



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Comunicación estratégica en la transición corporativa de Euroelec Ingenieros a BS3”

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE

Licenciado en Comunicación Estratégica

PRESENTADO POR:

Solari Lopez, Aldo Gabriel - Comunicación Estratégica

ASESOR

Sam Anlas, Carlos Antonio

LIMA, PERÚ

2026

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Sam Anlas, Carlos Antonio

MIEMBROS DEL JURADO

García Mercado, Roberto Ernesto


Quijano Aranibar, Iván Ernesto

Velásquez Tapullima, Pedro Alfonso

INFORME TURNITIN

ALDO GABRIEL SOLARI LOPEZ

Comunicación estratégica en la transición corporativa de Euroelec Ingenieros a BS3.docx...

 Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega

tm:oldm:30163:576645518

Fecha de entrega

9 abr 2026, 4:02 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

9 abr 2026, 4:25 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

Comunicación estratégica en la transición corporativa de Euroelec Ingenieros a BS3.docx

Tamaño del archivo

10.2 MB

49 páginas

7875 palabras

45.311 caracteres




7% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- » Bibliografía
- » Texto citado

Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 2%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

DEDICATORIA

Como todo en mi vida, este esfuerzo va

dedicado a la razón de mi existir:

mis hijos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| MIEMBROS DEL JURADO..... | 2 |
| RESUMEN | 8 |
| ABSTRACT | 9 |
| I.- Introducción..... | 10 |
| 1.1 Presentación del trabajo | 10 |
| 1.2 Objetivo general..... | 10 |
| 1.3 Justificación..... | 10 |
| 1.4 Metodología | 11 |
| II.- Contexto Institucional | 14 |
| III.- Descripción de las funciones profesionales | 17 |
| IV.- Resultados y evidencias de la aplicación profesional | 20 |
| 4.0.- Importancia de la formación académica:..... | 20 |
| 4.1.- Implementación práctica:..... | 22 |
| 4.1.1.- Análisis de Stakeholders..... | 22 |
| 4.1.2.- Análisis PESTEL: | 24 |
| 4.1.3.- Análisis FODA: | 27 |
| 4.1.4 Blindaje informativo:..... | 28 |
| 4.1.5.- Migración a la marca BS3:..... | 29 |
| 4.1.6. Implementación de la Nueva Cultura Organizacional..... | 32 |
| 4.2 Indicadores de éxito o impacto | 32 |
| 4.3 Resultados obtenidos | 34 |
| 4.4 Comparación con la situación anterior | 34 |
| 4.5 Análisis crítico de la experiencia..... | 34 |
| V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 35 |
| 5.1.- Conclusiones | 35 |
| 5.2.- Recomendaciones..... | 36 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 37 |
| ANEXOS | 39 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Capturas de la página web de BS3 | 30 |
| Figura 2 Página 2 del Brochure de BS3 INGENIEROS. | 31 |
| Figura 3 LinkedIn BS3 Ingenieros. | 31 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|----------------|--|----|
| Tabla 1 | Principales clientes de Euroelec Ingenieros. Fuente y elaboración propia. | 15 |
| Tabla 2 | Resumen académico aplicado al TSP. Elaboración propia | 20 |
| Tabla 3 | Identificación de Stakeholders según Freeman. Elaboración propia. | 23 |
| Tabla 4 | Análisis PESTEL de la situación en el contexto de la transición de marca..... | 24 |
| Tabla 5 | Análisis FODA para evaluar la migración a la nueva marca..... | 27 |
| Tabla 6 | Tabla de indicadores. Elaboración propia. | 33 |

RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional describe y analiza la gestión estratégica de la comunicación durante un proceso crítico de crisis societaria y transición de identidad corporativa en la empresa de ingeniería eléctrica Euroelec Ingenieros S.A.C. (actualmente BS3). El problema central se originó por conflictos internos entre los socios fundadores que derivaron en contingencias legales ante Sunat y Sunafil, poniendo en riesgo la reputación institucional, la estabilidad laboral y la continuidad de contratos con clientes de primer nivel económico.

La intervención profesional se centró en el diseño de actividades para controlar la crisis a través de la comunicación y una estrategia de rebranding básica, cuyo objetivo fue blindar la operación técnica de la empresa frente a su inestabilidad administrativa. A través de una narrativa de transparencia hacia los *stakeholders* internos y una transferencia estratégica de confianza hacia los clientes externos, se logró mitigar el impacto negativo de los litigios y asegurar la migración exitosa hacia la nueva marca BS3. Como resultado, la organización no solo retuvo su cartera de clientes estratégicos, sino que inició un proceso de expansión internacional, demostrando la eficacia de la comunicación como herramienta de gestión de riesgos y sostenibilidad empresarial.

Palabras clave: Comunicación de crisis, Rebranding, Gestión de stakeholders, Ingeniería eléctrica, Transición corporativa, Reputación.

ABSTRACT

This Professional Competency Project describes and analyzes the strategic communication management during a critical corporate crisis and identity transition at the electrical engineering company Euroelec Ingenieros S.A.C. (currently BS3). The central problem stemmed from internal conflicts among the founding partners, which led to legal contingencies with the Peruvian Tax Authority (SUNAT) and the National Superintendency of Labor Inspection (SUNAFIL), jeopardizing the company's reputation, job security, and the continuity of contracts with high-value clients.

The professional intervention focused on designing activities to manage the crisis through communications and a basic rebranding strategy. The objective was to safeguard the company's technical operations against its administrative instability. Through a transparent narrative directed at internal stakeholders and a strategic transfer of trust to external clients, the negative impact of the litigation was mitigated, and a successful migration to the new BS3 brand was ensured. As a result, the organization not only retained its portfolio of strategic clients but also initiated a process of international expansion, demonstrating the effectiveness of communication as a tool for risk management and business sustainability.

Keywords: Crisis communication, Rebranding, Stakeholder management, Electrical engineering, Corporate transition, Reputation.

I.- Introducción

1.1 Presentación del trabajo

Este Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) tiene como objetivo describir con detalle pertinente la experiencia profesional desempeñada en la empresa Euroelec Ingenieros S.A.C. / BS3, organización empresarial de capitales españoles y peruanos, perteneciente al sector de servicios de construcción y conexos.

La experiencia que sustenta este informe se desarrolló específicamente cubriendo el área de Comunicaciones e Imagen Institucional donde desempeñé el cargo de asesor externo en comunicación estratégica en coordinación directa con la Gerencia General y la asesoría legal externa de la compañía. El periodo de labores comprendido para este análisis abarca desde enero del 2024 hasta enero del 2025, tiempo durante el cual se gestionaron procesos críticos relacionados con el manejo comunicacional interno, externo y la transición de identidad corporativa de la institución.

A través de este documento, se detallan las funciones realizadas, los problemas profesionales enfrentados y las estrategias implementadas para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales en un contexto hostil.

1.2 Objetivo general

Evidenciar la aplicación de las competencias adquiridas en la carrera mediante el diseño e implementación de un plan de comunicación orientado a gestionar la crisis societaria de Euroelec Ingenieros y facilitar la transición corporativa hacia la nueva marca BS3, asegurando la continuidad operativa y la confianza de los stakeholders.

1.3 Justificación

La importancia de este trabajo radica en la complejidad del escenario abordado y el valor estratégico de las soluciones comunicacionales implementadas, considerando tres dimensiones clave:

Relevancia para la institución: fue fundamental para garantizar la continuidad operativa del recurso humano al servicio de BS3 en un momento de vulnerabilidad. La comunicación estratégica permitió mitigar los efectos negativos de la crisis societaria, logrando una estabilidad comunicacional en los diferentes tipos de stakeholders, manteniendo la confianza

de principalmente de los clientes más importantes. Para la empresa, este aporte significó no solo la supervivencia en el mercado, sino la consolidación de una nueva identidad corporativa.

Especialidad profesional: Se vincula directamente con la profesión, ya que aplica conceptos manejo comunicacional de crisis, branding, RR. PP, gestión de información, planeamiento estratégico, entre otros componentes académicos adquiridos en la carrera. El caso evidencia cómo la comunicación actúa como un eje transversal capaz de gestionar intangibles críticos como la reputación y el clima organizacional, demostrando que la labor del comunicador es vital para la toma de decisiones gerenciales en contextos de incertidumbre.

Suficiencia profesional: La experiencia presentada es pertinente para optar por el grado de licenciatura, pues permite demostrar la capacidad del autor para pasar de la teoría a la práctica en situaciones de alta presión. Sobre todo, la gestión de stakeholders evidencia un dominio de las competencias profesionales exigidas por la institución, validando la aptitud para liderar procesos de comunicación que generen resultados medibles y sostenibles.

1.4 Metodología

La metodología del informe es aplicada y descriptiva (Arias, 2012) bajo un enfoque cualitativo de sistematización de experiencias, siguiendo un proceso estructurado que permitió analizar y documentar la gestión comunicacional realizada. Siguiendo a Jara (2018), la sistematización es una "interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido". Tiene un diseño no experimental, ya que los fenómenos se observaron en su contexto natural sin manipulación deliberada de variables (Hernández-Sampieri et al., 2014). Por otro lado, tiene carácter retrospectivo y transversal, puesto que se analizó información generada en un periodo específico de tiempo posterior a los eventos (Arias, 2012)

Por ello, el desarrollo del trabajo se llevó a cabo a través de las siguientes fases:

1.4.1. Recolección y revisión de información: En esta fase inicial, se procedió a la recopilación de toda la data relevante generada durante el periodo de crisis y transición. Esto incluyó desde la revisión de correos donde los socios iniciaban las discrepancias por

la respuesta inoportuna ante la solicitud de información sobre el cobro de facturas o cumplimiento de obligaciones hasta el análisis de las consecuencias ante entidades

estatales de supervisión (Sunat, Sunafil, municipalidad, etc.), colaboradores y proveedores, para comprender el contexto legal que debía comunicarse. Con esto se hizo una reconstrucción objetiva de los hechos (Jara, 2018)

1.4.2. Diagnóstico y análisis de la situación: Se realizó un análisis retrospectivo para identificar los puntos críticos que afectaron a los stakeholders. Se aplicaron herramientas de gestión como análisis FODA, PESTEL y el mapa de stakeholders, lo que permitió categorizar los riesgos reputacionales y operativos, teniendo en cuenta que el diagnóstico es el proceso de analizar las variables internas y externas que afectan a una organización (Bernal, 2010)

1.4.3. Documentación de las estrategias implementadas: En esta etapa, se desarrollaron las acciones tácticas ejecutadas para el manejo de la crisis y el cambio de razón social. Se procedió a organizar la información según los ejes de comunicación interna con los trabajadores y gestión de relaciones externas con clientes y proveedores alineando la identidad con la imagen percibida (Villafañe, 2013)

1.4.4. Evaluación de resultados y lecciones aprendidas: Arias (2012) sustenta que la contrastación de objetivos vs. resultados es el cierre técnico de cualquier proceso de investigación aplicada. Se contrastó lo planteado al inicio de la transición con los logros obtenidos, tales como la retención de los principales clientes y la estabilidad de la relación y clima laboral. Esta fase permitió extraer conclusiones sobre la eficacia de la comunicación estratégica en la continuidad del negocio.

1.5 Problema profesional

El problema profesional abordado en este trabajo se originó a partir de una crisis societaria en la empresa Euroelec Ingenieros S.A.C durante el año 2024, generada por un conflicto entre los socios fundadores, relacionados con la gestión financiera y administrativa. Esta situación derivó en:

- Contingencias legales y fiscales ante entidades como SUNAT y SUNAFIL
- Inestabilidad laboral en los colaboradores de la empresa.
- Probabilidad alta del finiquito de las relaciones contractuales con los clientes estratégicos.

La ausencia inicial de una comunicación institucional clara y oportuna generó incertidumbre entre los colaboradores, proveedores y clientes, incrementando el riesgo de pérdida de

confianza y la posible cancelación de proyectos en cartera. Por ello, la empresa enfrentó el desafío de gestionar la transición hacia una nueva estructura societaria y una nueva

marca corporativa, denominada BS3, sin afectar la solvencia técnica ni la continuidad de los negocios.

Frente a esta situación, surgió la necesidad de diseñar e implementar un planeamiento basado en comunicación estratégica orientada a gestionar la crisis reputacional, preservar la confianza de los stakeholders y asegurar una transición ordenada hacia la nueva identidad corporativa.

II.- Contexto Institucional

2.1 Antecedentes de la institución:

EUROELEC PERU S.A.C (EUROELEC INGENIEROS) con RUC 20601504937 inició sus actividades en el mercado peruano el 16 de agosto de 2016. Fue fundada para brindar servicios especializados de ingeniería eléctrica de alta precisión para el sector retail, industrial y de hidrocarburos. Actualmente cuenta con una oficina administrativa en el distrito de Miraflores.

Desde sus primeros años, se posicionó como una empresa de respuesta rápida para proyectos de media y baja tensión, destacando por su capacidad para ejecutar obras en cronogramas ajustados, lo que le permitió ganar la confianza de grandes corporaciones internacionales que operan en el país. Entre 2017 y 2022, la empresa experimentó un crecimiento sostenido, logrando establecer una planilla de especialistas técnicos de alto nivel. Sin embargo, a partir de 2023, la institución entró en una fase de inestabilidad societaria que derivó en su actual proceso de liquidación administrativa (formalizado hacia finales de 2025 e inicios de 2026), lo que dio paso a la migración de sus operaciones hacia la marca BS3.

Durante su etapa de mayor actividad, Euroelec logró adjudicarse y ejecutar contratos de gran envergadura. Su cartera de clientes incluyó a los sectores más dinámicos de la economía peruana:

Tabla 1

Principales clientes de Euroelec Ingenieros. Fuente y elaboración propia.

| Cliente / sector | Proyecto / Alcance |
|------------------------------|--|
| Grupo Inditex / Retail | Implementación de sistemas eléctricos y automatización en tiendas como Zara, Bershka y Pull&Bear en centros comerciales como Jockey Plaza y Larco Mar. |
| BBVA / Banca | Mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones eléctricas en agencias a nivel nacional y sedes administrativas. |
| Mercado Libre / Logística | Diseño y ejecución de la infraestructura eléctrica para sus centros de distribución y oficinas corporativas en Lima. |
| Clínica Sanna / Salud | Remodelación y estabilización de redes eléctricas en áreas críticas de la sede de San Borja. |
| Jorge Chávez / Aeroportuario | Participación en servicios auxiliares y sistemas de iluminación en zonas de carga. |
| Adidas / Deportivo | Implementación eléctrica de sus “Flagship Stores” y tiendas de línea de los principales malls de Perú. |

2.2 Estructura organizativa:

La empresa presentaba una estructura funcional y jerárquica, diseñada para atender simultáneamente múltiples proyectos de alta exigencia técnica. Se dividía principalmente en tres grandes frentes:

A. Alta Gerencia (Nivel estratégico)

Gerencia General: Responsable de la visión comercial, coordinación con las direcciones y la captación de grandes cuentas y la representación legal.

Directorio / Socios: Los directores se encargaban de la operativa diaria. Los socios eran españoles y peruanos, los cuales celebraban reuniones cada 30 o 60 días.

B. Áreas Operativas (Nivel ejecutor)

Departamento de Ingeniería y Proyectos: Era el núcleo técnico. Contaba con encargado del diseño de planos, normativa de diseño BIM, cálculos de carga y supervisión de obra en baja y media tensión.

Residencia de Obra: jefe de operaciones. Responsable de las cuadrillas de técnicos y operarios que trabajaban en los centros comerciales y sedes de los clientes. Era un área que se complementaba con la tercerización.

Área de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Fundamental debido a obras de alto riesgo eléctrico y trabajos en altura.

C. Áreas de Soporte (Nivel administrativo)

Administración y Finanzas: Manejo de planillas y obligaciones tributarias. Esta área se encargaba de los recursos humanos.

D. Comunicación: Esta área solo se limitaba a community manager y generadores de piezas audiovisuales, contaban con proveedor de impresiones gráficas. No existía área de comunicación estratégica como tal, por ello se estableció un vínculo laboral cuyo trato tenía el desarrollo del plan de comunicaciones y la representación legal para la liquidación de la empresa.

E. Área legal. También tercerizada. Se estableció luego de los problemas societarios.

III.- Descripción de las funciones profesionales

En este capítulo se informa la posición estratégica desempeñada, el marco temporal de la intervención y el propósito fundamental del rol dentro de la estructura de la organización durante la etapa de transición de Euroelec Ingenieros a BS3.

3.1.- Cargo ocupado: Asesor en comunicación estratégica. Se acordó hacer un contrato de locación de servicio con una serie de características funcionales y legales para desarrollar las labores encargadas. El período laboral oficial fue de 12 meses comprendidos entre enero 2024 y enero 2025. Sin embargo, se hicieron algunas funciones adicionales posteriormente.

El cargo se ubicó como un nivel de asesoría directa a los socios de la nueva marca, actuando como un eje transversal entre las áreas administrativas y legales. La finalidad principal del puesto fue la gestión estratégica de la reputación y la comunicación institucional en un contexto de crisis de gobernanza. Bajo este rol, el objetivo central consistió en diseñar y ejecutar flujos de información que permitieran:

Neutralizar la incertidumbre interna: Mantener la cohesión del equipo de colaboradores ante la inestabilidad legal de los socios.

Preservar la confianza del cliente: Gestionar la narrativa externa para asegurar que los problemas administrativos de Euroelec no afectaran la percepción de calidad técnica de los servicios.

Liderar la transición de marca: Coordinar el proceso de rebranding hacia BS3, garantizando una transferencia de valor positiva y sin fricciones para el mercado.

3.2.- Funciones y responsabilidades:

En este apartado se describen las actividades realizadas durante el ejercicio profesional, categorizadas según el impacto estratégico en la organización y el soporte operativo brindado para la transición de Euroelec a BS3.

1. Gestión de comunicación de crisis:

Diseño y difusión del contenido de los mensajes para informar a los trabajadores sobre el estado legal de la empresa y garantizar la estabilidad de su empleo y sus beneficios laborales.

Elaboración del contenido de cartas informativas y comunicados estratégicos para los clientes, explicando la continuidad operativa a pesar de los procesos de liquidación.

Monitoreo de la reputación institucional y atención de consultas directas de proveedores críticos.

2. Branding y Rebranding (Transición a BS3):

Supervisión del desarrollo de la nueva identidad visual de la marca BS3.

Coordinación de la migración de activos digitales: actualización de los servicios web, redes sociales y firmas corporativas.

Implementación de la nueva cultura organizacional bajo la marca BS3, alineando la misión y visión con los nuevos objetivos de expansión internacional.

3. Soporte Administrativo-Legal:

Colaboración con el área legal para la redacción de documentación oficial y cartas notariales necesarias para la gestión de pasivos.

Organización de reuniones informativas con el personal para absolver dudas sobre la transición de contratos laborales.

4. Relaciones Públicas y Gestión de Stakeholders:

Mantenimiento de relaciones fluidas con cuentas clave (del nivel de Zara, BBVA, Mercado Libre, etc.), actuando como constructor de respuesta activa ante cualquier duda reputacional.

Gestión de la comunicación externa para posicionar a BS3 como una marca con respaldo técnico probado, pero con una estructura renovada.

3.3.- Logros alcanzados:

Retención de talento: Se logró reducir la fuga de talento en un 95% durante los meses de mayor incertidumbre. Solo existió un caso que trascendió a la vía judicial. La crisis sirvió más bien para fortalecer lazos.

Continuidad comercial: Se mantuvo el 90% de los contratos vigentes con clientes estratégicos durante la migración de razón social.

Posicionamiento: La mayoría de la cartera de clientes cautiva se mantuvo como BS3 en el mercado peruano, logrando una percepción positiva y renovada ante los proveedores. Hoy

la marca se ha posicionado en Perú y España, Andalucía, como una empresa confiable que continúa con el “background” logrado con su anterior marca.

IV.- Resultados y evidencias de la aplicación profesional

4.0.- Importancia de la formación académica:

Es pertinente señalar la importancia del conocimiento obtenido durante el proceso de formación académica ocurrido entre enero del 2020, durante y post la pandemia del Covid-19 y que culminó en el 2023, dejando para el 2024 el desarrollo de la tesis para el grado de bachiller.

En este trabajo profesional se aprovechó la esencia de la construcción comunicacional, que es incluso la base para la elaboración de las piezas audiovisuales con las que se difunde las fortalezas de un producto o servicio en una campaña de marketing o que busca la conexión emocional con el segmento escogido. Para este caso en particular, se usaron las capacidades desarrolladas en los cursos de habilidades blandas, dirección de organizaciones y gestión comunicacional. Por ello fue de suma importancia llevar como base la carrera de “comunicación integral” y finalmente, construir habilidades con la formación en “comunicación estratégica”.

Tabla 2 Resumen académico aplicado al TSP. Elaboración propia

| Bloque de Desarrollo | Contenido Académico | Aporte |
|--------------------------------|--|---|
| GESTIÓN ESTRATÉGICA DE CRISIS. | Comunicación externa. | Aportó los criterios para diseñar la narrativa dirigida a clientes externos, asegurando que el mensaje de "continuidad operativa" de BS3 fuera coherente y generara confianza frente al mercado. |
| | Gestión de la Crisis Comunicacional. | Proporcionó las herramientas para identificar los issues (problemas legales de los socios) y contener el daño reputacional, evitando que el escándalo administrativo destruyera el valor técnico de la empresa. |
| | Gestión del Cambio. | Permitió gestionar la resistencia al cambio, tanto en clientes como en colaboradores, facilitando la adopción de la nueva cultura y razón social. |
| | Planeamiento Estratégico de la Comunicación. | Brindó la metodología para que las acciones no fueran aisladas, sino parte de un plan con |

objetivos medibles, alineados a los objetivos de negocio de la gerencia.

| Bloque de Desarrollo | Contenido Académico | Aporte |
|-------------------------------------|--|---|
| IMAGEN Y RELACIONES INSTITUCIONALES | Relaciones Públicas. | Aportó la capacidad de gestionar vínculos de confianza con stakeholders clave, utilizando la transparencia para mantener los elementos de la estructura de la empresa en funcionamiento. |
| | Proyectos de Comunicación Corporativa. | Permitió supervisar la estructuración de la fase de <i>rebranding</i> como un proyecto con tiempos, presupuestos y entregables claros, desde la nueva papelería hasta la presencia digital de BS3 |
| | Gestión de Audiencias. | Ayudó a segmentar los mensajes; se identificaron las necesidades y temores específicos de cada grupo. |
| | Plan de medios. | Aportó el conocimiento para seleccionar los canales adecuados para difundir la nueva marca sin incurrir en gastos publicitarios innecesarios. |
| GESTIÓN HUMANA Y LIDERAZGO | Comunicación Interna | Clave para mantener el equipo cohesionado mientras la empresa enfrentaba procesos ante Sunafil. |
| | Dirección de personas. | Para entender la motivación del equipo y cómo el liderazgo debe actuar como soporte en momentos de incertidumbre laboral. |
| | Habilidades Directivas | Capacidad de negociación con la gerencia y los socios para que aceptaran las propuestas de comunicación, demostrando liderazgo y asertividad. |

| | | |
|------------------------------------|---------------------------|--|
| | Inteligencia Emocional | Permitió mantener la calma y la empatía al comunicar noticias difíciles a los colaboradores. |
| | Fuentes de Información | Permitió realizar un diagnóstico real de la situación legal para que la estrategia de comunicación no se basara en suposiciones sino en data concreta. |
| CAPACIDAD DE ANÁLISIS E INNOVACIÓN | Pensamiento Sistémico | Ayudó a entender que un problema en la esfera legal/societaria de Euroelec afectaba sistemáticamente la operación, las finanzas y la marca, permitiendo una solución integral |
| | Gestión de la Creatividad | Aportó la capacidad de encontrar soluciones disruptivas para el nombre y concepto de BS3, buscando que la marca se sintiera fresca y desvinculada del pasado manteniendo el respaldo de la experiencia previa. |

4.1.- Implementación práctica:

Una vez reunido con el equipo que conforma la nueva sociedad y tomado conocimiento de los hechos ocurridos, se procedió con construir el análisis de la realidad, de afuera hacia adentro. Para este fin se elaboraron diversos bloques de información con herramientas ya conocidas y académicamente sustentadas.

4.1.1.- Análisis de Stakeholders.

La identificación de los grupos de interés fue fundamentada en la Teoría de Freeman (1984), considerando a todos los actores que impactan en los objetivos de la organización. Para su jerarquización, se aplicaron los criterios de Mitchell et al (1997) sobre poder, legitimidad y urgencia. Esta metodología permitió priorizar a los públicos primarios (clientes y colaboradores) frente a los secundarios, asegurando una gestión de crisis eficiente durante la transición de Euroelec a BS3.

Tabla 3 Identificación de Stakeholders según Freeman. Elaboración propia.

| Tipo de Stakeholder | Clasificación | Actor Clave | Interés o expectativa | Nivel de impacto |
|---------------------|---------------|-------------------------------|--|------------------|
| Interno | Primario. | Personal técnico y operativo. | Estabilidad laboral, pago puntual de haberes y seguridad en obra. | Crítico. |
| Interno | Primario. | Gerencia Gral. y socios. | Continuidad del negocio. Protección de activos y recuperación de reputación. | Alto. |
| Interno | Secundario. | Personal Admin. | Claridad en los nuevos procesos legales y contables de BS3 | Medio. |
| Externo | Primario. | Clientes. | Garantía de cumplimiento de contratos. Soporte y transparencia legal. | Alto. |
| Externo | Primario. | SUNAFIL. SUNAT | Cumplimiento estricto de obligaciones laborales y tributarias. | Alto. |
| Externo | Secundario | Proveedores | Seguridad de pago y validez de O/C bajo la nueva marca. | Alto |
| Externo | Secundario | Competencia | Oportunidad de captar clientes ante la debilidad de la nueva marca. | Bajo. |

Identificación de Stakeholders según Mitchell. Elaboración propia.

| Actor Clave | Atributos (P/L/U) | Categoría de Prominencia | Prioridad de Comunicación |
|---------------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Gerencia y Socios | P + L + U | Definitivo | Estratégica / Permanente |
| Personal Técnico | P + L + U | Definitivo | Directa / Motivacional |
| Clientes | P + L + U | Definitivo | Transparente / Fidelización |
| Entidades (SUNAT/SUNAFIL) | P + L | Dominante | Formal / Cumplimiento |
| Proveedores | L + U | Dependiente | Informativa / Seguridad |
| Competencia | P | Latente (Dormido) | Monitoreo pasivo |

Una vez establecido la jerarquización pertinente, se identificaron los stakeholders más críticos: Por un lado, los clientes estratégicos cuyo riesgo principal era la resolución de contratos por "falta de confianza". Aquí se aplicó un protocolo de comunicación externa en el manejo de información para asegurar que el servicio técnico se vea como independiente de los problemas legales de los socios. Y, por otro lado, el equipo de los colaboradores de la empresa, técnicos y operativos: Si ellos renunciaban por miedo a la quiebra de Euroelec, la empresa se quedaba sin capacidad operativa. La comunicación interna se enfocó en darles certidumbre sobre su antigüedad y beneficios bajo la marca BS3 y posteriormente se usó el mismo enfoque con el personal administrativo.

4.1.2.- Análisis PESTEL:

Según la interpretación del texto "Competitive Strategy", es preciso hacer este análisis en primer lugar, debido a que las fuerzas externas políticas, sociales y legales afectan la intensidad de la competencia y el potencial de rentabilidad de una compañía (Porter, M., 1980).

Más contemporáneamente, Johnson et al. (2008) afirma que es fundamental la comprensión del entorno a través de un marco PESTEL para separar las tendencias pasajeras de los elementos permanentes que pueden afectar una empresa.

Sobre todo, por el factor legal (L) y el entorno social (S) de desconfianza por la crisis de la marca anterior, se determinó que la prioridad de la implementación práctica estaba orientado a una nueva sociedad y una nueva marca, garantizando la estabilidad económica (E) al retener a los clientes más importantes y, sobre todo, mantener a los colaboradores protegidos para que no sean perjudicados por la crisis.

Tabla 4 Análisis PESTEL de la situación en el contexto de la transición de marca.

| P | E | S | T | E | L |
|--|---|--|--|--|--|
| Inestabilidad en la Contratación Pública: Los cambios constantes en los mandos medios de las | Volatilidad del Tipo de Cambio: La compra de insumos (cable de cobre, | Sindicatos y Expectativas Laborales: Tras la crisis de Euroelec, la percepción | Sistemas de Gestión en la Nube: La implementación de ERPs para que los clientes vean el avance de sus | Gestión de Residuos Sólidos: Las empresas de ingeniería eléctrica generan desechos | Fiscalización de SUNAFIL: El incremento de inspecciones laborales requiere |

municipalidades, GORE y otras entidades del Estado generan retrasos en la conformidad de obra. Obliga a BS3 a reforzar la comunicación directa con las áreas para asegurar la continuidad de los pagos.

tableros, accesorios) es en dólares, pero se factura muchos servicios en soles. Las cuentas detenidas obligan al tipo de cambio informal. Esto genera una inestabilidad financiera y riesgo en el manejo de capital

de inseguridad laboral en los colaboradores será alta. La gestión de comunicación interna tiene que enfocarse en reconstruir en la base de una renovada confianza para evitar denuncias o renuncias masivas.

proyectos en tiempo real. Mi labor fue comunicar esta ventaja tecnológica como un diferencial de la nueva marca. Quedó desestimado.

peligrosos. Se debe aprovechar las políticas ecológicas transnacionales como la de Inditex para generar conciencia y preferencia.

que BS3 tenga toda su documentación de comunicación interna y capacitación es en orden para evitar multas elevadas.

| P | E | S | T | E | L |
|---|--|--|--|--|--|
| Exigencia de Transparencia de Proveedores: La corrupción es | Crecimiento del Sector Retail: La apertura de nuevos | Cultura de Seguridad y Salud: La nueva marca debe proyectar una imagen | Automatización de Reportes: El uso de herramientas digitales para reportar | Certificaciones Verdes: La tendencia de los clientes por edificios con certificación | Proceso de Liquidación de Euroelec: El entorno legal de la empresa |

| | | | | | |
|--|--|--|---|--|---|
| tema vinculado a lo político. Grandes clientes exigen que sus proveedores sean políticos y éticamente "limpios". La crisis de los socios de Euroelec es un riesgo que se tiene que mitigar con una nueva imagen corporativa. | centros comerciales y sedes bancarias en provincias representa la principal oportunidad de facturación para la sociedad, exigiendo rapidez en el despliegue de comunicac ión de nueva marca. | de "seguridad total" como uno de los diferenciados de la antigua sociedad. | incidencias críticas en el mantenimiento preventivo, mejorando la percepción de eficiencia tecnológica frente a la competencia. | LEED obliga a BS3 a capacitar a su personal y comunicar que sus procesos son eco-eficientes. | predecesora impuso restricciones sobre el uso de activos. Esto obligó a una estrategia legal-comunicacional para traspasar la operación a BS3 sin infringir normas de sucesión. |
|--|--|--|---|--|---|

4.1.3.- Análisis FODA:

Según Andrews (1971), esta herramienta es fundamental para lograr la estrategia, vinculando las capacidades internas de la organización y las condiciones externas del entorno. Asimismo, siguiendo a Thompson et al. (2012), este análisis permitió identificar las fortalezas técnicas de la empresa para capitalizarlas frente a las amenazas legales heredadas, sentando las bases de la nueva estrategia de comunicación corporativa.

Tabla 5 Análisis FODA para evaluar la migración a la nueva marca.

| F | O |
|---|---|
| <p>Know-how Técnico Especializado: El equipo de ingeniería y técnico posee años de experiencia en proyectos de alta complejidad. Los colaboradores administrativos saben trabajar en equipo.</p> <p>Cartera de clientes fidelizada: A pesar de los problemas de Euroelec, los clientes finales confían en la calidad del servicio entregado por el personal operativo.</p> <p>Agilidad en la toma de decisiones: Al ser una estructura renovada, la comunicación entre Gerencia y área de Imagen es directa, permitiendo respuestas rápidas ante crisis.</p> | <p>Crecimiento del sector retail: La expansión de centros comerciales y sedes bancarias en provincias demanda servicios de ingeniería eléctrica confiables.</p> <p>Exigencia de Compliance en clientes "Triple A": Las empresas transnacionales prefieren proveedores con nuevas estructuras legales transparentes, lo que favorece el perfil de una nueva sociedad.</p> <p>Tendencia hacia la eficiencia energética: Oportunidad de diversificar servicios hacia la instalación de paneles solares o sistemas de ahorro energético.</p> <p>Competidores locales: Muchas empresas del sector carecen de una gestión de comunicación profesional, lo que permite a BS3 destacar si se basa en transparencia.</p> |
| D | A |
| <p>Asociación con la marca anterior: El riesgo de que el mercado siga vinculando a BS3 con los problemas legales o deudas de Euroelec Ingenieros S.A.C.</p> <p>Limitación de capital de trabajo inicial: Al ser una nueva razón social,</p> | <p>Acciones legales contra la empresa predecesora: Demandas laborales o tributarias de Euroelec que puedan intentar arrastrar o embargar activos de la nueva operación.</p> <p>Acciones legales de la sociedad anterior: Los socios anteriores que eran parte de Euroelec se negaron a asumir compromisos y amenazaron con contra demandar.</p> |

el acceso a líneas de crédito bancarias de gran escala puede ser restringido.

Incertidumbre en el clima laboral: El temor de los colaboradores antiguos a perder beneficios o estabilidad tras el cambio de empresa.

Dependencia de pocos clientes

críticos: Gran parte de la facturación se concentra en 3 o 4 cuentas grandes que están en riesgo de no seguir a la nueva sociedad.

Inestabilidad política y económica: Cambios bruscos en el tipo de cambio que encarezcan los suministros eléctricos importados.

Fiscalización Rigurosa de SUNAFIL: El incremento de multas por problemas en las deudas incurridas por la sociedad anterior.

4.1.4 Blindaje informativo:

Lo primero a considerar para ejecutar un plan, era cuidar la confidencialidad lo más posible, debido a que los miembros de la sociedad EUROELEC que causaron la crisis financiera no quedaron en buenos términos con los socios que intentaban rescatar la compañía. Entonces se construyó un esquema donde la información se centralizaba en un círculo de confianza y se iba controlando su difusión.

Este sistema estaba diseñado para proteger la relación con los clientes estratégicos y a los colaboradores de los rumores por parte de los accionistas que causaron la crisis sobre las acciones que se iban a tomar y que resquebrajaran su confianza. Esta acción se ejecutó bajo los siguientes pilares.

a.- Esquema de respuesta rápida:

Se elaboró un conjunto de preguntas y respuestas frecuentes, dirigido exclusivamente al equipo administrativo, incluido el liquidador. Esto permitía unificar el discurso ante las llamadas de preocupación de los clientes. Basado en dos argumentos básicos: las certificaciones, seguros de responsabilidad civil y experiencia de obra estaban ligados a la capacidad operativa de las personas que quedaban en la nueva sociedad y no a los que se estaban retirando, ni tampoco estaba vinculado a la situación patrimonial de los socios individuales y se instruyó a todo el equipo para diferenciar la continuidad operativa de la situación societaria.

b.- Protocolo de Respuesta Inmediata para el Equipo administrativo y comercial

Se estableció un flujo de comunicación interna para que ninguna duda del cliente quedara sin respuesta por más de 4 horas. El colaborador reportaba la inquietud del cliente. El área

de comunicación o legal entregaba el argumento. El comercial enviaba un comunicado formal o solicitaba una reunión técnica para centrar la atención en el avance del proyecto y no en las noticias externas. Así se iba construyendo un sistema de respuesta casi inmediato.

c.- Sesiones de media training

Se elaboraron talleres breves con los ingenieros residentes y ejecutivos de cuenta para dotarlos de habilidades comunicativas, capacitando en primer lugar, a los socios y directivos. El objetivo era que, ante preguntas directas en obra, supieran derivar las consultas administrativas a los canales oficiales, evitando que rumores informales afectaran la percepción de seguridad en el trabajo.

El blindaje informativo permitió que los clientes percibieran en la nueva organización un control de daños y un nivel de transparencia que transmitía sinceridad, donde el área técnica operaba de forma autónoma a los conflictos de la alta dirección. En algunos casos generó empatía entre los representantes de los clientes. Esto evitó la resolución prematura de contratos por falta de confianza.

4.1.5.- Migración a la marca BS3:

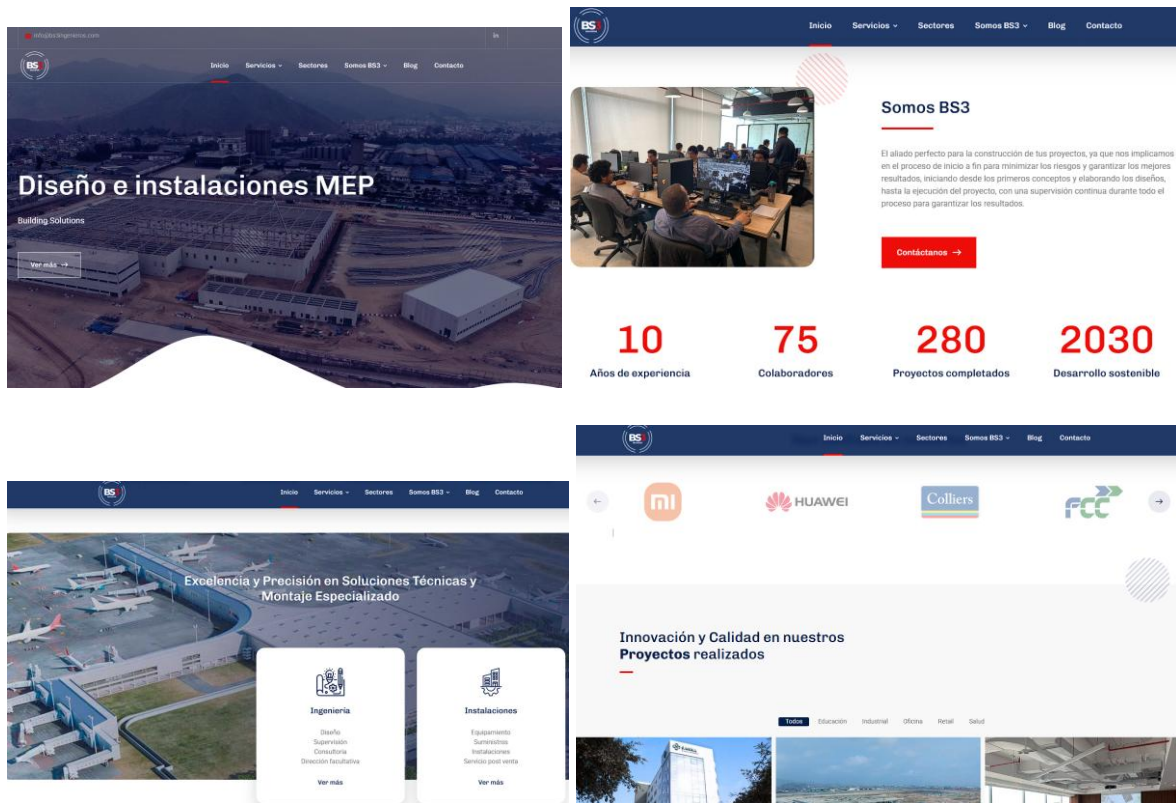
Tras asegurar la contención de la crisis mediante el blindaje informativo, se procedió a la transición física y digital de la identidad corporativa. El objetivo fue materializar el nacimiento de BS3 como una entidad con autonomía propia y estándares renovados. No se necesitaba un lanzamiento rimbombante, pues cuan más grande y ambicioso fuera el proyecto más riesgo se tenía de ser atacado por proveedores insatisfechos, colaboradores que no aceptaron los términos de cambio y los miembros de la anterior sociedad.

a. Renovación de la Identidad Visual y Digital

La migración no se limitó a un cambio de logotipo, sino a una actualización integral de todos los puntos de contacto con el cliente para proyectar solvencia técnica y modernidad.

Activos Digitales: Se coordinó el diseño y lanzamiento del nuevo sitio web y la actualización del perfil corporativo en LinkedIn, migrando el histórico de proyectos exitosos hacia la nueva marca para no perder el respaldo del know-how. Se hizo con un sentido minimalista, enfocado en apoyarse en los clientes de primer nivel que fueron atendidos a nivel mundial.

Figura 1 Capturas de la página web de BS3



b.- Estandarización Documentaria: Se actualizaron plantillas de informes de ingeniería, presupuestos, firmas de correo electrónico y fotochecks. Se creó un nuevo brochure de presentación asociando la marca BS3 a la marca EUROELEC, donde la razón social estaba ligada a BS3.

Figura 2 Página 2 del Brochure de BS3 INGENIEROS.



BS3
INGENIEROS

¿Quiénes Somos?

Como líderes en el sector de servicios de ingeniería a nivel multinacional, en nuestra empresa nos dedicamos a la **creación de diseños, la ejecución de instalaciones, la supervisión y el mantenimiento en áreas especializadas como eléctrica, mecánica, sanitaria, de datos, comunicaciones, y sistemas de prevención de incendios.**

Nuestro compromiso con el desarrollo sostenible se refleja en nuestra adhesión al pacto mundial para la mejora ambiental. Este compromiso nos impulsa a enfocarnos en la optimización energética en todos nuestros proyectos. Nuestro objetivo es asistir a nuestros clientes en la gestión eficiente de sus recursos a lo largo del ciclo de vida de sus proyectos, garantizando así una contribución significativa tanto a su sustentabilidad como a la del planeta.



EXPERIENCIA

05



PROYECTOS

+100



Desarrollo Sostenible

2030

EUROELEC

c.- Redes sociales: Es importante señalar la decisión de no contar con otras redes sociales de mayor difusión debido a que, por un lado, el segmento de comunicación a quien iba dirigido BS3 eran profesionales de alto nivel del grupo empresarial y de la construcción del país, y, por otro lado, dada la situación complicada en la que se estaba haciendo la migración, pondría a la empresa como víctima de ataques en redes como Facebook o Instagram, complicadas de contener sin un equipo de community manager permanente.

Figura 3 LinkedIn BS3 Ingenieros.



España - Perú

Diseño e Instalaciones MEP

BS3 Ingenieros
Ingeniería integral MEP | Diseño, instalación y supervisión | Excelencia en retail, salud, educación, público y corp.
Servicios de ingeniería - Utrera, Andalucía · 301 seguidores · 11-50 empleados

+ Seguir Enviar mensaje

Inicio Acerca de Servicios Publicaciones Empleos Personas

Resumen

En BS3 Ingenieros ayudamos a transformar espacios en proyectos eficientes, seguros y sostenibles.

Somos una ingeniería internacional especializada en **diseño, instalaciones y supervisión MEP (Mechanical, Electrical & Plumbing)**, con más de 10 años de experiencia y presencia en **España, Perú y LATAM**.

Nuestro valor está en acompañar a clientes desde la idea inicial hasta el mantenimiento postventa, minimizando riesgos y garantizando calidad en cada fase.

Sectores en los que trabajamos: Retail, Salud, Educación, Corporativo, Industrial y Hospitality.

Proyectos internacionales: Zara, BBVA, Repsol, Huawei, Makro, Laboral Kutxa, entre otros.

Qué nos hace diferentes: precisión técnica, innovación con metodología BIM, cumplimiento de plazos y un equipo multidisciplinar comprometido con la excelencia.

Nuestro propósito es claro: **hacer de la Ingeniería un aliado estratégico para quienes construyen el futuro.**

4.1.6. Implementación de la Nueva Cultura Organizacional

Para que el cambio de marca fuera sólido, debía ser adoptado firmemente por los colaboradores. Se desarrollaron acciones de comunicación interna para alinear al personal con los valores de BS3:

Gestión de cambio "Evolución BS3": Se realizaron sesiones informativas con grupos reducidos, donde se explicó que el cambio de razón social representaba una mejora en los procesos de cumplimiento y una mayor estabilidad para el trabajador. Mediante un trato legal innovador, los colaboradores lograron una conexión emocional entre sí y con los socios. Para ello se utilizó el método de Kotter.

Manual de Identidad y Conducta: Se distribuyó una guía rápida de cómo representar a la nueva marca en campo, enfatizando que el comportamiento del colaborador es el principal mecanismo de confianza de BS3 hacia los clientes, proveedores y organismos de control.

Además, se implementó una estrategia de herencia de valor, donde se comunicó que BS3 mantenía al mismo equipo de ingenieros senior y la misma capacidad operativa que los clientes ya conocían, pero bajo una estructura administrativa libre de las cargas de la gestión anterior. Los stakeholders externos reconocieron rápidamente a BS3 como el nuevo nombre del mismo grupo. Esta migración permitió que BS3 ocupara el espacio mental que antes tenía Euroelec, pero sin el "ruido" de sus problemas legales.

Como resultado, después de los 90 días, el 100% de la comunicación externa de la empresa se realizaba bajo la marca BS3, logrando que una nueva gama de proveedores y obteniendo que los clientes actualizaran la información sin hacer observaciones sobre la validez de la nueva empresa.

4.2 Indicadores de éxito o impacto

Para medir la efectividad del desempeño profesional, establecí los siguientes indicadores clave (KPI) que permitieron cuantificar la transición:

Tabla 6 *Tabla de indicadores. Elaboración propia.*

| Aspecto medido | Indicador (KPI) | Método de Evaluación |
|------------------------------|--|--|
| Continuidad Comercial | Tasa de retención de clientes | Comparativa de contratos activos antes y después del lanzamiento de BS3. |
| Estabilidad Laboral | Índice de rotación de personal técnico | Porcentaje de renunciadas motivadas por la crisis vs. total de planilla. |
| Eficacia de Marca | Tiempo de posicionamiento de BS3 | Días transcurridos hasta que el 100% de los proveedores aceptaron la nueva razón social. |

4.3 Resultados obtenidos

Los resultados cuantitativos demostraron el éxito de la intervención:

- Se logró la retención del 90% de la cartera de clientes principales, evitando pérdidas proyectadas en millones de soles.
- La rotación del personal especializado se mantuvo por debajo del **5%**, asegurando que el *know-how* técnico no se perdiera.

A nivel cualitativo, el resultado más relevante fue la recuperación de la confianza del mercado y de los colaboradores administrativos y comerciales. El cambio a BS3 fue percibido no como una huida, sino como una evolución necesaria para mejorar el cumplimiento y la transparencia hacia el cliente. Vivieron junto con los socios la experiencia de ser perjudicados, unirse y salir adelante.

4.4 Comparación con la situación anterior

- **Antes:** Existía una parálisis comunicacional. Los clientes y proveedores se enteraban de los problemas por rumores externos, lo que generaba desde llamadas de preocupación hasta cartas notariales de advertencias y riesgo de resolución de contratos.
- **Después:** Tras la implementación del plan, la comunicación fue dirigida y proactiva. Se logró que los clientes vieran en BS3 una empresa más ágil, con procesos de auditoría interna más estrictos y una imagen moderna.
- **Cambio logrado:** Se transformó la incertidumbre en predictibilidad, garantizando la cadena de pagos una vez recuperada la fluidez económica y se mantuvo la ejecución de proyectos pendientes.

4.5 Análisis crítico de la experiencia

El principal desafío fue gestionar la crisis de reputación de los socios, la cual escapaba del control técnico de la empresa. Aprendí que, en situaciones de crisis, la velocidad de la comunicación es tan importante como el contenido.

Como oportunidad de mejora, identifiqué que la empresa debió contar con un Plan de Contingencia Reputacional previo para posteriores experiencias. La actividad permitió fortalecer mis competencias en comunicación estratégica bajo presión, demostrando que una marca bien gestionada puede sobrevivir incluso a fallos estructurales de sus fundadores.

V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones.

El desarrollo de este trabajo permitió aplicar de manera efectiva los conocimientos adquiridos durante la formación académica tales como el Análisis PESTEL y la Matriz de Stakeholders. El uso de teorías de Relaciones Públicas y Comunicación de Crisis permitió diseñar un blindaje Informativo efectivo, donde se transformó el conocimiento teórico en protocolos prácticos de respuesta inmediata para el equipo comercial, garantizando un discurso unificado y profesional ante el mercado. Asimismo, la experiencia profesional evidenció el desarrollo de competencias estratégicas necesarias para la gestión de crisis y la comunicación corporativa en entornos de alta incertidumbre.

Se logró mitigar el impacto negativo de la crisis legal de Euroelec Ingenieros S.A.C. mediante un plan de comunicación y rebranding minimalista que aseguró la retención del 90% de la cartera de clientes estratégicos. La creación y posicionamiento de BS3 permitió que la empresa mantuviera su operatividad y solvencia comercial, desvinculándose con éxito de los conflictos administrativos de sus socios fundadores.

La experiencia profesional contribuyó al área de Imagen Institucional mediante la implementación de una cultura de transparencia proactiva. Se entregó a la organización mecanismos comunicacionales que no solo resolvió la crisis inmediata, sino que dotó a BS3 de una ventaja competitiva basada en la confianza y el cumplimiento (*Compliance*), mejorando significativamente la percepción de los públicos internos y externos sobre la estabilidad de la empresa.

5.2.- Recomendaciones

A partir del análisis de la experiencia profesional y los resultados obtenidos en la transición de Euroelec a BS3, se formulan las siguientes recomendaciones orientadas a la mejora de los procesos institucionales:

Institucionalización de la gestión de crisis: Se recomienda a la institución fortalecer su capacidad de respuesta ante contingencias mediante la implementación de un Manual de Gestión de Crisis y Blindaje Informativo permanente, respaldado y aprobado por los socios, gerencias y jefaturas. Esta acción tiene la finalidad de optimizar la reacción del equipo comercial y directivo ante riesgos reputacionales externos, asegurando que la narrativa institucional sea uniforme y proteja a la compañía.

Fortalecimiento de la transparencia corporativa: Se sugiere implementar un sistema de Transparencia Proactiva orientado a los clientes con políticas similares. Esta medida, basada en la publicación periódica de indicadores de cumplimiento (compliance) y estados de solvencia técnica, permitiría fortalecer la confianza de los stakeholders a futuro y reducir la dependencia de comunicaciones reactivas ante dudas sobre la estabilidad de la empresa.

Optimización de la comunicación interna: Se recomienda a la institución formalizar un programa de "Cultura de Cambio" que incluya boletines informativos y sesiones de retroalimentación para el personal técnico. El objetivo es consolidar el sentido de pertenencia a la marca BS3, mitigando posibles focos de incertidumbre laboral que surjan de procesos administrativos heredados y garantizando un clima organizacional estable.

Sugerencias para experiencias similares: Para futuras intervenciones profesionales en contextos de crisis por sucesión o cambio de razón social, se sugiere priorizar siempre la identificación temprana de stakeholders críticos y el uso de herramientas de diagnóstico. Estas acciones permiten que el comunicador actúe como un facilitador del negocio, alineando los mensajes de marca con las necesidades legales y económicas del entorno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrews, K. R. (1971). *The Concept of Corporate Strategy* [El concepto de estrategia corporativa].
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.).
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*.
- Costa, J. (2015). *El paradigma de la transparencia*. ICG Marge.
- Fernández, J. J. & Bajo, A. (2012). "La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad" - Nº 6 Vol 6 · Segundo semestre, julio-diciembre 2012 · Págs. 130 a 143
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., y de Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art* [Teoría de los stakeholders: El estado del arte]. Cambridge.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Jara Holliday, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*.
- Johnson, G., Scholes, K., y Whittington, R. (2008). *Dirección Estratégica* (8.ª ed.). Pearson Educación.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading Change* [Liderando el cambio]. Harvard Business Review Press.
- Mitchell, Bradley R. Agle, Donna J. Wood Ronald K. (1997) "Hacia una teoría de la identificación y relevancia de las partes interesadas: definiendo el principio de quién y qué realmente importa". *La Revista de la Academia de Administración*, Vol. 22, No. 4 págs. 853-886
- Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Pirámide. (Obra original publicada en 1980).

Rivera R. Hugo Alberto. (2009), Innovar vol.19, n.35 pp.167-169.

Sánchez-Amaya, T. (2010). *La investigación y su impacto en la sociedad*. Universidad
Distrital Francisco José de Caldas.

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., y Strickland, A. J. (2012). *Administración
estratégica: Teoría y casos* (18.^a ed.). McGraw-Hill.

Villafañe, J. (2013). *La buena reputación: Claves del valor intangible de las empresas*.
Pirámide.

ANEXOS

ANEXO 1 REGISTRO DE IMPACTO Y RESULTADOS

Tipo de documento: Trabajo de Suficiencia Profesional

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Comunicación estratégica en la transición corporativa de Euroelec Ingenieros a BS3

Integrante:

1. Solari Lopez, Aldo Gabriel

Asesor: Sam Anlas, Carlos Antonio

Impacto de la investigación

Según Bernal, C. (2010), el impacto de una investigación se define por su pertinencia. No basta con generar conocimiento; este debe ser capaz de transformar la realidad organizacional, resolviendo problemas específicos que limitan la competitividad o el bienestar de los miembros de una institución y de su entorno inmediato.

Económico: radica en la protección del capital de imagen. Al gestionar la transición de Euroelec a BS3, se evitó la destrucción de la reputación. El impacto se traduce en la continuidad de la facturación y la fidelización de clientes. Para Villafañe, J. (2013), en lo que se refiere a la reputación corporativa, la marca es un activo intangible que genera valor económico directo.

Cultural y social: Costa, J. (2015), sostiene que la comunicación es el sistema nervioso de la empresa. El impacto cultural ocurrió cuando la nueva identidad fue "internalizada" por el personal. Por ello, el impacto se manifestó en la reducción de la incertidumbre laboral, al lograr que los colaboradores aceptaran el cambio y que se sintieran más vinculados a la compañía por la transparencia hacia ellos. Socialmente, el impacto se vio en el fortalecimiento del clima organizacional, evitando el conflicto interno que suele acompañar a las fusiones o migraciones de marca.

Tecnológico y de comunicación: El impacto comunicacional radicó en haber pasado de una comunicación unidireccional a una gestión de stakeholders más dinámica. Sin embargo, este ha sido mínimo, debido a que la sociedad BS3 aun enfrenta problemas legales y no puede utilizar todavía las redes sociales a plenitud.

Resultado del proceso de investigación

Para Hernández-Sampieri et al. (2014), los resultados son el producto final del análisis de los datos. En este caso, los resultados no son cifras, sino unidades de significado y temas que emergen de la situación analizada. Es "darle sentido" a la información para construir una narrativa coherente. Más específicamente, según Bernal, C. (2010) los resultados tienen una función teleológica, es decir, una finalidad. En ese sentido, el resultado es la

evidencia de cómo esa estrategia funcionó o qué cambios generó en la organización.

Diagnóstico de la situación actual: Se identificó el entorno general y específico, relacionadas tanto con los componentes que escapan del control como de los que se pueden predecir y gestionar.

Percepción de stakeholders: Las audiencias de interés se mantuvieron generalmente estables. Los colaboradores valoraron la transparencia. Hubo especial complicación en el manejo de la comunicación con las entidades de control.

Propuesta estratégica: Desarrollar un análisis del entorno y tomar acción sobre los procesos de comunicación para evitar más daños a la compañía y recuperar la mayor cantidad de activos como clientes estratégicos, proyectos en marcha y colaboradores.

Impacto esperado: La implementación de la propuesta permitirá mantener el prestigio de la compañía bajo otra razón social tanto hacia proveedores y organismos de fiscalización como hacia los colaboradores y socios.

Estos resultados validan la importancia de la comunicación estratégica en el manejo de crisis institucional que repercute en beneficios tangibles para BS3.



"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

CERTIFICADO DE TRABAJO

Por medio de la presente, **BS3 INGENIEROS S.A.C.**, con RUC N.º **20604939101**, y domicilio en Pj. Hernando de Lavalle N° 107, distrito de Barranco, provincia y región Lima, certifica que **ALDO GABRIEL SOLARI LÓPEZ**, identificado con DNI N.º **10729196**, con profesión de **COMUNICADOR** trabajó en nuestra empresa ocupando el cargo de **ASESOR EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA** durante el período comprendido desde el **02 DE ENERO DE 2024** hasta el **31 DE ENERO DE 2025**.

Durante el período mencionado, desempeñó sus funciones con compromiso, responsabilidad y eficiencia, contribuyendo de manera satisfactoria al desarrollo de las actividades que le fueron asignadas.

El presente certificado se expide a solicitud del interesado, para los fines que estime convenientes, a los 02 días del mes de febrero del año 2025.

Atentamente,

HENRY JAREK TELLO GODOY
Gerente General
BS3 INGENIEROS S.A.C.

BS3 INGENIEROS S.A.C.

RUC: 20604939101 | Pj. Hernando de Lavalle N° 107, Distrito de Barranco, Lima, Perú

Teléfono: (+51) 958 559 017 | Email: info@bs3ingenieros.com

Página web: www.bs3ingenieros.com



Nota: La sustentación de tesis fue realizada en Julio del 2024. Link para comprobar la sustentación: <https://youtu.be/EM-ljfofBLg>

ANEXO 2: EVIDENCIAS GRÁFICAS

1.- Staff de BS3 INGENIEROS SAC



Miembros del equipo



Jarek Tello
• Gerente General



Jesus Vergara
• Coordinador de proyectos



Shandyrá Rodríguez
• Administración y finanzas



Gerson Álvarez
• Director de Proyectos



Valeria Díaz
• Reclutamiento y selección



Roger García
• Área tributaria y legal



2.- Reuniones de coordinación con gerencia general y equipo legal



3.- Reenvío de incidencias de proyectos para identificación de stakeholders.

De: Roger Garcia <rgarcia@euroelecingenieros.com>
Date: lun, 20 may 2024 a las 2:50 p.m.
Subject: FACTURAS EMITIDAS PARA CESIÓN
To: <asolari@euroelecingenieros.com>, Janek Tello <tello@euroelecingenieros.com>

Buenas tardes, señor Aldo Solari, por la presente, se adjunta el cuadro de facturas emitidas para cesión:

| NRO | FECHA DE EMISION | RUC | CUENTE | DESCRIPCIÓN | TIPO DE CAMBIO 17/05/2024 | | | S/ 3,728 | | S/ 920,305.47 | | |
|-----|------------------|-------------|----------------------------|------------------------------------|---------------------------|---------------|--------------|---------------|----------------|------------------------------|------------|--|
| | | | | | MONTO CON IGV S/ Y USD | MONTO SIN IGV | IGV | TOTAL | DETRACCION 12% | Monto Neto Pendiente de Pago | N° FACTURA | |
| 1 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CUENTAS QUE PAGÓ EUROELEC POR JV | S/ 206,690.42 | S/ 175,161.37 | S/ 31,529.05 | S/ 206,690.42 | S/ 24,802.85 | S/ 181,887.57 | E001-769 | |
| 2 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | TRABAJOS COMERCIALES PARA JV | S/ 32,910.06 | S/ 27,889.88 | S/ 5,020.18 | S/ 32,910.06 | S/ 3,949.21 | S/ 28,960.85 | E001-770 | |
| 3 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | UTILIDAD JV PARA EUROELEC | S/ 177,487.16 | S/ 177,487.16 | S/ - | S/ 177,487.16 | | | E001-771 | |
| 4 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CIERRE MAJOREL | S/ 75,586.33 | S/ 64,056.21 | S/ 11,530.12 | S/ 75,586.33 | S/ 9,070.36 | S/ 66,515.97 | E001-772 | |
| 5 | 20/5/2024 | 20604180717 | MINI BF PERU S.A.C. | CORTE DE OBRA - MINISO HUANCAYO | S/ 120,415.52 | S/ 102,047.05 | S/ 18,368.47 | S/ 120,415.52 | S/ 14,449.86 | S/ 105,965.66 | E001-773 | |
| 6 | 20/5/2024 | 20604180717 | MINI BF PERU S.A.C. | MINISO HUANCAYO | S/ 93,913.44 | S/ 79,587.66 | S/ 14,325.78 | S/ 93,913.44 | S/ 11,269.61 | S/ 82,643.83 | F001-435 | |
| 7 | 20/5/2024 | 20604180717 | MINI BF PERU S.A.C. | PROYECTO CHICLAYO - MINISO | S/ 49,316.35 | S/ 41,793.52 | S/ 7,522.83 | S/ 49,316.35 | S/ 5,917.96 | S/ 43,398.39 | F001-394 | |
| 8 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | ALAMEDA: AL FINALIZAR CDS | \$5,144.07 | S/ 16,251.77 | S/ 2,925.32 | S/ 19,177.09 | S/ 2,301.25 | S/ 16,875.84 | E001-774 | |
| 9 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | ALAMEDA: AL INICIO DE CONSTRUCCIÓN | \$4,248.00 | S/ 13,420.80 | S/ 2,415.74 | S/ 15,836.54 | S/ 1,900.39 | S/ 13,936.16 | E001-775 | |
| 10 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | ALAMEDA: AL 80% DE CONSTRUCCIÓN | \$1,274.40 | S/ 4,026.24 | S/ 724.72 | S/ 4,750.96 | S/ 570.12 | S/ 4,180.85 | E001-776 | |
| 11 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CALAMA: TRAVEL EXPENSE 10 VISITAS | \$3,540.00 | S/ 11,184.00 | S/ 2,013.12 | S/ 13,197.12 | S/ 1,583.65 | S/ 11,613.47 | E001-777 | |
| 12 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CALAMA: AL FINALIZAR CDS | \$4,865.12 | S/ 15,370.48 | S/ 2,766.69 | S/ 18,137.17 | S/ 2,176.46 | S/ 15,960.71 | E001-778 | |
| 13 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CALAMA: AL INICIO DE CONSTRUCCIÓN | \$4,248.00 | S/ 13,420.80 | S/ 2,415.74 | S/ 15,836.54 | S/ 1,900.39 | S/ 13,936.16 | E001-779 | |
| 14 | 20/5/2024 | 20547052120 | 3G OFFICE PERU S.A.C. | CALAMA: AL 80% DE CONSTRUCCIÓN | \$1,274.40 | S/ 4,026.24 | S/ 724.72 | S/ 4,750.96 | S/ 570.12 | S/ 4,180.85 | E001-780 | |
| 15 | 20/5/2024 | 20605368680 | CONSTRUCTORA MERCOS S.A.S. | PROYECTO MULTIFAMILIAR ALMUDENA | S/ 72,299.80 | S/ 61,271.02 | S/ 11,028.78 | S/ 72,299.80 | S/ 8,675.98 | S/ 63,623.83 | E001-724 | |
| | | | | | | | | TOTAL | S/ 920,305.47 | | | |

EL CUADRO ESTÁ EN SOLES. EL TIPO DE CAMBIO ES DEL DÍA 17/05/2024

4.- Fragmento de contrato de locación de servicios.

CONTRATO DE LOCACIÓN DE SERVICIOS

BS3 INGENIEROS S.A.C., con RUC N.º 20604939101, con domicilio en el ~~P.sj~~ Lavalle 107, Barranco, provincia y región Lima, debidamente representada por su Gerente General, Señor **HENRY JAREK TELLO GODOY** con CE N.º 43563992, cuyas facultades corren inscritas en la Partida Electrónica N°14320455, a quien en adelante se le denominará "**BS3 INGENIEROS**", y, de la otra parte, **ALDO GABRIEL SOLARI LÓPEZ** con DNI N° 10729196, domiciliado en la Av. Alberto Arca Parró N° 267, distrito San Miguel, provincia y región de Lima, quién en adelante se le denominará "**EL LOCADOR**", y el conjunto con **BS3 INGENIEROS** se les denominará "**LAS PARTES**" bajo los términos y condiciones establecidos en las cláusulas siguientes:

PRIMERA: DE LAS PARTES

1.1. **BS3 INGENIEROS** es una sociedad anónima cerrada, constituida bajo el sistema jurídico del Perú, que se dedica a la actividad industrial, así como a la prestación de servicios de arquitectura, proyectos, dirección de obras de construcción y construcción de espacios de trabajo.

1.2. **EL LOCADOR** es una persona natural, de profesión **Comunicador**, con amplia experiencia en el objeto de la prestación del servicio materia del presente contrato.

1.3. Por medio del presente instrumento, **BS3 INGENIEROS** requiere contar con los servicios externos que brinda **EL LOCADOR** respecto a los servicios indicados en el "**Anexo A**", documento que forma parte del contrato. **EL LOCADOR** declara contar y poseer con la capacidad y experiencia necesaria para brindar el servicio externo requerido por **BS3 INGENIEROS**. Asimismo, la relación que antecede es meramente enunciativa más no limitativa y son de naturaleza complementaria o accesoria al giro de negocio de **BS3 INGENIEROS**.

SEGUNDA: OBJETO

2.1. **EL LOCADOR** conviene prestar, durante la vigencia del contrato, los servicios que **BS3 INGENIEROS** requiera, y que se encuentren indicados en el "**Anexo A**" que, adjunto al presente Contrato y firmado por ambas partes, forma parte integrante del mismo.

2.2. **EL LOCADOR** cumplirá con todas las leyes, ordenanzas, códigos, normas y regulaciones correspondientes al ejecutar los servicios contratados.

2.3. Asimismo, **LAS PARTES** acuerdan que para cada proyecto donde **BS3 INGENIEROS** requiera los servicios de **EL LOCADOR**, se formulará un documento adicional que se incluirá como una Adenda al presente contrato con los términos y condiciones respectivos a la prestación del servicio.

TERCERA: NATURALEZA DEL CONTRATO

3.1. Se deja expresa constancia que el presente contrato es de naturaleza civil y se celebra en amparo del Artículo 1764º y siguientes del Código Civil peruano, conforme se aprecia en las condiciones del servicio, en ese sentido, no implica ningún tipo de subordinación ni dependencia laboral alguna de **EL LOCADOR** con **BS3 INGENIEROS**. Por tanto, la presente celebración no genera el nacimiento de una relación laboral entre **LAS PARTES**, por ello, no implica ningún tipo de beneficio establecido en la legislación laboral en favor de **EL LOCADOR**.

ANEXO A¹

HONORARIOS

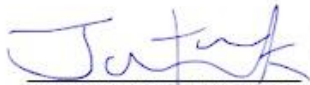
Las partes acuerdan un monto fijo mensual de S/ 3,200.00 por los servicios de Comunicaciones a requerir que se mencionarán a continuación:

- a) Diseñar e implementar el plan de comunicación corporativa.
- b) Gestionar la imagen y reputación institucional de la empresa.
- c) Redactar notas de prensa, comunicados y contenido institucional.
- d) Gestionar relaciones con medios de comunicación, clientes y stakeholders.
- e) Elaborar presentaciones corporativas, dossiers y perfiles de proyectos.
- f) Diseñar e implementar estrategias de comunicación interna.
- g) Promover la cultura organizacional y el clima laboral.
- h) Apoyar en la gestión de comunicación en situaciones de crisis o incidentes.
- i) Proponer mejoras en estrategias comunicacionales.

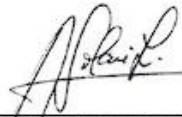
PLAZO

El contrato por locación de servicios tiene una vigencia determinada desde el **02 de enero de 2024 hasta el 31 de enero de 2025**, comprendiendo un periodo continuo de prestación de servicios durante dicho intervalo, conforme a los términos y condiciones establecidos por las partes.

Lima, 02 de enero de 2024.



JAREK TELLO GODOY
GERENTE GENERAL
BS3 INGENIEROS



ALDO GABRIEL SOLARI LOPEZ
DNI N° 10729196
EL LOCADOR