail de cada comprador, para incluirlo en la base de datos.</p> <p>A3.2.5.2. Recopilar la información de constructoras, arquitectos o ingenieros</p>	<p>Dpto. Comunicación, Concesionarios y Vendedores De UNIFER S.A.</p>

		informados de los acontecimientos de la empresa.	particulares, será una función de los vendedores de la empresa. A3.2.5.3. Captar esta información semanalmente a través del Departamento de Comunicación.	
Público externo		T3.2.6. Enviar boletines informativos vía mail, de eventos y actividades que realiza UNIFER S.A. además de información de interés para ellos, de forma quincenal.	A3.2.6.1. Diseñar un boletín informativo que sea dinámico y llamativo, para captar la atención del público, ya que se lo enviará vía mail. A3.2.6.2. Enviar el boletín a la base de datos, elaborada previamente con los clientes antiguos y nuevos. A3.2.6.3. Realizar un seguimiento sistemático, donde se pueda recibir una notificación al momento de que el receptor del mail, lo haya abierto.	Dpto. Comunicación
Público interno		T3.2.7. Implementar un sistema SMS con mensajes semanales de	A3.2.7.1. Fijar temas de interés general para todos los niveles de la organización. A3.2.7.2. Elaborar mensajes comunicacionales y motivacionales que abarquen información de	Dpto. Comunicación

		<p>frases motivacionales a todos los trabajadores.</p>	<p>vital importancia de la empresa.</p> <p>A3.2.7.3. Contratar un plan mensual especialmente para esta actividad.</p> <p>A3.2.7.4. Realizar sondeos permanentes para analizar efectividad de los nuevos recursos.</p>	
<p>Público interno</p> <p>Público externo</p>		<p>T3.2.8. Creación del evento de memoria anual de UNIFER S.A.</p>	<p>A3.2.8.1. Llevar a cabo el evento en las instalaciones de la empresa, con las adecuaciones pertinentes al caso, ya que contará con varios espacios donde se recalcará que UNIFER, se preocupa por todos sus públicos vinculados.</p> <p>A3.2.8.2. Crear una memoria que será realizada a través de un video donde se recopilarán todos los talleres, festejos, eventos, capacitaciones que se hayan llevado a cabo a lo largo del año.</p> <p>A3.2.8.3. Recopilar información personal de</p>	<p>Dpto. Comunicación,</p> <p>Dpto. Marketing y</p> <p>Dpto. Rrhh</p>

			<p>familiares del personal interno, tales como 15 años de sus hijos o graduaciones de jardín o colegio, para plasmarlos en un momento emotivo que les permita saber que UNIFER está siempre con ellos, el Departamento de Comunicación también se habrá encargado de esto.</p> <p>A3.2.8.4. Hacer una representación artística donde se desplegarán sobre un lienzo el nombre de todos los clientes que hayamos tenido a lo largo del año y que hayan asistido al evento.</p>	
<p>Público externo Público interno</p>	<p>E3.3. Generar alianzas estratégicas con Universidades que tengan escuelas o carreras afines al área de la construcción como las carreras de</p>	<p>T3.3.1. El personal especializado de UNIFER S.A. ofrecerá charlas a las facultades de Ingenierías o Licenciaturas</p>	<p>A3.3.1.1. Realizar una gira de reuniones con los decanos de las Facultades interesadas en las distintas Universidades, para poder organizar permisos y fechas en las que se puedan realizar estas charlas.</p> <p>A3.3.1.2. Gestionar que el Departamento de Comunicación se ponga de acuerdo con los coordinadores de cada carrera o escuela</p>	<p>Dpto. Comunicación y Personal Especializado de UNIFER S.A.</p>

	arquitectura, ingeniería civil, etc; en Universidades como: Universidad Central del Ecuador, ESPE, Politécnica, Salesiana.	de áreas de la construcción.	interesada en la charla, para que la Universidad se encargue de hacer una pre-difusión de las charlas gratuitas que UNIFER S.A. brindará. A3.3.1.3. Realizar una post difusión de esta actividad para que el público externo pueda reconocer en UNIFER S.A. una empresa que “Construye sueños contigo”.	
Público interno Público externo	E3.4. Introducir al personal de UNIFER S.A. en actividades que les permitan sentirse únicos y especiales.	T3.4.1. Organizar una visita a SOLCA, donde se les pueda hacer un homenaje a los niños con cáncer.	A3.4.1.1. Realizar un agasajo con títeres, payaso y magos donde puedan interactuar los niños y el personal de la empresa. A3.4.1.2. Entregar un souvenir de UNIFER S.A. (kit de aseo personal, con el sello de la empresa) A3.4.1.3. Interiorizar en cada uno de los colaboradores de la empresa es el objetivo de esta actividad, con el mensaje de que “UNIFER construyendo sueños contigo” es una frase real en cada persona, ya que depende de la disposición que cada uno tenga para regalar y repartir sonrisas no solo en el ámbito laboral sino	Dpto. Comunicación

			en cualquier lugar que nos encontremos.	
Público interno Público externo		<p>T3.4.2. Organizar una minga solidaria, donde se pueda reutilizar los sobrantes de las construcciones de nuestros clientes.</p>	<p>A3.4.2.1. Organizar en conjunto con los directivos el programa de actividades y cronograma del evento.</p> <p>A3.4.2.2. Gestionar que dentro del boletín informativo que se suele enviar a los clientes, se convoque a la recolección de material sobrante en buen estado de las construcciones que realizan, para que lo puedan donar al proyecto de responsabilidad social que emprende UNIFER S.A.</p> <p>A3.4.2.3. Enviar vía mail y courier las invitaciones a los directivos de las empresas colaboradoras, invitados especiales y medios de comunicación al evento.</p> <p>A3.4.2.4. Realizar el evento en las instalaciones de la Escuela “Sagrado Corazón de Lloa” en la parroquia Lloa, ya que las instalaciones están</p>	Dpto. Comunicación y Dpto. Marketing

			<p>desgastadas, los baños están en condiciones insalubres y los juegos metálicos en mal estado.</p> <p>A3.4.2.5. Gestionar que todos los recursos faltantes para completar la obra los done UNIFER S.A. y se podrán poner a disposición del evento los recursos de la empresa para cumplir con el cometido. (camiones, material, etc.)</p> <p>A3.4.2.6. Crear un sentido de que la minga sea de carácter obligatorio, sin sonar como mandato, pues el objetivo será compartir un momento entre compañeros, mientras colaboran con otras personas que los necesitan.</p> <p>A3.4.2.7. Colocar un moderador que este continuamente motivando al personal de UNIFER S.A. a trabajar con más fuerza (adicionalmente habrá trabajadores contratados para los trabajos más pesados).</p>	
--	--	--	---	--

			A3.4.2.8. Realizar una pre y post difusión del evento, con varios medios de comunicación.	
Elaborado por: Lorena Moya				

Adicional al plan propuesto presentamos una recomendación que si bien no puede ser aplicada como estrategia se la puede tomar en cuenta como apoyo importante para alcanzar los objetivos planteados.

Great Place to Work (GPTW) es una filosofía reconocida y premiada a nivel mundial que se aplica como empresa o institución a nivel global; pero la DIGEIM puede utilizar sus fundamentos básicos para linearse a dichas prácticas para lo que se deberá:

- Capacitar al personal en cuanto al modelo a aplicar, con la ayuda de un representante de Great Place to Work Institute en el Ecuador.
- Formar círculos de calidad total, poniendo en práctica este esquema.

Realizar reuniones mensuales con los encargados de cada grupo para conocer los avances en el proyecto

5.3. CONTROL Y EVALUACIÓN.

Objetivo	Tipo de Objetivo	Mecanismo de Evaluación	Indicadores	Responsable
Informar a un 80% de nuestro público objetivo acerca de las actividades que realiza UNIFER S.A., en un lapso de cuatro meses.	Informativo	Encuestas sobre el interés del público en el tema	% de resultados favorables	Dpto. de Comunicación
		Juntas asesoras	Número de participantes	
Involucrar y vincular de una forma dinámica a un 60% de los públicos objetivos en las actividades que se realizará en UNIFER S.A., en un lapso de cuatro meses.	Vinculación	Focus Group de muestras específicas de nuestro público objetivo	Número de acciones específicas realizadas por los participantes a favor de la campaña.	Dpto. de Comunicación
		Análisis de medios	Número de Medios Involucrados	
Fidelizar a un 80% del conglomerado de personas que conforma UNIFER S.A. con los cambios institucionales	Persuasión	Cantidad de medios de comunicación involucrados , así como empresas colaboradoras con UNIFER S.A.	Número de instituciones involucradas.	Dpto. de Comunicación

internos y externos que se llevan a cabo en la empresa, en un lapso de cuatro meses.		Aparición en medios	Número de impactos generados (publicidad) Rating en Publireportajes (Relaciones públicas)	
--	--	---------------------	--	--

5.4. Presupuesto General y Cronograma.-

Herramientas y Actividades	Objetivo 1				Objetivo 2				Objetivo 3				TOTAL
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	
Diseñador	500,00	500,00											1.000,00
Material POP de la empresa con nuevo slogan		400,00											400,00
Elementos y Muñecos inflables del Dummie		650,00											650,00
Evento "UNIFER construyendo sueños contigo"				13.500,00									13.500,00
Nueva Señalética interna y externa		280,00											280,00
Tarjetas de Identificación (pañoletas y pines)			195,00										195,00
Creación del Departamento de Comunicación	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	850,00	10.200,00
Vallas Publicitarias			9.050,00										9.050,00
Cuña Radial			1.000,00			1.000,00			1.000,00			1.000,00	4.000,00
Medios Escritos			3.720,00			3.720,00			3.720,00			3.720,00	14.880,00
Enviar Insertos en Estados de Cuenta				-									-
Implementación de BTL en cada Concesionario				20.000,00									20.000,00
Manual de Inducción					320,00								320,00
Pulsadores de Calificación de Servicio al Cliente					5.000,00								5.000,00
Cartelera Informativa					550,00								550,00
Intranet						8.000,00							8.000,00
Revista "UNIFER construyendo contigo"	350,00			350,00			350,00			350,00			1.400,00
Campaña del Valor del Mes								1.440,00					1.440,00

Actividad "Uni-dos somos más" - Hacienda Cusin		1.550,00				1.550,00			1.550,00				4.650,00
Almuerzos - Mr. Crab									2.400,00				2.400,00
Actividades Familiares Hostería Rincón de Puenbo	800,00			800,00			800,00			800,00			3.200,00
Torneo Interinstitucional (trofeos, medallas, boletos aéreos)									1.300,00				1.300,00
Vendedor del trimestre									80,00				80,00
Reconocimiento a los años de labores									250,00				250,00
Capacitaciones	350,00		350,00		350,00		350,00		350,00		350,00		2.100,00
Talleres "Recreando con UNIFER"									2.800,00				2.800,00
Sistema de Mensajes Semanales									600,00				600,00
Evento de memoria anual												18.000,00	18.000,00
Evento en SOLCA											750,00		750,00
Minga en Escuela de Lloa												4.500,00	4.500,00
TOTAL	2.850,00	4.230,00	15.165,00	35.500,00	7.070,00	15.120,00	2.350,00	2.290,00	14.900,00	2.000,00	1.950,00	28.070,00	131.495,00

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1. CONCLUSIONES.

- De acuerdo a toda la información recopilada sobre las diferentes áreas que se plantean en el anterior proyecto, se ha podido concluir que el desarrollo del mundo actual requiere sistemas de comunicación integrales para el óptimo desarrollo comunicacional de sus empresas, debido a que se debe poner especial atención en el público interno de la empresa, tal como se lo suele hacer con el público externo de la misma.
- Los diferentes públicos vinculados a una empresa, sea del tipo que fuere, necesitan mantener una continua interacción con la empresa para que la marca sea recordada en todo momento y se encuentre dentro de su principales opciones al momento de requerir algún servicio que se relacione a la naturaleza de la empresa.
- Los mensajes que se emiten a los diferentes públicos de la empresa deben guardar un mismo centro, ya que las características institucionales por comunicar deben ser entendidas y adoptadas de la misma forma, desde la perspectiva que se lo asimile.
- La cultura organizacional no es del dominio de todos los colaboradores de la empresa, convirtiéndose así, en una de las principales debilidades comunicacionales que posee la institución.
- La falta de dinámicas atractivas para los diferentes públicos, al momento de utilizar los diferentes medios de comunicación que utiliza la empresa, ha sido la causante de desvincular a concesionarios, accionistas y personal de oficina de la información básica de la organización.

- El poco interés que existe entre los diferentes cargos de la empresa para interactuar entre sí, se debe a la falta de difusión de los deberes y derechos de cada nivel jerárquico dentro de la empresa, puesto que desconocen la importancia del trabajo de la otra persona para que el resultado del trabajo propio sea aún más óptimo.
- El nivel de profesionalismo del recurso humano de la empresa ha sido uno de los principales pilares en el funcionamiento de la misma a lo largo de estos años, ya que han permitido hacer de una empresa pequeña, una empresa reconocida en el área de la construcción y una organización de renombre en el ámbito en el que se desenvuelve.
- El desarrollo del área de la construcción en la actualidad del Ecuador ha permitido que varias puertas a ferias internacionales o convenios se abran para las pequeñas y medianas empresas del país, por lo que UNIFER S.A. tiene varias oportunidades para entrar a competir o conocer nuevas y mejores técnicas, métodos y sobre todo poder realizar alianzas estratégicas que le permitan desarrollar su visión y misión empresarial.

6.2. RECOMENDACIONES.

- Se recomienda a UNIFER S.A. ser pioneros en el área de la construcción en instaurar una cultura corporativa realmente fortalecida dentro y fuera de la institución a través de la puesta en marcha de las anteriores recomendaciones, ya que con una buena difusión de estas acciones, se podría convertir en una empresa que marca precedentes en el área de la construcción a nivel nacional.
- UNIFER S.A. podría gestionar alianzas estratégicas con proveedores y clientes de su misma línea para promover campañas de rehabilitación de

escuelas, colegios o calles que aún no han sido pavimentadas; poniendo así en práctica su filosofía corporativa.


- Los diferentes públicos internos de la empresa pueden generar consciencia social verde en las zonas aledañas a las instalaciones de concesionarios y oficinas de la empresa, al reutilizar los beneficios que se les brinda en talleres de arte o actividades recreacionales, generando espacios de alfabetización o enseñanza de las diferentes habilidades artísticas que se les impartirá a los empleados de UNIFER S.A.
- Se recomienda realizar una auditoría de comunicación en la empresa dentro de 8 meses de iniciado este proyecto, para que se puedan tener resultados antes de llegar a los doce meses de haber implantado el sistema de comunicación integral en UNIFER S.A., y con esos resultados se puedan efectuar variaciones o cambios para la planificación de este proyecto en el lapso 2014 – 2015.
- Definitivamente se recomienda la creación del Departamento de Comunicación, ya que en vista del crecimiento de la empresa en estos últimos períodos, es necesario poner énfasis en la comunicación tanto interna como externa; ya que será esencial el buen manejo de la misma para poder involucrar a UNIFER S.A. con noticias de renombre, ferias, entre otros; para generar Free-Press o utilizar otras técnicas que permitan ir generando reconocimiento de la empresa en el público externo y orgullo en el personal interno al pertenecer a una organización que es de reconocimiento general.
- *RECOMENDACIÓN EXTRA:* Se recomienda realizar una campaña de relaciones públicas que promueva las acciones comunicacionales que se está realizando al implementar un sistema de comunicación integral en la empresa, adicionalmente de promover las primeras iniciativas de responsabilidad social que UNIFER S.A. empieza a generar.

ANEXOS

Anexo 1: Logo de la empresa con slogan.

	
Características:	Esta será la nueva imagen de la marca, al incluir el nuevo slogan en el mismo.
Cantidad:	15
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 2 Dummie de la empresa.


 DUMMIE	
Características:	Dummie que familiariza a los diferentes públicos de la empresa entre sí.
Cantidad:	1
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 3: Mouse pad brandeado.




Características:	Responde al Objetivo 1 que se basa en informar acerca de las actividades que realiza UNIFER S.A.
Cantidad:	300
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 4: Llavero del dummie de la empresa.

	
Características:	Llavero del dummie de la empresa, será plano en PVC, de 5x3cm.
Cantidad:	300
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 5: Rótulo del dummie y el logo de la marca

	
Características:	<p>Rótulo que servirá para dar a conocer el nuevo dummie de la empresa, en concensionarios y en la oficina central de la empresa.</p> <p>Serán de 1x1.5 mts. hechos en vinil laminado sobre cintra, para mayor resistencia.</p>
Cantidad:	13
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 6: Banner corporativo.



BANNER 80 X200 CM

Características:	Roll up de 80cm x 200cm, que se ubicará en cada concesionario para familiarizar al público en general con el nuevo slogan, mensaje y dummie de la empresa.
Cantidad:	13
Elaborado por:	Lorena Moya

Hoja 7: Invitación al evento “UNIFER CONSTRUYENDO SUEÑOS CONTIGO”



Características:	Papel Couché de 115 gr., full color. La invitación será extensiva al público interno y externo.
Cantidad:	250
Elaborado por:	Lorena Moya


Anexo 8: Disfraces brandeados con la marca.



MIMOS ACRÓBATAS Y MALABARISTAS

Características:	Uniformes del personal que trabajará con nosotros en las diferentes actividades a realizar en la empresa.
Cantidad:	8
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 9: Señalética para uso corporativo.

 <p>RECEPCIÓN</p> <p>DESPACHO</p> <p>BODEGA</p> <p>GERENCIA</p> <p>OFICINAS</p> <p>SEÑALÉTICA</p>	
Características:	Señalética de UNIFER S.A. con el nuevo slogan de la misma.
Cantidad:	13 paquetes de señalética completa para cada concesionario y oficinas de la empresa.
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 10: Credenciales para el personal de UNIFER S.A.



TARJETAS DE IDENTIFICACIÓN COLGANTE

Características:	Gafete de 7x12 cm. con plástico de protección y colgante impreso con el logo de la empresa.
Cantidad:	100 Gafetes para el personal de las oficinas y de los concesionarios de la empresa.
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 11: Uniformes del personal.

 <p style="text-align: right;">UNIFORMES</p>	
Características:	El nuevo uniforme contribuirá con la seguridad y confianza que la empresa refleja con los cambios realizados en su imagen institucional.
Cantidad:	20 uniformes y 10 enterizos para el personal logístico de la empresa
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 12: Vallas publicitarias.



VALLA 8 X 4 MTS. OP. 1



VALLA 8 X 4 MTS. OP. 2

<p>Características:</p>	<p>Vallas de 8x4mts. que se colocarán en lugares de alto tránsito para posicionar la marca, durante 6 meses.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>2</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 13: Cuña Radial.

CUÑA:

La idea principal de esta cuña es recrear una leyenda de Quito mediante una analogía que refleje la situación del personaje, y cómo su situación hubiese cambiado si UNIFER le proveía de materiales de construcción.

La idea es que el relator hable de Cantuña contando su historia:

“El indio Cantuña hace varios siglos atrás se comprometió a construir el Atrio de San Francisco, Al no poder concluir la obra hizo un pacto con el diablo. Si UNIFER hubiese sido su aliado, él se habría evitado el trámite de bajar al infierno y hablar con el diablo. En UNIFER hubiera encontrado todo el material necesario, y claro, no habría empeñado su alma que es lo más importante, desde pisos hasta columnas, incluso hasta las campanas. El mejor contrato que hubiese tenido Cantuña es con UNIFER que lo tiene todo para la construcción.”

Características:	Responde al PET ver página 317-318
Cantidad:	Dos logos con nombre de la campaña ubicado debajo y a un costado para ser usados según sea conveniente
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 14: Aviso comercial, por publicar en prensa.



AVISO PRENSA

Características:	Este anuncio se publicará a través de prensa escrita, con el objetivo de que la marca empiece a posicionarse poco a poco en el mercado.
Cantidad:	1 anuncio mensual.
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 15: Inserto en Estados de Cuenta.



INSERTO ESTADO DE CUENTA

<p>Características:</p>	<p>Estos insertos tienen el objetivo de dar a conocer al público en general, la variedad de productos que la empresa posee.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>5000 insertos</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 16: Opciones de BTL's.



BTL OP. 1



BTL OP. 2

Características:	Estos BTLS serán expuestos al cliente para su posterior aprobación o cambios.
Cantidad:	2
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 17: Portada del Manual de Inducción a Empleados de la empresa.

 <p style="text-align: center;">MANUAL DE INDUCCIÓN EMPLEADOS</p>	
Características:	Este manual será entregado a todos los empleados de la empresa para que ellos conozcan la información básica de la misma.
Cantidad:	100
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 18: Pulsador para calificación de Servicio al Cliente.



PULSADOR SEVICIO AL CLIENTE

<p>Características:</p>	<p>Estos pulsadores, serán colocados en los 10 concesionarios de UNIFER S.A. para que el público externo pueda calificar el servicio al cliente que se ofrece en los diferentes locales.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>11</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 19: Cartelera Corporativa.



CARTELERA

Características:	Estas carteleras se colocarán en los concesionarios y oficina central de la empresa, para la correcta difusión de la información.
Cantidad:	11
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 20: Revista Corporativa.



REVISTA



REVISTA

<p>Características:</p>	<p>La revista contendrá información general, es decir, que tendrá contenido de interés para el público interno y externo.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>100 trimestrales</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 21: Cupón (incluido en la revista corporativa) de Realimentación.



CUPÓN INSERTO EN REVISTA

<p>Características:</p>	<p>Serán ubicados dentro de cada revista, en cartulina gruesa, para que llamen la atención de los lectores y puedan opinar sobre la revista o temas de interés.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>100</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 22: Agenda Corporativa alusiva a la campaña de valores institucionales.



AGENDAS 6 COLORES

<p>Características:</p>	<p>Estas agendas serán el apoyo de la campaña que busca promover los valores institucionales dentro del personal de la empresa, la misma tendrán 6 colores ya que cada 2 meses se cambiará el valor institucional.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>80</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 23: Galleta de la fortuna alusiva a la campaña de valores institucionales.



GALLETA DE LA FORTUNA

Características:	Las galletas serán elaboradas por un especialista de gastronomía que pueda incluir el mensaje dentro de la misma para que al abrirla los empleados encuentren el valor institucional promovido.
Cantidad:	30 galletas, cada dos meses.
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 24: Portada del Manual de Comunicación en Crisis de la empresa.



MANUAL DE COMUNICACIÓN EN CRISIS

Características:	Estos manuales serán repartidos al personal de la empresa para que conozcan las normas a las que se deben regir en momentos de crisis.
Cantidad:	100
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 25: Invitación al evento “Unidos somos más”.



AFICHE UNIDOS SOMOS MÁS

<p>Características:</p>	<p>Este evento tiene como objetivo realizar actividades de esparcimiento, donde se pueda unificar a toda la familia con la empresa</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>45</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 26: Afiche para el almuerzo grupal.



Características:	Afiche en tamaño A3, en couché full color, donde se notificará los participantes del almuerzo semanal que la empresa promoverá
Cantidad:	11 semanales
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 27: Invitación para actividad en Puenbo.



AFICHE ACTIVIDAD PUENBO

<p>Características:</p>	<p>Este evento tiene como objetivo trabajar los valores institucionales y promover la cultura organizacional en general, ya que mediante las actividades grupales se fomentará el trabajo en equipo.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>45</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 28: Cuadro Conmemorativo al Mejor Vendedor del Trimestre.



MEJOR VENDEDOR TRIMESTRE

Características:	Se colocará una fotografía del mejor vendedor del trimestre, en algún lugar visible de las oficinas de la empresa.
Cantidad:	1 trimestral
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 29: Afiche de promoción de los talleres recreacionales de arte.



AFICHE SEMANA ARTE

<p>Características:</p>	<p>Afiche de tamaño A3 que se publicará en las carteleras de los concesionarios y oficinas de la empresa, para dar a conocer las temáticas de los talleres.</p>
<p>Cantidad:</p>	<p>11 semanales</p>
<p>Elaborado por:</p>	<p>Lorena Moya</p>

Anexo 30: Boletín Informativo Digital.

Edición No. 2	
<h1>BOLETIN</h1>	
USTED TAMBIEN PUEDE BENEFICIARSE	
	
<p>Objetivo del Convenio</p> <p>Desarrollar un programa de capacitación dirigido a los colaboradores de las Empresas Asociadas a ANDI en cada una de las áreas: Técnicas, Administrativas y Productivas. Dependiendo del costo del curso se reembolsa un porcentaje del valor de la hora de capacitación.</p>	<p>Algunos Eventos Desarrollados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interpretación de la Norma ISO 9001:2008 • Refrescamiento de Auditor Interno ISO 9001:2008 • Técnicas Efectivas para la Gestión Estratégica de la Supervisión • Negociando con Calidad con Telemarketing. • Redacción y Archivo, Trabajo en Equipo (TGU y SPS) • Trabajo en Equipo • Operador de Montacargas • Office Básico 2007
<p>Requisitos INFOP</p> <ul style="list-style-type: none"> • El socio elabora por cada curso de interés un Programa de Capacitación ANDI – INFOP • Ser afiliado activo ANDI • No menos de 15 participantes por módulo 	
<p>Empresas beneficiadas en el primer semestre de 2009</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corrugados de Sula • Unimerc • Tabacalera Hondureña, S.A • Agrotor • Cervecería Hondureña, S.A. • Química Mac Del 	
	
REV.1. 13/08/2009	
<h1>BOLETÍN</h1>	
Características:	Boletín electrónico que se difundirá regularmente a la base de datos que tiene la empresa.
Cantidad:	Dependerá de la base de datos previamente elaborada.
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 31: Invitación al evento anual de memorias.

	
Características:	Invitación al evento anual, que reúne a todos los públicos de la empresa, misma que será de 15x10cm en couché plegable y laminado, con letras en relieve y forma troquelada.
Cantidad:	350
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 32: Afiche para Charlas Gratuitas en Universidades.



CHARLAS UNIVERSIDADES

Características:	Afiches que comunicarán las charlas gratuitas que daremos en las diferentes universidades.
Cantidad:	40
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 33: Afiche de actividad en SOLCA.

 <p style="text-align: right;">SOLCA</p> <p style="text-align: right;"><i>"La sonrisa de un niño es comparable con la misma del viento, elevando en las nubes, en medio de un retorcido. Para los niños sanos a veces jugar, es parte su de naturaleza, sea importante las actividades."</i></p> <p style="text-align: right;"><small>El 29 de abril del 2014, comprometido un momento muy especial con los niños de SOLCA. Una jornada pensada desde las oficinas y los brazos de apoyo.</small></p> <p style="text-align: right;">Unifer UNIÓN FERRETERA</p> <p style="text-align: right;">AFICHE ACTIVIDAD SOLCA</p>	
Características:	Actividad de Responsabilidad Social que permitirá entregar un kit de aseo personal a los niños que padecen cáncer en el Hospital SOLCA.
Cantidad:	11 afiches
Elaborado por:	Lorena Moya

Anexo 34: Afiche de Minga Solidaria.

 <p>MINGA SOLIDARIA</p> <p>Juntos trabajamos con nuestros docentes e la Escuela Siempre Construye de Iltex, nuestros alumnos son voluntarios de sus escuelas, ayudando con nuestras mingas.</p> <p>El miércoles se inició el día 5 de minga, esperamos lo mejor de todos.</p> 	
Características:	Afiches de tamaño A5 full color en couché laminado. Se repartirán en todos los locales que se relacionen al negocio, a clientes, a personal que transite por los concesionarios, es decir, público en general.
Cantidad:	1000 afiches
Elaborado por:	Lorena Moya

BIBLIOGRAFÍA.-

1. ÁGUEDA Esteban; "Introducción al marketing" 2002. Editorial Ariel. España.
2. ALBORÉS Pablo; "Comunicaciones Interpersonales" 2005. Ideas propias Editorial S.L. España.
3. ANDREU PINILLOS, Alberto, "Comunicación interna, un paseo por el tiempo" 1996. Harvard Deusto Business Review. Edición 70.
4. AMADO Juan de Andrés; "Cómo llegar al consumidor de los 80: la comunicación integral en el marketing-mix" 1985. Amado de Andrés y Andrés, D.L. Madrid, España.
5. ARNDT, J., "The political economy paradigm: foundation for theory in Marketing" 1983. Journal of Marketing. Vol.47.
6. BARQUERO Daniel y BARQUERO Mario, "Manual de Relaciones Públicas, Publicidad y Comunicación" 2005. Gestión 2000. Barcelona, España.
7. BERTALANFFY Ludwig Von; "Teoría General de los Sistemas", 2006. Volumen 65 de Colección conmemorativa 70 aniversario. Fondo de Cultura Económica, México.
8. BLAY Y LACASA Antonio; "Gestión de la Comunicación Empresarial". Gestión 2000. Barcelona.
9. BRAVO Sergio, CARAMELLA Rosanna, "La Cultura de la Cultura en el MERCOSUR" 2004. Ministerio de Educación de la Provincia de Salta. Argentina.
10. BONILLA GUTIERREZ Carlos; "La comunicación: función básica de las relaciones públicas"; Trillas, 1988.
11. CARO F.J. y CASANUEVA C., "Situación de la Comunicación Interna en las Empresas Españolas. Actas VII Congreso Nacional y III Congreso Hispano Francés. Congreso de la Asociación de VII Congreso Nacional y III Hispano Francés de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa." 1993. No.7. España, Córdoba.

12. CELA Trulock, José Luis, "Cultura y Comunicación en la Empresa" 1996. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. Barcelona, España.
13. CHIAVETANO Idalberto, "Cultura y Comunicación en la Empresa" 2002. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. Bogotá, Colombia.
14. COSTA Joan; "La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión". 1999. Editorial Paidós. Barcelona, España.
15. COSTA Joan, "15 axiomas para los Dircom" 2001. Editorial Urano. México, DF
16. COSTA Joan "Imagen pública: una ingeniería social" 2003. Asociación Iberoamericana de Comunicación Estratégica.
17. CUADRADO Carmen; "Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios" 2007. FC Editorial. Madrid España.
18. DONNELLY James H, "Cultura y Comunicación en la Empresa" 1995. Talleres de la Imprenta de la Superintendencia de Compañías. España.
19. ESCUDERO María Jose; "GESTIÓN COMERCIAL Y SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE". 2011. Editorial Paraninfo. Madrid España.
20. FISKE John, "El Mundo de la Comunicación" 2004. Edición Norma. México, DF.
21. GÁMEZ Rosalinda y otros "Organizaciones y Políticas públicas: una mirada desde el noreste" 2006. Publicado por Juan Carlos Martínez Coll.
22. GAY José, "Enciclopedia Autodidáctica Oceano". Grupo Editorial Océano. Quito, Ecuador. 1988.
23. GUBERN, R. "La mirada opulenta" 1987. Editorial G.Gilli. Barcelona.
24. GUZMÁN DE REYES Adriana Patricia y otros, "Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como herramienta general". Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional.
25. HELLRIEGEL Don y SLOCUM John W.; "Comportamiento organizacional" 2004. Cengage Learning Editores. México D.F.

26. HERNANDEZ Felipe, "Análisis Socio-Laboral de la Provincia de Toledo" 1996. Graficesa. Salamanca.
27. HERRSCHER Enrique y otros; "Pensamiento sistémico: Caminar el cambio o cambiar el camino", 2007. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina.
28. IGLESIAS, F., "Empresa y comunicación empresarial" 1988. Nueva Empresa. Barcelona, España.
29. JOHNSON Gerry y otros; "Dirección Estratégica", 2006. Pearson Education Canada. Séptima Ed. Canadá.
30. LACASA Antonio S., "Gestión de la Comunicación Empresarial" 2008. Gestión 2000. Barcelona, España.
31. LADRIERE Jean; "Systeme", 1973. Enciclopedia Universalis, vol. 15, París – Francia.
32. LAWLER Edward, "La ventaja definitiva: creando organizaciones participativas e innovadoras" 1996. Ediciones Granica. Barcelona, España.
33. LEVIONNOIS Michel, "Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos" 1992. Díaz de Santos. Madrid, España.
34. LOPEZ Rafael y Otros, "La Comunicación Corporativa en el Ámbito Local" 2006. Publicacions de la Universitat Jaume I. España, Valencia.
35. MATTELART Armand y otros, "Pensar sobre los medios: comunicación y crítica social" 2000. Editorial LOM. Santiago de Chile.
36. MUÑIZ GONZALES Rafael; "Marketing en el Siglo XXI" 2005. 2º Edición CEF. España.
37. O'GUINN Thomas C., ALLEN Chris T., SEMEI Richard J., "Publicidad y Comunicación Integral de Marca" 2006. Cengage Learning Editores. México D.F.
38. ONGALLO Carlos, "Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones" 2007. Editorial Dykinson S.L. España, Madrid.
39. PALACIOS Paty; "Comunicación Externa". 2011. Quinto Semestre de RRPP. Universidad Tecnológica Equinoccial.

40. PARREÑO Josefa, RUIZ Enar y CASADO Ana Belén; "Dirección comercial: los instrumentos del marketing" 2008. Editorial Club Universitario. España.
41. PARSONS Talcott; "El Sistema Social" 1951. Biblioteca de la Revista de Occidente, 16va Edición. Madrid.
42. PIOTROWSKI Bogdan y Otros, "El valor de la palabra en la expresión y la comunicación" 2010. Octava Edición. Colombia.
43. PIZZOLANTE NEGRÓN Italo; "El poder de la comunicación estratégica: Apuntes de un evangelizador corporativo" Editorial El Nacional. 2006. Caracas.
44. PORTO Roberto, traducido por DÉLANO Bárbara; " Relaciones Publicas Y Micropolíticas" 2004. Imprenta Salesianos S.A. Santiago de Chile.
45. PRESS Eduardo; "Psicología de las organizaciones", 2005. Editorial Macchi. Buenos Aires, Argentina.
46. PUCHOL Luis; "Dirección y gestión de recursos humanos" 2007. Ediciones Díaz de Santos. 7ma Edición. Madrid, España.
47. QUINTANILLA, I. y BONAVIDA, T., "Dirección participativa"1993. Eudema. Madrid, España.
48. RICUPERO Sergio; "Diseño grafico en el aula" 2007. Nobuko. Buenos Aires.
49. ROSNAY Joel; "El Macroscopio", 1975. Publicaciones Harper & Row. New York – USA.
50. SHAUGHNESSY Adrian; "Cómo ser diseñador gráfico sin perder el alma" 2005. Index Book. Barcelona España.
51. SCHEINSOHN Daniel; "Cominucación Estratégica", 2009. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires, Argentina.
52. VAN RIEL C; "Comunicación corporativa" 2000. Prentice Hall. España.
53. VÉRTICE S.L. Publicaciones, "La Comunicación Comercial". Edición 2.0. Málaga, España.
54. VÉRTICE; "Comunicación interna", 2007. Editorial Vértice. Málaga, España.
55. VILLAFÑE Justo; "El estado de la publicidad y el corporate en España" 2000. Pirámide. España, Madrid.

56. WATZLAWICK Paul, BEAVIN Jeanet, JACKSON Don De Avila; "Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas" 1971. Editorial Tiempo Contemporáneo. Texas, USA.

BIBLIOGRAFÍA DIGITAL:

1. ALBIZU, E., "Plan de Comunicación Interna de un paso adelante" 1992. Citado en Revista Latina de Comunicación Social, <http://www.ull.es/publicaciones/latina>
2. "Comunicación Interna" <http://comunicacionestrategicaenorg.blogspot.com/search/label/comunicaci%C3%B3n%20integral>
3. DE LOS SANTOS Laura, "Comunicación Solidaria 3.0" Pág. 20-21 <http://es.scribd.com/doc/20534732/13/Above-y-Below-the-line>.
4. "Estructuras y Funciones de la Comunicación" <http://tips-pedagogia.blogspot.com/2010/03/estructura-y-funciones-de-la.html>
5. "Funciones del Lenguaje". www.profesorenlinea.cl - Querelle y Cia Ltda.
6. GANDUR Alfredo; http://www.nuevas_tendencias/comunicacion/sigloXXI/html ; "Nuevas tendencias: las agencias de comunicación multiservicios... el reto del siglo XXI"
7. GONZALES Carmen; "La Comunicación Integral en Marketing para PYMES"; http://www.univalle.edu/publicaciones/compas_emp/compas01/pagina09.htm
8. IGLESIAS "Cataloga la nueva situación como una auténtica eclosión informativa frente a la etapa de cerrazón empresarial" 1988. www.periodismo.uchile.cl/talleres/organizacional/auditoriacomunic.doc.
9. "La Comunicación Afectiva". <http://www.vanguardia.com/historico/3441-la-comunicacion-afectiva>.
10. Lic. Carina Mazzola, http://www.iuean.edu.ar/diplomaturas_distancia/quienes_somos/carina_mazzola.asp.
11. MORALES Nelly, "Valores Humanos". <http://www.liccom.edu.uy/bedelia/cursos/metodos/material/lenguaje.html>

12. NIEVES CRUZ Felipe, "Comunicación Organizacional" 2006,
<http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm> .
13. QUINTANILLA, I. y BONAVILLA, T., "Dirección participativa"1993. Eudema.
Madrid, España. Pág. 127.
14. Real Academia Española
[http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000001.nsf/\(voAnexos\)/arch6B1E7E4E85A717B2C1257148003C4A63/\\$FILE/yebra.htm](http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000001.nsf/(voAnexos)/arch6B1E7E4E85A717B2C1257148003C4A63/$FILE/yebra.htm)
15. ROMERO Moraima y TIRADO Luis; "Comunicación integral para el posicionamiento de la imagen Corporativa en instituciones de educación superior" <http://www.urbe.edu/publicaciones/cicag/historico/pdf-volumen5-2/3-comunicacion-integral-para-el-posicionamiento.pdf>.
16. THOMPSON Ivan; "Definición de Comunicación";
<http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
17. WATZLAWICK Paul, BEAVIN Jeanet, JACKSON Don De Avila; "Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas" 1971. Editorial Tiempo Contemporáneo. Texas, USA. Pág. 47 (versión on-line)
18. <http://educasitios.educar/grupo1124/?q=node/5228/Julio/2011-5h00>
19. http://www.ecuadorvolunteer.org/es/informacion_ecuador/estadisticas.html
20. <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/509/50902408.pdf>
21. <http://aulalenguaje.com/2009/07/10/tipos-de-comunicacion/>.
22. <http://www.mailxmail.com/curso-manual-gestion-comercio-primera-parte/clasificacion-comunicacion>.
23. http://www.flacso.org.ec/docs/diagnostico_tic.pdf
24. <http://www.elfinanciero.com/plantilla%20index/produccion.html> .
25. <http://www.marketingdirecto.com/marketing/segmentacion-clientes-satisfaccion-vinculacion-fidelizacion.htm>
26. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html>
27. <http://www.slideshare.net/jordimiro/consecuencias-de-la-estrategia-integrada-de-comunicación>
28. <http://www.uv.es/kuster/esicjairokuster.pdf>

29. http://www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrpp/comunicacion_interna.msp
30. <http://ciberconta.unizar.es/Leccion/comui/100.HTM>
31. <http://licencomunicacion.com.ar/articulos/Comunicaci%F3nCorporativa/mestanza.htm>
32. <http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm> Consultado.
33. <http://www.mitecnologico.com/Main/FuncionesComunicacionExterna>.
34. <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=495>
35. <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/las-relaciones-publicas-estrenan-nueva-definicion>.
36. <http://www.razonypalabra.org.mx/n63/varia/madelaluz.html>.