



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**Tesis Previa la Obtención del Título: Licenciada en Relaciones Públicas y
Comunicación Organizacional**

**“Gestión de la comunicación estratégica como eje principal en la
productividad laboral”**

Autora: Diana Calvache

Directora: Msc. Gabriela García

2014

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer con todo mi cariño y mi amor a las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes mi familia, por siempre mi corazón y mi gratitud ya que han sido la base para que yo pueda volar y alcanzar mis sueños.

DEDICATORIA

Con todo mi cariño dedico esta tesis a la persona que es el motor de mi vida, por ser quien me ha entregado un amor desinteresado, noble y leal, gracias por siempre caminar a mi lado con paciencia y amor.

Gracias mi eterno ángel, Abuelita Marujita.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es imprescindible dentro de la vida de los seres humanos, por lo que es sumamente importante estudiarla, aprender a manejarla, de una manera en que las demás personas entiendan el mensaje que se quiere transmitir para generar mejores relaciones humanas e interpersonales, es por eso que en este trabajo se estudia a la comunicación desde sus principios hasta la aplicación de ella dentro de un plan el cual va enfocado en la comunicación interna de una organización de servicios automovilísticos dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

En el contenido se podrán encontrar diversos subtemas que rodean la comunicación estratégica, es por eso que se elaboró un marco de referencia el cual presenta antecedentes históricos y didácticos referentes al caso, para el desarrollo del trabajo se realizó una completa investigación en la cual se pretende resaltar los ejes principales de la comunicación interna y de conocer las falencias de la comunicación, para la indagación se consultó con expertos en comunicación y en desarrollo organizacional, y por otro lado se investigó la opinión de las cabezas de Gallardo Tire Center (empresa-caso de estudio) para conocer cómo se manejan las comunicaciones dentro de la organización.

Se inicia el documento con la revisión teórica de la comunicación y sus bases conceptuales. Se expone en el primer capítulo, la relación de la comunicación entre sus diversas ramas, conceptos y tipos, lo cual permite entender el mundo que rodea al tema de la comunicación estratégica.

A continuación, en el segundo capítulo se presenta el marco metodológico en donde se desarrolla toda la investigación y sus resultados como parte de la problemática planteada. La presente investigación se realizó con el fin de mejorar la comunicación interpersonal e interna de los trabajadores de Gallardo Tire Center, la que se encuentra descuidada por lo que es necesario dirigirse al cliente interno como parte primordial dentro del progreso de la organización.

Para finalizar el tercer capítulo presenta una propuesta comunicacional, que al implementarla generará un nuevo ambiente de trabajo el cual será positivo ya que el público sentirá la preocupación que tiene la organización por su estabilidad emocional y laboral, lo que es indispensable para el buen desempeño laboral.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
INTRODUCCIÓN	IV
PROTOCOLO DE TESIS	XI
1. TEMA	XI
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	XI
3. TÍTULO	XI
4. OBJETIVO GENERAL	XI
4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	XI
5. JUSTIFICACIÓN.....	XII
6. IDEA A DEFENDER	XIII
CAPÍTULO I	1
COMUNICACIÓN	1
1.1 MARCO DE REFERENCIA	1
1.1.1. <i>TEORÍAS DE COMUNICACIÓN</i>	1
1.1.2 <i>ANTECEDENTES DIDÁCTICOS</i>	7
1.2 MARCO TEÓRICO	12
1.2.1 <i>COMUNICACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES</i>	12
1.2.2 <i>COMUNICACIÓN</i>	15
1.2.3 <i>MODELOS DE COMUNICACIÓN</i>	16
1.2.4 <i>FLUJOS DE COMUNICACIÓN</i>	20
1.2.4.1 <i>FLUJOS FORMALES</i>	20
1.2.4.2 <i>FLUJOS INFORMALES</i>	24
1.2.5 <i>COMUNICACIÓN CORPORATIVA</i>	25
1.2.5.1 <i>CONCEPTOS</i>	25
1.2.5.2 <i>COMUNICACIÓN CORPORATIVA FORMAL</i>	26
1.2.5.3 <i>COMUNICACIÓN CORPORATIVA INFORMAL</i>	26
1.2.6 <i>COMUNICACIÓN DIRECTA</i>	26
1.2.7 <i>COMUNICACIÓN INDIRECTA</i>	26
1.2.8 <i>COMUNICACIÓN INTERPERSONAL</i>	26
1.2.9 <i>COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL</i>	27
1.2.10 <i>COMUNICACIÓN GRUPAL</i>	27
1.2.11 <i>COMUNICACIÓN RECÍPROCA</i>	27
1.2.12 <i>COMUNICACIÓN UNILATERAL</i>	27
1.2.13 <i>COMUNICACIÓN ASERTIVA</i>	28
1.2.14 <i>COMUNICACIÓN NO VERBAL</i>	28
1.2.15 <i>COMUNICACIÓN EXTERNA</i>	29
1.2.16 <i>STAKEHOLDER</i>	30
1.2.16 <i>COMUNICACIÓN INTERNA</i>	32
1.2.17 <i>ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA</i>	33
1.2.17.1 <i>PERSONALIDAD CORPORATIVA</i>	33
1.2.17.2 <i>IMAGEN CORPORATIVA</i>	34
1.2.17.3 <i>CULTURA CORPORATIVA</i>	35
1.2.17.4 <i>DISCURSO CORPORATIVO</i>	36

1.2.18 ELEMENTOS DE LA CULTURA CORPORATIVA.....	36
1.2.18.1 CLIMA LABORAL.....	36
1.2.18.2 TIPOS DE CLIMA LABORAL	37
1.2.19 IDENTIDAD CORPORATIVA.....	37
1.2.20 IDENTIDAD	37
1.2.21 IDENTIFICACIONES.....	38
1.2.22 IDENTIDAD, IDENTIFICACIÓN Y CULTURA	38
1.2.23 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....	39
1.2.23.1 ¿QUÉ SE ALCANZA EJECUTANDO UNA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA?	41
1.2.24 LA COMUNICACIÓN ES PRODUCTIVIDAD.....	41
1.2.25 RELACIONES PÚBLICAS.....	42
1.2.25.1 LAS RR.PP. INCLUYEN.....	43
1.2.25.2 FUNCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	44
1.2.26 GESTIONAR	44
1.2.26.1 ¿CÓMO SE GESTIONA UNA ACTIVIDAD?.....	45
1.2.27 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	45
1.2.28 FUNCIONES DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	46
1.2.29 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	46
1.2.30 HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN VIRTUAL	46
1.2.31 ELEMENTOS QUE COMPONEN UN PLAN COMUNICACIONAL.....	47
1.2.30 PRODUCTIVIDAD LABORAL.....	48
1.2.30.1 PRODUCCIÓN.....	48
1.2.30.2 FACTORES DE LA PRODUCCIÓN	48
1.2.30.3 PROACTIVIDAD	49
1.2.30.4 PRODUCTIVIDAD.....	49
1.2.31 CALIDAD Y CALIDAD TOTAL.....	53
1.2.31.1 CALIDAD.....	53
1.2.31.2 CALIDAD TOTAL	53
1.3 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO.....	55
CAPÍTULO II.....	56
MARCO METODOLÓGICO	56
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	56
2.2 OBJETIVO GENERAL	56
2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	56
2.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.4.1 <i>Investigación exploratoria</i>	56
2.4.2 <i>Investigación descriptiva</i>	56
2.5 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	57
2.5.1 <i>Método inductivo</i>	57
2.5.2 <i>Método cualitativo</i>	57
2.5.3 <i>Método cuantitativo</i>	57
2.6 FUENTES DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.6.1 <i>Primarias</i>	57
2.6.2 <i>Secundarias</i>	57
2.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	58
2.8 POBLACIÓN Y MUESTRA	58
2.8.1 <i>TÉCNICA DE AUDITORÍA</i>	58
2.8.2 <i>TIPOS DE PREGUNTAS</i>	58
2.8.3 <i>DISEÑO DE HERRAMIENTAS</i>	59

2.8.4 DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA	59
2.8.5 DISEÑO Y CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS	63
2.9 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	85
2.9.1 ENCUESTA PÚBLICO INTERNO	85
2.9.2 CONCLUSIONES.....	95
2.9.3 RECOMENDACIONES.....	96
2.9.4 STAKEHOLDERS	98
2.9.5 ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS	98
CAPÍTULO III.....	100
PROPUESTA	100
3.1 BRIEF.....	100
3.2 ANÁLISIS LOGOTIPO.....	100
3.2.1 Lingüística.....	100
3.2.2 Icónica.....	100
3.2.3 Cromática.....	100
3.3 RESEÑA HISTÓRICA.....	101
3.4 RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL.....	102
3.5 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA	102
3.5.1 MISIÓN.....	102
3.5.2 VISIÓN	103
3.5.3 VALORES CORPORATIVOS.....	103
3.5.4 SLOGAN.....	103
3.6 ACTIVIDADES COMERCIALES	103
3.6.1 SERVICIOS.....	103
3.6.2 PREVENCIÓN Y ASESORÍA	104
3.6.3 PROVEEDORES.....	104
3.6.4 VARIEDAD DE PRODUCTOS.....	105
3.7 ACTIVIDADES SOCIALES	106
3.7.1 IMAGEN CORPORATIVA	106
3.7.2 MANTENER EL LIDERAZGO	106
3.7.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	107
3.8 PLAN DE COMUNICACIÓN	107
3.8.1 JUSTIFICACIÓN	107
3.8.2 OBJETIVO GENERAL	107
3.8.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	107
3.9 DEFINICIÓN DEL EJE DEL PLAN COMUNICACIONAL	108
3.9.1 MENSAJE BÁSICO	108
3.9.2 EJE DE PLAN	108
3.9.3 MATRIZ DE DISEÑO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN	109
3.9.3.1 FASE DE INFORMACIÓN	109
3.9.3.2 FASE DE PERSUASIÓN	115
3.9.3.3 FASE DE INVOLUCRACIÓN	117
3.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	123
3.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN	129
3.12 PIEZAS GRÁFICAS	133
CONCLUSIONES.....	144
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	145

RECOMENDACIONES.....	147
BIBLIOGRAFÍA	148
LINKOGRAFÍA	149
ANEXOS	151

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. El paradigma de Laswell.....	3
Gráfico N° 2. El modelo de Hovland: Comunicación y cambio de actitud.....	3
Gráfico N° 3. Esquema del cambio en las estrategias de comunicación.....	9
Gráfico N° 4. Elementos básicos.....	16
Gráfico N° 5. Lasswell.....	17
Gráfico N° 6. LASSWELL.....	17
Gráfico N° 7. Newcomb.....	18
Gráfico N° 8. Gerbner.....	19
Gráfico N° 9. Schramm.....	20
Gráfico N° 10. Comunicación descendente.....	21
Gráfico N° 11. Comunicación ascendente.....	22
Gráfico N° 12. Comunicación horizontal.....	23
Gráfico N° 13. Comunicación diagonal.....	24
Gráfico N° 14. Segmentación de públicos.....	30
Gráfico N° 15. Stakeholders.....	31
Gráfico N° 16. Clasificación.....	31
Gráfico N° 17. Públicos.....	32
Gráfico N° 18. Personalidad corporativa.....	33
Gráfico N° 19. Fases de la comunicación estratégica.....	40
Gráfico N° 20. Funciones de las RR.PP.....	44
Gráfico N° 21. Gestionar.....	44
Gráfico N° 22. Herramientas para la comunicación virtual.....	47
Gráfico N° 23. Indicadores de productividad.....	52
Gráfico N° 24. Árbol de problemas.....	97
Gráfico N° 25. Stakeholders Gallardo Tire Center.....	98
Gráfico N° 26. Análisis Stakeholders.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Acciones de comunicación interna	33
Tabla N° 2. Etapas del proceso de mejora de la productividad	50
Tabla N° 3. Planilla de análisis de productividad.....	51
Tabla N° 4. Matriz grupos de interés.....	99
Tabla N° 5. Matriz de diseño estratégico de comunicación	109
Tabla N° 6. Matriz de evaluación	129

PROTOCOLO DE TESIS

1. TEMA

Gestión de la comunicación estratégica como eje principal en la productividad laboral.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

No se da importancia a la comunicación estratégica dentro de la empresa Gallardo Tire Center.

3. TÍTULO

Diseño de un plan de comunicación estratégica que permita la gestión correcta de los flujos internos de comunicación en Gallardo Tire Center.

4. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta que contenga un plan de comunicación estratégica interno para que la empresa Gallardo Tire Center logre una efectiva comunicación.

4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer un marco teórico y conceptual de comunicación estratégica que complemente al desarrollo del tema de análisis, a través de investigaciones en distintas fuentes de información.
- Investigar la efectividad de los flujos de comunicación que se utilizan en la empresa Gallardo Tire Center.
- Establecer una propuesta que contenga un plan de comunicación con herramientas estratégicas, que aporten a sostener bases para cumplir con las necesidades dentro de la productividad laboral.

5. JUSTIFICACIÓN

La comunicación estratégica dentro de una organización es la base fundamental para poder alcanzar una eficiencia en la productividad, si un trabajador no está a gusto probablemente el mismo no realizará su labor de manera eficaz, lo que representará pérdidas para la organización, por lo que es necesario que todos los públicos trabajen conjuntamente en beneficio de la misma, esta unidad se puede alcanzar con un plan comunicacional que genere una guía de cómo direccionar la comunicación de manera efectiva para que así sus públicos se sientan satisfechos y comprometidos con su desempeño diario, el cual debe desarrollarse en un ambiente de mutuo respeto y compañerismo por parte de todos los integrantes de la organización, esto generará que los trabajadores puedan desenvolverse en un clima laboral sólido, del cual determina el comportamiento y actitud que refleja un cliente interno hacia el cliente externo.

La presente investigación se realizó con el fin de diagnosticar la situación comunicacional de la organización “Gallardo Tire Center”, la cual cuenta con varios servicios automovilísticos, los que vinculan directamente al público interno, por lo que la investigación se realizó a este segmento; se utilizó dos tipos de investigación: descriptiva y exploratoria, con un enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando un método analítico, se lo realizó de esta manera con el fin de obtener datos exactos para la investigación.

Durante el desarrollo se investiga a la comunicación como eje en la productividad laboral, lo que conlleva conocer acerca del público interno el cual debe ser tomado altamente en cuenta por la organización.

Los resultados que arroje la investigación serán primordiales para conocer si existe algún tipo de barrera comunicacional, para posteriormente realizar un plan estratégico el cual ayudará a resolver cualquier falencia comunicacional dentro de la organización.

Este trabajo resolvería el problema de las barreras comunicacionales que tiene la organización lo cual generará un mejor vínculo entre trabajadores y jefes, los cuales necesitan entender el porque es importante manejar adecuadamente la comunicación dentro de su organización, el plan de comunicación resolvería la problemática comunicacional interna ya que propone estrategias dirigidas al cliente interno de la organización, el cual ha estado descuidado dentro de la organización.

La tesis se desarrolla alrededor del sector automotriz, el cual es uno de los impulsores de la economía ecuatoriana, por lo que vale la pena estudiarlo y analizar cómo se

gestiona la comunicación interna de una de las empresas de servicios automovilísticas más reconocidas en Quito.

Dentro del Ecuador el sector automotriz juega un papel importante en la economía del país debido a los ingresos que genera anualmente en todas las actividades económicas directas e indirectas que este sector involucra, la cifra estimada que genera sólo en impuestos es alrededor de 400 millones.

La industria automotriz no sólo genera plazas de empleo en cuanto a distribución y venta sino también en reparación, por lo que este sector impulsa a más industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática. De tal manera que el sector automotriz integra a diferentes actores socio- económico los cuales diariamente se encargan de cumplir los estándares productivos de las grandes cadenas automovilísticas.

6. IDEA A DEFENDER

Diseñando un plan de comunicación se gestionaría el uso correcto de flujos y herramientas comunicacionales dentro de la organización Gallardo Tire Center lo cual aportaría a la productividad laboral.

CAPÍTULO I

COMUNICACIÓN

1.1 MARCO DE REFERENCIA

1.1.1. TEORÍAS DE COMUNICACIÓN

Las primeras investigaciones acerca de la comunicación se vieron influenciados por escuelas norteamericanas así como europeas, ya que los estudios partieron principalmente desde Europa y EEUU, de ahí nacen los principales teóricos que dieron origen a la investigación de la comunicación en Estados Unidos y su enfoque centrado en los efectos de los medios en los receptores, así como analizaron el desarrollo socio-político y económico y la forma en cómo manipular conciencias a través de la persuasión. (Tapia, 2013, p.23).

“Si bien es cierto que la comunicación es quizá el proceso fundamental que permitió el desarrollo social del hombre a través de los años por medio de los signos y el lenguaje, el estudio de ella es relativamente nuevo. Aunque ya los griegos hablaban de la retórica y planteaban un modelo de comunicación muy elemental, las investigaciones más profundas sobre la comunicación se elaboraron durante el siglo XX”, según (Tapia, 2013, p. 23).

(Schramm, 1998, p. 51) Apunta en su texto “La investigación de la comunicación en Estados Unidos”, hace una serie de consideraciones:

“La teoría y la investigación de la comunicación han atraído, por lo tanto, el interés de los psicólogos, sociólogos, antropólogos, políticos, científicos, economistas, matemáticos, historiadores, y lingüistas; y hombres de todas éstas actividades y otras, han contribuido a una mejor comprensión de esta ciencia.” (Paoli, 1979, p. 87).

En este mismo artículo, Schramm afirma que: “La comunicación ha sido un estudio auxiliar, necesario para la comprensión del comportamiento humano - social y contributiva a otra teoría” (Paoli, 1979, p. 87).

Schramm comenta que puede considerarse como “padres fundadores” de la investigación de la comunicación en Estados Unidos a cuatro hombres de ciencia:

1.1.1.1 Paul Lazarsfeld: sociólogo educado en Viena, que llegó a Estados Unidos en 1932 y se interesó profundamente por las audiencias y efectos de los nuevos medios de comunicación colectiva. Cuando se inició en la investigación de esos medios, los

radiodifusores y los publicistas de este país habían comenzado ya a medir las masas de los oyentes con el objeto de descubrir lo bien que trabajaba la radio, los auditorios que atraía y que opinión tenía de los que oían (Paoli, 1979, p. 93).

Otros aspectos importantes que consideró fueron: “El siguiente paso consistía en descubrir por qué elegían los oyentes lo que elegían. Y luego, descubrir cómo usaban lo que obtenían de los medios de masas y que efecto tenían los medios sobre sus hábitos de votación, gustos y orientación general hacia la vida y la sociedad” (Paoli, 1979, p. 105).

1.1.1.2 Kurt Lewin: psicólogo de la escuela Gestalt, también educado en Viena. Lo que le interesaba primordialmente a Lewin era la comunicación de grupos y el efecto de las presiones de grupo, normas de grupo y papeles de grupo sobre el comportamiento y actitudes de sus miembros” (Paoli, 1979, p. 107).

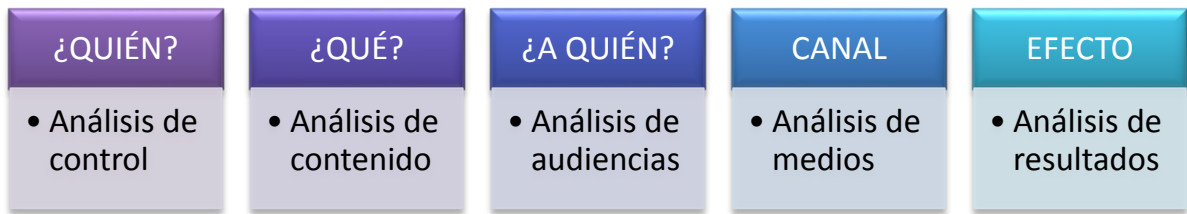
“La aportación de este teórico se basa en la comunicación intragrupal y el efecto que tiene la interacción de los miembros en ellos mismos. Por ejemplo, el ser humano es gregario por naturaleza, tiende a socializar y a formar grupos con personas afines a sus intereses”. (Tapia, 2013, p. 41).

Dentro de esta interacción los miembros deben regirse a reglas e influencias, que regulan su comportamiento.

1.1.1.3 Harold Lasswell: político científico, educado en la Universidad de Chicago, por muchos años maestro en esa misma Universidad y en la de Yale. Fue uno de los iniciadores del estudio de la propaganda, de los análisis sistemáticos de la comunicación en naciones y sociedades y en el estudio de comunicadores políticos influyentes. Pero quizá será recordado por mayor tiempo en este campo debido a su desarrollo del análisis del contenido científico (Paoli, 1979, p. 107).

“Además de estas aportaciones; este autor creó un modelo de comunicación que hasta la fecha se conoce como el “Paradigma de Lasswell”, cuya finalidad es determinar el *qué* de la comunicación, es decir el contenido del mensaje. Por ello se dice Lasswell desarrolló la técnica de análisis del contenido científico” (Tapia, 2013, p. 76).

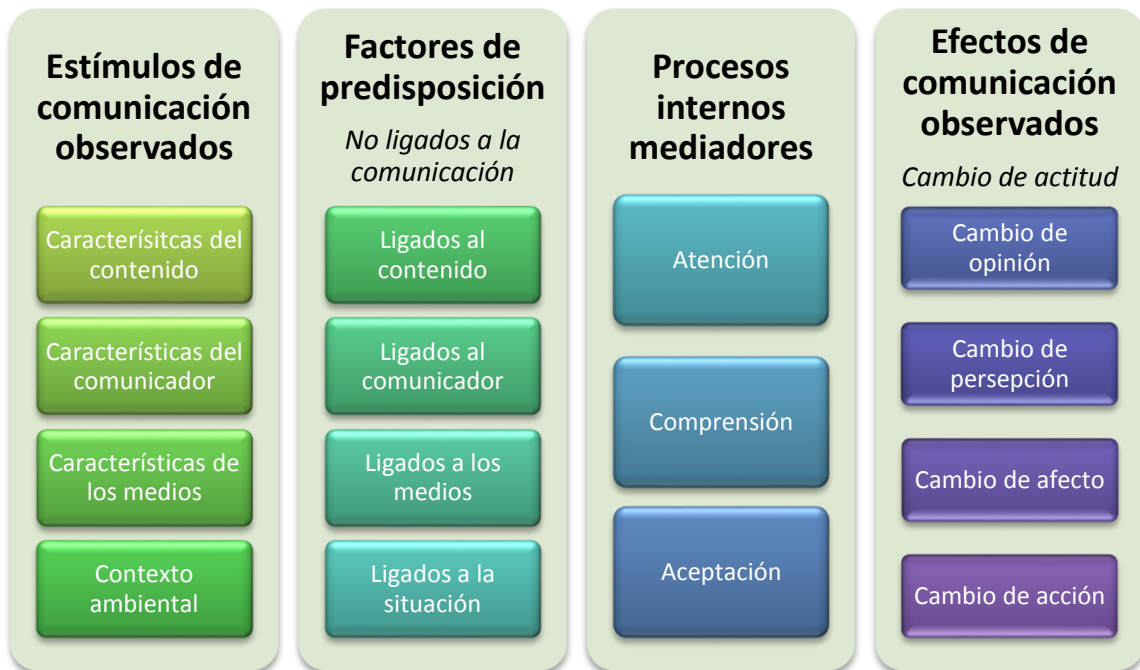
Gráfico N° 1. El paradigma de Laswell



Autor: Harold Lasswell.

1.1.1.4 Karl Hovland: Educado en Yale como psicólogo, se interesó profundamente en la comunicación y cambios de actitud”. Es decir su aportación consiste en “la teoría acerca de la forma de cambiar las actitudes por medio de la comunicación”.

Gráfico N° 2. El modelo de Hovland: Comunicación y cambio de actitud



Autor: Karl Hovland.

En Europa surgió un amplio desarrollo por lo que se dieron varias investigaciones de las cuales es importante resaltar algunas:

“Existe, paralelamente, una investigación a la que cabe calificar de típicamente europea; se trata por ejemplo de las escuelas semiológicas y estructuralistas (en Francia y en Italia), de los estudios sobre la cultura contemporánea (en Gran Bretaña de las diversas orientaciones marxistas (en Europa del Este pero también en la del Oeste, sobre todo en la República Federal Alemana)”. (Moragas, 1988, p. 21).

En Europa se establece un “fecundo debate sobre la importancia relativa de los factores materiales e ideológicos de la teoría de la comunicación...” (Moragas, 1988, p. 22).

Aquí se puede resaltar la diferencia de intereses entre la escuela Europea y la Americana, ya que mientras EEUU se preocupaba de conocer el efecto del contenido de los medios en la masa, en Europa concentraban su atención en los factores económicos e ideológicos como una forma de manipulación de la conciencia.

Para Kaarle Nordenstreng, la tendencia general de la investigación en la comunicación se reduce a dos tendencias estrechamente relacionadas:

1) Una tendencia global: la tecnología hizo que se generaran nuevas investigaciones en todo el mundo, lo cual incentivó a que varios países se interesen en conocer más acerca del comportamiento humano y su forma de expresarse.

2) Una tendencia política: dentro de la política es importante que los candidatos se den a conocer a su público, generar un boca a boca de sus propuestas y posicionarse dentro de la mente de su target, esto se logra a través de una efectiva comunicación, por lo que la política se interesó en profundizar y especializarse dentro del área de la comunicación y las diferentes estrategias que a través de ella se pueden utilizar.

De las cuales se despliegan:

La aproximación global parece implicar dos aspectos secundarios a saber:

a) El acento puesto sobre el análisis de los procesos que recubren simultáneamente diferentes estadios de la comunicación.

b) El acento puesto en el análisis del contexto que vincula el fenómeno particular de la comunicación a unos conjuntos socio-político-económicos más vastos. (Moragas, 1988, p. 22).

Este mismo autor considera, que las sociedades occidentales industrializadas evolucionan históricamente y por ende se dificulta enormemente el control ideológico de las masas, por lo tanto dicho control, se hace estrictamente necesario con respecto al dominio del sistema socioeconómico:

“...al revelarse como inadecuados los métodos tradicionales de control ideológico, ha sido necesario tratar de encontrar medios más eficaces para llegar al modo de pensar de las masas; de ahí la importancia otorgada actualmente a la “comprensión de los mensajes” y a “la audiencia pasiva” etc. Estas nuevas orientaciones en los procedimientos de comunicación de masas (comprendidas las actividades de “participación de los ciudadanos”) son indispensables para el

orden social establecido con el fin de mantener a largo plazo su control mental y material sobre el conjunto de la población”. (Moragas, 1988, p. 26).

Dentro de la comunicación masiva así como interpersonal, el ser humano se comunica a través de signos y símbolos, es decir comunicación no verbal, para que estos signos sean comprendidos por el receptor y emisor deben estar inmersos en un mismo contexto.

“... es uno de los principios básicos de la teoría general de la comunicación: que los signos pueden tener solamente el significado que la experiencia del individuo le permita leer en ellos... A esta colección de experiencias y significados la llamamos marco de referencia y decimos que una persona puede comunicarse solamente en función de su propio marco de referencia”. (Paoli, 1979, p. 109).

Los mensajes están formados por signos que han sido combinados de acuerdo a un código socialmente establecido, sin embargo, se ha encontrado que los signos cuentan con un significado denotativo y otro connotativo. Así mismo el mensaje tiene un significado manifiesto y uno latente, como lo describe Schramm:

“Aunque parezca simple, un mensaje es una cosa muy complicada. No solamente sus signos tienen significados diferentes para diferentes personas, también tiene dos clases diferentes de significados. Uno de éstos es el significado denotativo: el significado común o de diccionario, que será aproximadamente el mismo para todas las personas... El otro es el connotativo: el significado emocional o evaluativo. Esto varía notablemente entre los individuos y aún con el tiempo para un mismo individuo”. Así mismo el autor comenta que un mensaje tiene un significado superficial o manifiesto y uno latente. Otra característica del mensaje es que habitualmente comprende varios mensajes paralelos” (Paoli, 1979, p. 114).

Al momento de recibir un mensaje el receptor no solo lo capta por un canal, sino que paralelamente recibe otros estímulos que permiten decodificar la información. Determinar quién emite el mensaje es un aspecto importante para el receptor.

“... el efecto de un mensaje depende de más de un sólo canal; en realidad de muchos canales y claves que vemos o escuchamos simultáneamente. Y con cada mensaje viene una clave especialmente importante: el conocimiento de quien lo dijo, lo que nos ayudará a determinar si es de aceptar y si actuará en consecuencia” (Paoli, 1979, p. 116).

“Así pues, el primer obstáculo que debe vencer el mensaje es el de ser seleccionado entre todos los mensajes competidores: si pasa esta prueba preliminar, puede ser aceptado o rechazado de la parte del receptor. Esto dependerá de la forma en que sea interpretado. Se ha dicho ya que un mensaje puede ser interpretado solamente en función de la experiencia con que cuenta el

receptor –el marco de referencia-. Pero no se ha dicho lo suficiente acerca de la forma en que un individuo almacena las experiencias de su vida. Desde la primera vez adquiere conciencia de su propia individualidad, almacena las cosas que cree y a las que le asigna valor, y éstas se vuelven cada vez más apreciadas e importantes para él". (Paoli, 1979, p. 117).

Es decir, la "historia de vida del individuo" define su apreciación a partir de ella selecciona los mensajes que le envía el receptor, lo que quiere decir que, no todos los mensajes son para todos los individuos de la sociedad, dada la interacción que tiene con otros individuos y grupos: "Pero existe todavía otro obstáculo que debe vencer el mensaje, si ha de lograr algo con un individuo. Debe enfrentarse a la prueba de las normas y creencias del grupo a quien pertenece el receptor. Casi cualquier mensaje importante que el individuo reciba será pertinente de acuerdo a los denominados grupos de referencia." (Paoli, 1979, p. 117).

Schramm considera que con todos estos factores comentados, puede inferirse lo siguiente: "... el cambio de actitud por la comunicación es un tema muy complejo... para lograr cualquier cosa de cierta importancia con un mensaje, el transmisor debe lograr que el receptor lo elija y lo atienda, que lo acepte y que pueda pasar la censura y las normas opuestas de los grupos apreciados" (Paoli, 1979, p. 118).

Otro aspecto que este mismo autor aborda es el denominado feed – back (retroalimentación), que es un elemento muy importante a considerar en los modelos de comunicación: "Por retroalimentación, se entiende la información que proviene en retroceso, del receptor al transmisor, y le indica a éste cómo se desarrolla su mensaje" (Paoli, 1979, p. 119).

Por último Schramm comenta cual fue la perspectiva teórica con que se inició la teoría general de la comunicación: "La investigación en comunicación, en consecuencia, trata de cómo se puede ser efectivo en la comunicación, cómo ser comprendido, cómo ser claro, cómo usa la gente los medios efectivos de comunicación, cómo pueden entenderse entre sí las naciones, cómo puede usar la sociedad los medios con mayor ventaja y en general, cómo trabaja el proceso básico de la comunicación" (Paoli, 1979, p. 119).

Es importante señalar que para Nordenstreng, la teoría de la comunicación y en general las investigaciones en este campo, tienen como origen el desarrollo y la evolución de los medios de comunicación, en particular de los mass – media, lo que define a la globalización que se centra en generar comunicación dirigida hacia públicos amplios y diversos.

En la actualidad la comunicación y los medios de comunicación se presentan cada día más innovadores, lo que le hace más interesante y llamativa al área de las relaciones sociales, ya sea de manera intrapersonal, interpersonal, intermedia o masiva, por lo que es indispensable mantenerse actualizado y conocer más acerca de las disciplinas que

giran en torno a la comunicación como lo son: la administración, mercadotecnia, publicidad o el marketing político, en donde es posible encontrar múltiples posibilidades de estudio e investigación.

1.1.2 ANTECEDENTES DIDÁCTICOS

Como antecedentes al tema de comunicación interna se puede encontrar varios trabajos de tesis, en diferentes universidades de la ciudad, como primer ejemplar se ha tomado como referencia el trabajo realizado en la UTE por Lucy Martínez “Diseño de estrategias de Relaciones Públicas para el fortalecimiento de la comunicación interna de Tame Quito – Ecuador”, este trabajo es una ayuda complementaria muy importante, ya que tiene varias estrategias comunicacionales como lo son: buzón de sugerencias, inducción al personal nuevo, ciclo de reuniones, charlas de actualización por gerencia, realización de cursos motivacionales, el posicionamiento del departamento de relaciones públicas, para el caso de Tame se dio el acercamiento entre la matriz y el aeropuerto, también se propuso estandarizar el formato de las comunicaciones internas y la propuesta de creación del manual de imagen corporativa, estas estrategias son interesantes para fomentar la comunicación interna, entre estas estrategias la que más me llamo la atención fue el de realizar cursos motivacionales ya que estas acciones permiten que el público se encuentre más predispuesto a realizar bien su trabajo.

Otra tesis interesante es la de Liliana Salas, la cual pertenece a la UTE, su título es el de “Diseño de un plan de comunicación interna 2007 - 2008 para asociaciones comunitarias artesanales de tejidos y bordados a partir de la experiencia de Sara Huarmi”, este trabajo también se tomó como referencia ya que el tema habla de la importancia de tener a la mano un plan de comunicación interna del cual se puede recolectar ideas me parece interesante, Alexander Oña es otra de las personas que ha utilizado a la comunicación interna como estrategia para la productividad laboral con el siguiente tema: “Diseño de un sistema de administración de la comunicación interna como herramienta estratégica en automotores y anexos”, el cual pertenece a la UTE de igual manera, otro de los trabajos referentes para este trabajo de investigación es el elaborado por Karina Cardona, con el título “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”, en cuanto a la resolución de conflictos este tema es muy importante e interesante porque habla sobre los conflictos internos en una organización y ayudará a esclarecer la forma de resolverlos, es decir la resolución de problemas en cuanto a la comunicación interna, Wilson Carrillo es otro de los autores de importantes trabajos referentes a la comunicación interna como lo es el de “Implementación de un modelo de comunicación

interna para apoyar la fidelización del personal con la empresa caso Indutexma Productora de Hilos y Telas en la ciudad de Otavalo”, este tema es importante en mi tesis ya que nos habla acerca del personal y de cómo lograr la fidelización la cual es una de las características más importantes dentro de una organización, ya que como yo lo considero de esto depende la productividad laboral dentro de una organización a lo cual me refiero yo en mi plan de tesis. La última tesis que me llamó la atención fue la de las Señoritas Camacho Jaramillo, María Gabriela, pertenecientes a la Universidad Católica de Quito, las cuales realizaron un interesante trabajo acerca de “La gestión de la comunicación interna: herramienta fundamental en el proceso de implementación del tablero de comando en las organizaciones”, me llamó la atención ya que utilizan a la comunicación interna como herramienta fundamental dentro de un proceso, lo cual me parece muy acertado ya que de la comunicación que se emplee conlleva el éxito o fracaso en la implementación de procesos.

Una de las referencias más interesantes corresponden al estudio de Adalid Contreras la cual nos habla acerca de la comunicación como un campo poco explotado en las empresas, en su libro llamado “Comunicación estratégica para las organizaciones”, el cual se lo puede encontrar en la biblioteca de la FLACSO, este libro contiene varios temas que se complementan al manejo de la comunicación dentro de una organización como lo son: la imagen empresarial y sus públicos, herramientas de comunicación para construir resultados, comunicación frente a la crisis y la formación de consultores en comunicación organizacional, siendo estos algunos de los temas que me parecieron más interesantes; al que me voy a referir en este momento es al tema denominado “planificación estratégica de la comunicación” el cual nos propone algunas etapas que la componen las cuales son: las políticas de comunicación, estrategias de comunicación y con esto los planes de comunicación, lo cual nos lleva a decir que la política es doctrinaria, la estrategia es metodológica y el plan es ejecutivo, por otro lado se encontró dentro del mismo libro a Liliana Guevara con su tema “imagen corporativa y gestión de relaciones con la prensa”, en el cual se habla de la política informativa la que debe incluir quiénes son los portavoces, en qué temas y en qué casos; el lenguaje a utilizar; en qué momento debe salir a la luz pública dicha información; cuándo se elabora un boletín de prensa; se programa una rueda de prensa, una jornada de puertas abiertas, etc., en otro de los aspectos de este capítulo se recomienda el conocimiento de la audiencia para saber de qué manera se deben dirigir a ella, también nos habla acerca del contacto con los medios en los cuales están incluidos los portavoces y la correcta elaboración de boletines de prensa.

Tomando como última referencia en trabajos de tesis he escogido a Karina Cardona (UTE), con su tema “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”, en este trabajo encontré varios puntos importantes que hablan acerca del clima laboral dentro de una organización lo cual es indispensable para la satisfacción del trabajador, entre las limitaciones de estudio del clima laboral se encontró las siguientes:

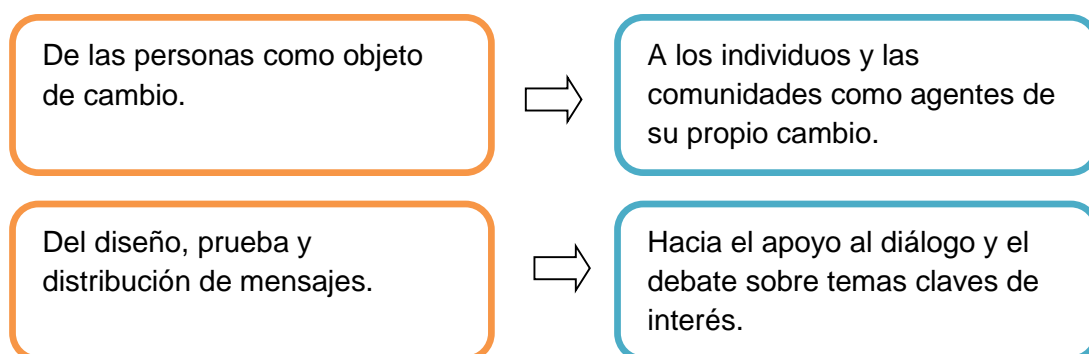
- Existe un desinterés de las altas gerencias en otorgar entrevistas para indagar sobre el manejo de la comunicación actual con sus trabajadores, sobre la calidad de clima laboral, sobre la satisfacción de sus empleados, entre otros.
- Se encuentra también una visible protección y denotada privacidad sobre el manejo de la comunicación interna en algunas organizaciones, es complejo encontrar a personas que aún consideradas expertas, ayuden a profundizar el tema de investigación, ya que se observa poca confianza en explicar aspectos y conocimientos a una persona externa de su ámbito laboral.

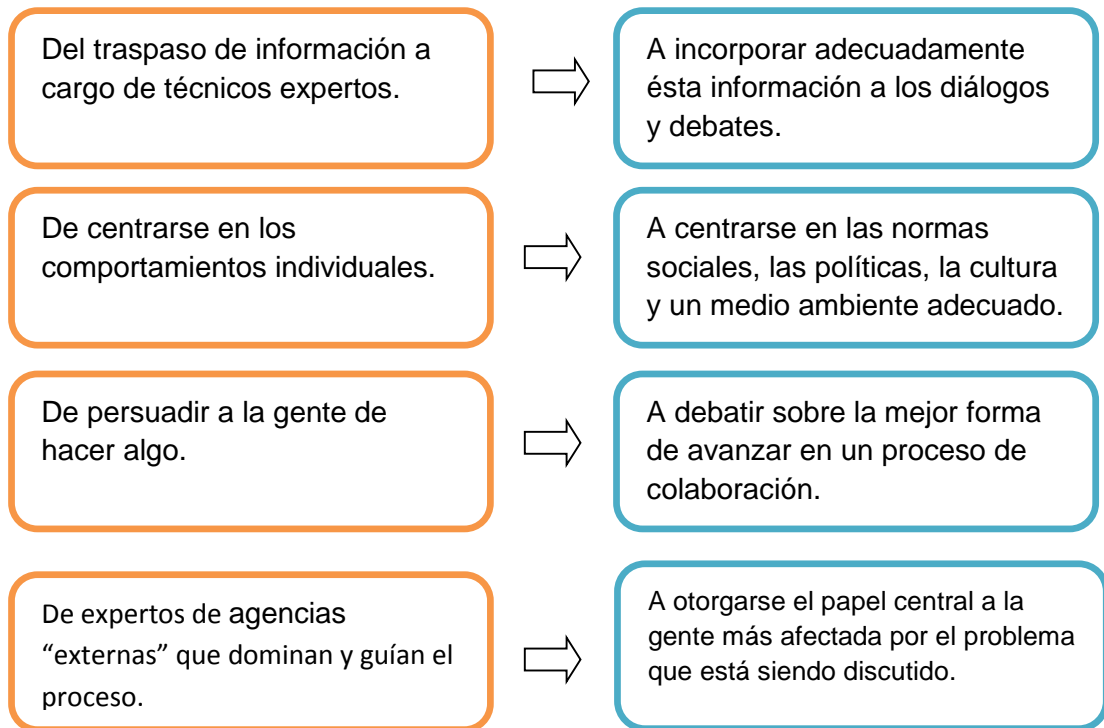
Otro punto interesante dentro de este trabajo son las estrategias de comunicación las cuales según Isidora Reyes dice lo siguiente:

“Se pierde diariamente una gran cantidad de energía debido a las faltas o errores de comunicación, informes mal redactados, explicaciones mal formuladas, transmisiones defectuosas de los mensajes, generando pérdidas económicas, esfuerzos desperdiciados, choques sociales y culturales, conflictos profesionales, laborales y personales”.

Por eso se realiza un análisis sobre el cambio de las estrategias de comunicación para el desarrollo y se plantea en el siguiente esquema para su mejor comprensión:

Gráfico N° 3. Esquema del cambio en las estrategias de comunicación





Autor: Isidora Reyes.

Para lograr esto, “la organización debe partir de cero, romper paradigmas de especialización, centralización y departamentalización”; porque en esos momentos pasan a ser un obstáculo para el logro de las estrategias diseñadas y lo que se requiere es diseñar una organización que:

- a) Permita a la empresa “monitorear” constantemente el entorno para poder anticiparse a los cambios.
- b) Sea flexible y oportuna en la toma de decisiones.
- c) La comunicación fluya rápidamente tanto por canales formales como informales.
- d) Proporcione la información relacionada con el trabajo y un análisis del desempeño del mismo a todos los miembros de la organización.
- e) Enseñe a los miembros de la organización a reconocer e internalizar las metas de la organización.
- f) Proporcione retroalimentación a los directivos acerca de los problemas actuales de la organización.
- g) Tenga como base de su funcionamiento reuniones grupales entre los miembros de las sub-unidades, reuniones de coordinación del trabajo entre los responsables de las sub-unidades, análisis regular del desempeño de las actividades de cada programa o sub-unidad, así como de los objetivos comunes que tienen un conjunto de sub-unidades enmarcadas en un mismo ámbito de acción.

En fin un diseño organizacional que tenga como base una comunicación eficiente. (Rodríguez, 2006, 31).

Tomando de referencia un caso real citaré a PRONACA, marca y empresa establecida en el país, la cual nos habla acerca de la importancia de la comunicación interpersonal para establecer una conexión personalizada con la marca o producto, PRONACA ha desarrollado cinco medios de comunicación impresos y cuatro digitales con contenido y periodicidad específicos, según el perfil de sus lectores.

Estas publicaciones responden a una estrategia que da lugar a un diálogo interactivo con consumidores y clientes y abre las puertas para que estos segmentos del mercado expresen su opinión respecto a los productos de PRONACA. A diferencia de los medios masivos, los propios permiten una comunicación personalizada y segmentada, que resulta hasta 10 veces más efectiva, según los estudios realizados al respecto.

PRONACA cree firmemente en la eficacia de la comunicación como eje para consolidar sus ventas con publicaciones como la revista Su Tienda, la revista Te Queremos Mejor Alimentado (TQMA) y Pronutrir, estas herramientas comunicacionales se utilizan para acercar las marcas a las personas e ir más allá del proceso de compra. PRONACA dice que son también el canal idóneo para difundir el propósito de la empresa, que es alimentar bien y desarrollar el sector agropecuario, así como sus valores de integridad, solidaridad y responsabilidad. (Pronaca, 2010, p. 4).

Con este caso se puede reflejar la importancia de mantener una constante y correcta comunicación tanto con sus públicos externos para receptar dudas, sugerencias o reclamos, esto aproxima más al consumidor por lo que son herramientas de comunicación bien utilizadas, al igual que tiene eficacia con su público interno ya que la comunicación interpersonal acerca al públicos a la organización.

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 COMUNICACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES

“Todo comunica, desde el silencio hasta la apariencia externa”.

(Álvarez, 1997, p. 48).

Historia

Desde nuestros inicios y la creación de diferentes culturas el hombre ha ido desarrollando teorías, métodos y técnicas para entender el comportamiento humano y las múltiples relaciones con su entorno, ya sea este natural, físico, social, económico, cultural, comunicacional, psíquico, psicológico, este afán ha llevado a descubrir diversas disciplinas que han servido para entender el desenvolvimiento de nuestra especie. (Abril, 1997, p. 2).

“Las ciencias parten de una misma base filosófica que es el “afán de saber” definido por Platón y experimentado por los maestros de la antigua Grecia, aún alimentado a través de la historia por nuevos pensadores que con su sabiduría han aportado a repensar la realidad en la que se desenvuelve el ser humano y así sentar bases de lo que hoy es el conocimiento acumulado de la humanidad. Las experiencias de los estudiosos han contribuido a la formación de escuelas de pensamiento y al desarrollo de disciplinas especializadas que se han enriquecido con doctrinas y métodos específicos” según dice Abril, (1997, p. 2).

Las ciencias sociales han ido tomando su forma y concepto separándose cada vez más de sólo una reflexión científica, de la cual se construye una crítica de la evolución social, de la que se diversifican varias ramas las que han ido desarrollando sus propios métodos para poder entenderlas lo que identifica el amplio entorno que tiene la sociedad y sus diferentes desgloses.

“Así, las diferentes ciencias que estudian la compleja vida humana, desde sus diferentes ámbitos y objetos de estudio, están hablando de la vida desarrollada por el hombre en el planeta. En el fondo, su interrelación no es discutible, cada una de ellas, desde su espacio, dan las luces de su paso por el tiempo, de lo que ha construido y va construyendo como ser humano dentro de su grupo social, de su cultura, y de su relación intrínseca con la sociedad y con la totalidad de la especie humana que habita en el mundo llamado tierra” (Abril, 1997, p. 2).

Varias disciplinas como la antropología, sociología, psicología y la historia se han visto envueltas en descubrir la compleja diversidad del ente humano, y su capacidad de evolucionar en un mundo ordenado y a la vez controversial.

Las teorías y experiencias aportadas por cada una, han generado métodos y técnicas aplicadas con ciertas convergencias y divergencias, que han influido en el estudio de la compleja vivencia del ser humano y su relación con su entorno.

“Todas las ciencias sociales, que tienen como teorías, entre otras, el positivismo, el conductismo, el evolucionismo, el historicismo, el funcionalismo, el estructuralismo y todas las corrientes promovidas desde los lejanos siglos VI y VII a.c. hasta el postmodernismo y las teorías neopositivistas de la actualidad, han sido el producto del proceso de maduración del pensamiento de las diversas escuelas de estudios dedicados a entender la existencia del hombre. Así las teorías positivistas, conductistas fueron desarrolladas por los grandes pensadores en la sociología dando lugar al funcionalismo, a las corrientes empíricas y descriptivas”. (Abril, 1997, p. 3).

Teorías como el evolucionismo, estructuralismo, dinamismo, neoevolucionismo, ecologismo cultural y el neodifusionismo, han sido aportadas por la antropología; el marxismo y su ideología han ido dando forma a teorías para explicar cuan diverso y completo es el mundo en el que se desenvuelve el ser humano. Las teorías de la persuasión y de la percepción han sido desarrolladas por sociólogos y por la psicología social. (Abril, 1997, p. 3).

Francia, Alemania, Inglaterra, Suiza y Estados Unidos han sido los principales exponentes del desarrollo de las teorías y corrientes de las ciencias sociales, mientras que en Latinoamérica también se han desarrollado teorías y métodos las cuales se adaptan a diferentes costumbres y escenarios que identifican a cada región mundial, las que son cambiantes según el entorno en el que se vivencia la comunicación.

Por otro lado, la comunicación también ha desarrollado sus propias teorías y métodos y, al tener relación inmediata con cada una de las ciencias que se enmarcan dentro del que hacer social, ha ido adoptando, de acuerdo a sus necesidades, las diferentes herramientas y técnicas de cada una de ellas. No obstante, son los desarrollados a través de la antropología, de la sociología y la psicología social los que le han ido dando sentido y han contribuido con sus instrumentos de investigación y análisis a entender cómo la comunicación, habilidad innata del ser humano, ha ido transformando la realidad de su cultura en el largo camino de su evolución social”. (Abril, 1997, p. 5).

La comunicación es el determinante fundamental para que al hombre se le haya facilitado la creación de una cultura y su desenvolvimiento social, la búsqueda de satisfacción de las necesidades humanas hizo posible la creación de la primera comunidad, y esta se dio gracias a que los individuos se comunicaron entre sí.

Según Véliz (2011, p. 24) “en la época medieval – alrededor del siglo XV-, los plebeyos, siervos del poder feudal, terminaban sus días en un radio máximo de 10 a 20 kilómetros de distancia de las fortalezas. En aquella época, ése era el rango de conocimiento que se manejaba sobre el mundo y sus rincones”.

La mortandad en ésta época variaba entre los 50 años, y su capital simbólico guardaba unas pocas casas, castillos, caminos rutinarios, praderas verdes y pastos, al igual que una variedad de ritos, rostros y diálogos cotidianos. Las fortalezas protegían a los siervos pero a la vez restringían y les inducían a pensar que el mundo se limitaba a unos pocos kilómetros.

“Con el pasar de los siglos, esa suma de imágenes, sonidos y olores, aumentó. Ocurrieron importantes hechos, y con esto el cerco en torno al relato fue quebrado. Un ejemplo fueron las historias campesinas, que se iniciaban alrededor del fuego intenso, acompañadas de un grato licor de maíz, para luego morir en unas brasas cómplices de cuentos de brujas, fantasmas y riquezas sin rastro. Cada uno de los asistentes a estas tertulias atesoraba las historias en sus certezas, temores y convicciones de vida. Con el pasar de las generaciones, estas narraciones volvían a emigrar a otras audiencias, y siempre con el mismo escenario: la llama iniciativa del fuego purificador, una noche estrellada y el rito de ubicarse circularmente por parte de estos ávidos asistentes. Todos se observaban y, a ratos, las miradas atribuladas eran superadas por la complicidad del grupo”. (Véliz, 2011, p. 24).

Es por eso que Vax, (1965, p. 38), señala con precisión que “dividido entre el deseo de adhesión a lo verdadero y la seducción a lo imaginario, el oyente de antaño debió experimentar ese estado de ánimo que Sartre ha llamado “mala fe”, el de la mujer que se deja seducir por las palabras elocuentes, que ella sabe falaces”, en donde interviene la persuasión que se encarga de dirigir a un individuo hacia el cumplimiento de un propósito, en este caso el de la creación de un diálogo y con esto la cultura.

“No menos que la pretérita, la fabulación actual aloja en su centro una estructura interna coherente que le permite convertirse en dominio colectivo, en arquetipo “Las fabulaciones narrativas producidas por el hombre se convierten con frecuencia en las depositarias de las turbulencias emocionales engendradas por la colisión entre la ratio sociales y la primigenia natural del hombre” (Gubern, 1993, p. 16).

De esta manera poco a poco la ficción se tomaba el desenvolvimiento de los habitantes del mundo, comprendiendo sus inquietudes por conocer, comunicarse, hacerse preguntas, traspasar las barreras físicas, cronológicas y culturales de la individualidad, con ello vino la creación de historias e identidad que de forma sistematizada fueron poblando todos los rincones del mundo. Este surgimiento vio nacer la nueva etapa comunicacional en la que es más fácil lidiar con barreras comunicacionales ya que

gracias a las múltiples disciplinas que giran en torno a la interactividad del ser humano facilitan un diálogo más cercano e interpersonal de ahí nace la radio, televisión, internet, cine, etc.

1.2.2 COMUNICACIÓN

La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. (Océano, 2008, p. 97).

Por lo tanto se comprende que la comunicación es un elemento inherente al ser humano, ya que desde que nacemos el simple llanto denota comunicación, por lo que el deseo de compartir nuestras vivencias, pensamientos e ideas, es un fenómeno natural de un individuo, el querer intervenir en el entorno y compartirlo con el resto es netamente comunicación.

El proceso comunicativo consiste en la manifestación de señales ya sean estas sonidos, gestos, señas, etc., con el deseo de compartir un mensaje con otros individuos. Para que el proceso de comunicación cumpla con su fin es necesario contar con un receptor que sea capaz de decodificar el mensaje e interpretarlo. El proceso luego se revierte cuando el receptor responde y se transforma en emisor, a lo que se denomina feedback.

La comunicación es acto propio que puede ser voluntario e involuntario, ya que estas emisiones forman parte de la actividad psíquica que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación. La influencia que tiene una persona sobre otra es producto del intercambio de mensajes ya sea éste verbal o no verbal.

Parte del proceso comunicativo consiste en determinar las fases o elementos constitutivos que lo identifican como proceso, este fenómeno conlleva una secuencia dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso comunicacional.

Es interesante analizar el trabajo de Shannon y Weaver que establecen el proceso de comunicación a través de un modelo general usado en la última época, del cual se presentan los siguientes elementos básicos:

Gráfico N° 4. Elementos básicos.



Elaborado por Diana Calvache.

- **Emisor:** el individuo con ideas, intenciones, pensamientos, aspiraciones e información que tiene por objetivo compartir sus conceptos mentales.
- **Codificación:** es un proceso que transforma un contenido a un código que sea entendido por el individuo que recibe un mensaje.
- **Mensaje:** es el resultado del proceso de codificación. Se podría denominar el mensaje como el producto que se quiere transmitir, compartir o dar a conocer.
- **Canal:** es el flujo o el camino por el cual transita el mensaje que se quiere transmitir.
- **Decodificación:** esta fase es importante ya que es en donde el receptor interpreta el mensaje transmitido, la manera en como decodifique el mensaje depende de las experiencias que tenga el receptor
- **Receptor:** individuo que recibe y decodifica el mensaje.
- **Retroalimentación:** es la respuesta al mensaje por parte del receptor, mediante esta fase el emisor comprueba si el mensaje fue decodificado de forma correcta.
- **Ruido:** es cualquier tipo de elemento que ocasiona la distorsión del mensaje.

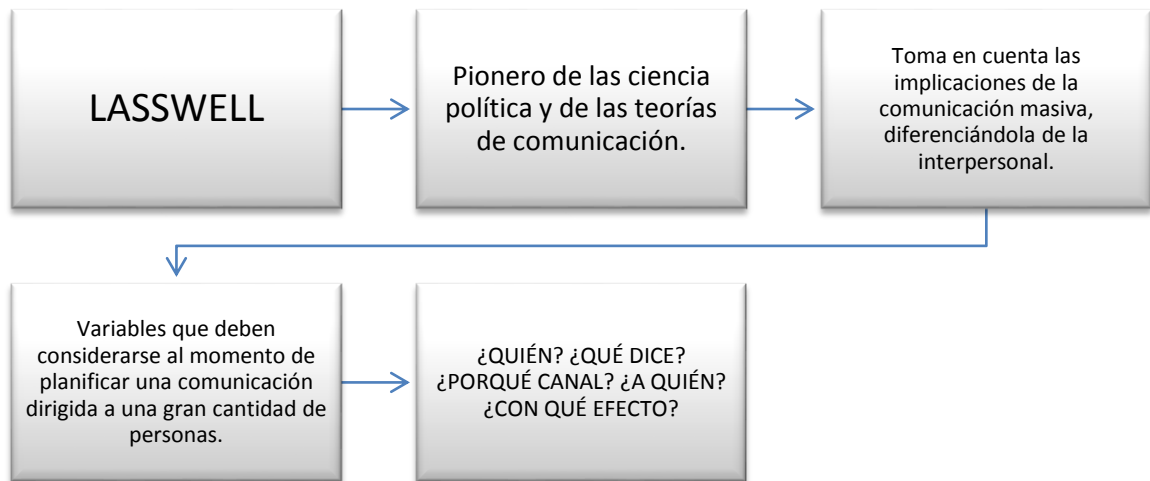
A través de estos elementos se despliegan varias formas de comunicarse y de enviar mensajes a los diferentes públicos, para lo cual se han desarrollado diferentes modelos de comunicación, los cuales se despliegan a continuación.

1.2.3 MODELOS DE COMUNICACIÓN

El comunicar conlleva varias etapas las cuales tienen un hilo conductor el que hace que la comunicación sea un proceso sistemático y dinámico, en donde las partes interactúan entre sí y comparten el mensaje que desean transmitir.

A continuación se identificarán varios autores que hablan acerca del complejo pero dinámico proceso comunicativo y sus diferentes teorías:

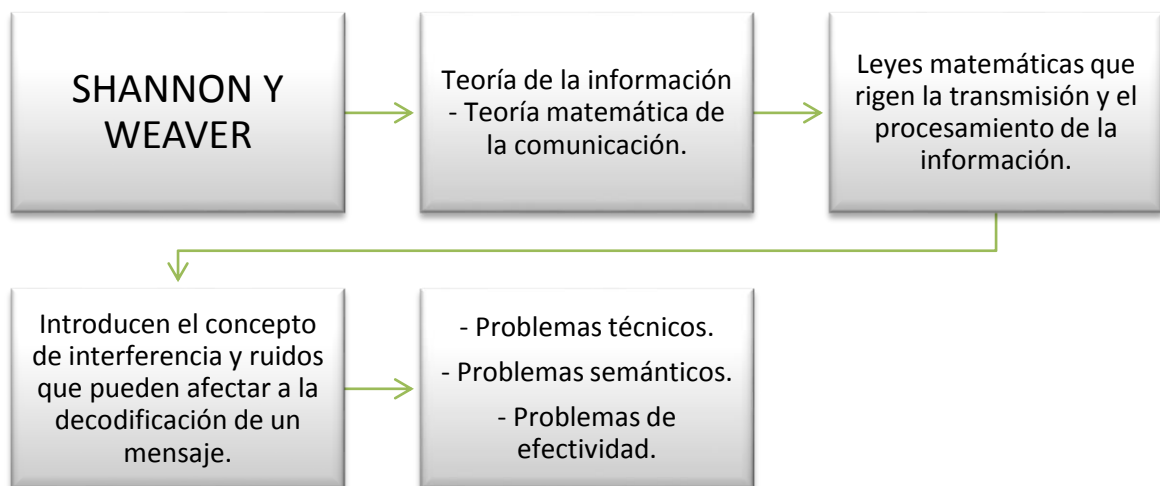
Gráfico N° 5. Lasswell



Elaborado por Diana Calvache.

Harold Lasswell, citado por Contreras (2007, p. 25) identifica que el mensaje y el canal no pueden emitirse de la misma manera tanto para un público pequeño como para grandes masas, por lo que depende del receptor la manera en cómo se transmita un mensaje.

Gráfico N° 6. Shannon y Weaver

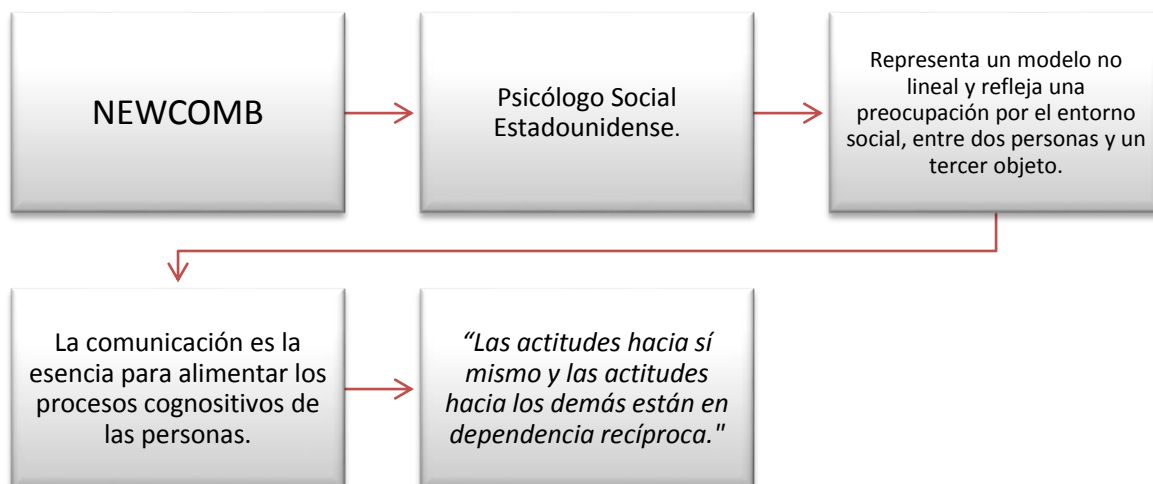


Elaborado por Diana Calvache.

Claude E. Shannon y Warren Weaver (Contreras, 2007, p. 25) proponen la teoría que se relaciona con las leyes matemáticas que rigen la transmisión y el procesamiento de la información en donde el proceso de comunicación puede ser interferido por algún

ruido, pero con el modelo de la teoría de la información se trata de llegar a determinar la forma más económica, rápida y segura de codificar un mensaje, sin que la presencia de algún ruido complique su transmisión.

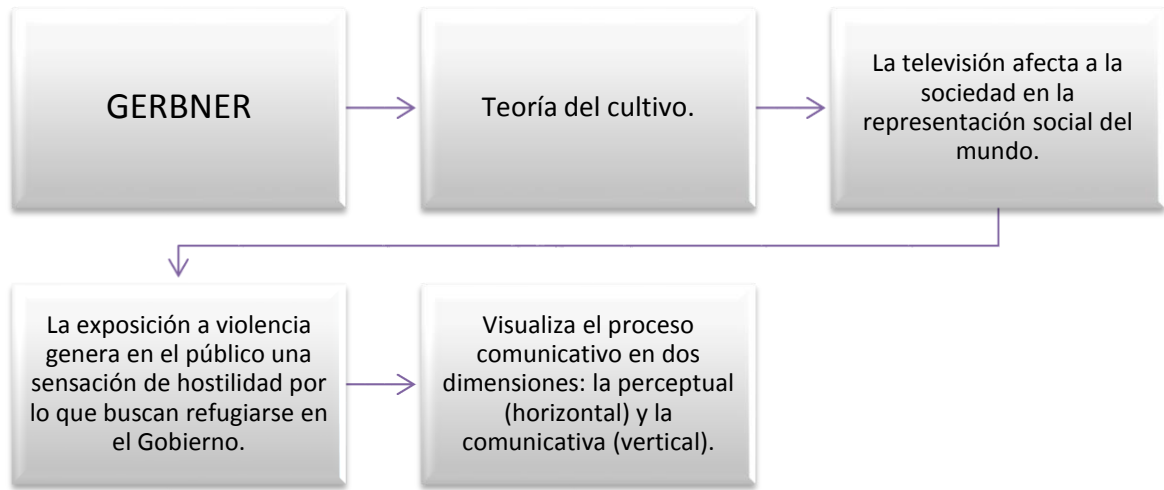
Gráfico N° 7. Newcomb



Elaborado por Diana Calvache.

Theodore Newcomb (Contreras, 2007, p. 27) habla del enriquecimiento cognoscitivo que genera en todos los seres humanos el proceso de comunicación, así como la reciprocidad de actitudes entre dos personas que tienen similitudes y de una tercera persona que puede interferir en su diálogo generando estima o menosprecio, o de un diálogo entre dos personas que no tienen nada en común más que la relación con la tercera persona, así se pueden presentar varias variables que explican el proceso de comunicación interpersonal interferido por un tercer individuo.

Gráfico N° 8. Gerbner



Elaborado por Diana Calvache

George Gerbner citado por Contreras (2007, p. 31), expone un elemento nuevo con respecto al modelo expuesto de Shannony y Weaver, se toma en cuenta como dice el autor “La realidad de un hecho como factor activo en el proceso de comunicación”. A continuación se explica el modelo propuesto:

En donde:

H: Hecho real.

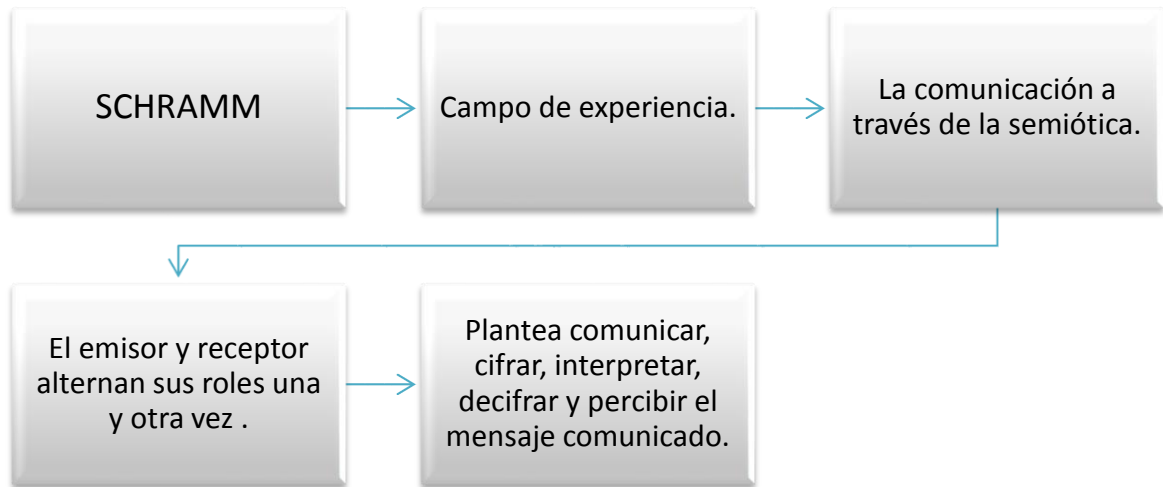
M: Entorno.

S: Quien recibe la información de H.

SH1: Percepción del enunciado sobre el hecho.

Cotidianamente en todo proceso de comunicación existe un hecho real el cual deberá ser expuesto en su entorno, direccionado a un público el que recepta la información, a partir de esto cada público percibe o decodifica el mensaje según el marco de referencia que posea cada individuo.

Gráfico N° 9. Schramm



Elaborado por Diana Calvache.

Wilbur Schramm citado por Contreras (2007, p. 27) toma en cuenta la comunicación de signos como una de las formas más interesantes para comunicar, por otro lado “el campo de experiencia” que se refiere a aquella memoria en común que produce una comunicación efectiva; aquí el emisor y receptor alternan sus roles una y otra vez, en donde influye el marco referencial que tiene cada persona para generar una mejor comunicación.

Dentro de los modelos de comunicación el modelo de Lasswell identifica las variables más importantes a tomar en cuenta cuando emitimos un mensaje, las cuales son diferenciar las implicaciones de la comunicación masiva y la comunicación interpersonal, esto es importante ya que los flujos de comunicación que se manejan son diferentes de acuerdo al público objetivo, por lo que a continuación profundizaré en el estudio de los flujos de comunicación.

1.2.4 FLUJOS DE COMUNICACIÓN

Consiste en las vías que se generan para compartir un mensaje comunicacional, estas vías pueden dividirse en formales e informales, las cuales son las siguientes:

1.2.4.1 FLUJOS FORMALES

Se definen por medio de la estructura organizacional, departamentos, secciones, áreas, etc., se transmiten a través de los canales formales, estos canales se pueden transferir a través de una comunicación descendente la cual se explica a continuación:

Gráfico N° 10. Comunicación descendente



Elaborado por Diana Calvache.

La comunicación descendente consiste en dirigirse desde el alto mando hacia los empleados de los niveles subordinados, es el flujo más utilizado dentro de las áreas de trabajo ya que consiste en: informar, dirigir, orientar la realización de tareas a los subordinados y colaboradores, instruir, controlar, evaluar el desempeño, motivar el comportamiento deseado, canalizar las políticas y metas, transmitir cultura organizacional, valores, mantener informados a los miembros de una organización, proporcionar a las personas la información sobre: lo qué deben hacer, el cómo hacerlo y lo que se espera de ellas, en donde la gerencia es el área encargada de aplicar todas estas acciones y controlar que se lleven a cabo en pro de los objetivos de la organización, así como de realizarlas sistemáticamente para que el público tenga una correcta dirección y su productividad laboral sea efectiva.

Los altos y medios mandos se encuentran en constante creación de ideas y propuestas que deben ser informadas a todo el público de la organización mediante mensajes comunicacionales los cuales deben ser siempre efectivos, esto dependerá de la claridad del mensaje por lo que la gerencia siempre debe generar herramientas o flujos que garanticen la correcta decodificación del mensaje por parte de los trabajadores que interactúan a diario en las labores de la organización.

Cada organización desarrolla sus propios medios para influir en el pensamiento de sus subordinados y generar en ellos un sentido de pertenencia, el cual es el objetivo de la comunicación descendente, desarrollar en el trabajador un vínculo con la empresa para que se sientan "parte de" una parte importante que ayude al desarrollo de la misma, en este sentido para llegar a la mente del trabajador se puede comenzar por plantear propuestas e informar al personal, esto se lo puede realizar a través de carteleros, pizarras, intranet, memorandos, circulares, oficios, videos institucionales, reuniones, estas son algunas de las opciones que se puede utilizar para comunicar al trabajador lo

que la gerencia espera de ellos, por lo que es importante que estas herramientas sean bien elaboradas y sobre todo que el mensaje que está a través de ellas sea entendible y claro para el público. Las constantes evaluaciones sirven para medir la calidad de información descendente, en donde se puede calificar el trabajo desempeñado así como el cumplimiento de objetivos y de resultados alcanzados.

La comunicación descendente es importante para que el público sienta confianza, seguridad y estabilidad siendo parte de una organización, la gerencia se encarga de generar en el trabajador estas sensaciones ya que si el empleado escucha un rumor y con ello se genera una incertidumbre probablemente no desarrollará su trabajo en forma óptima porque se sentirá inestable lo cual provocará un boca a boca probablemente negativo y es ahí en donde la comunicación descendente toma lugar, ya que el público espera que la gerencia se encargue de mantenerles constantemente informados de los cambios o falsos rumores que se generan en un ambiente de trabajo, de lo cual depende resguardar un sólido ambiente de trabajo.

Gráfico N° 11. Comunicación ascendente



Elaborado por Diana Calvache.

La comunicación ascendente como su nombre lo indica va desde abajo para arriba, en el campo organizacional, consiste en transmitir un mensaje desde el sector subordinado hacia la gerencia, este tipo de comunicación es importante ya que genera retroalimentación para la gerencia sabiendo si su comunicación descendente está siendo efectiva o por el contrario el mensaje no está claro y el público no interpretó adecuadamente lo que se quiso transmitir, en este caso lo adecuado es dirigirse al público a brindar un mensaje que sea entendido exactamente de la forma en la que se lo quiso transmitir para evitar malos entendidos o inconvenientes.

Utilizando esta comunicación se puede identificar los principales problemas así como si existe trabajo en equipo, participación cada vez más activa de los trabajadores en la

toma de decisiones, transmitir iniciativa, inquietudes y preocupaciones, la participación y el compromiso de todos los miembros de la organización, estabilidad de clima laboral sólido.

La comunicación ascendente facilita la información a los niveles superiores sobre lo que está sucediendo en los niveles más bajos y posibilita: mantener el contacto directo con sus empleados, conocer las opiniones, necesidades de las personas, el estado de ánimo y la motivación de cada empleado, instrumentos para la toma de decisiones, promover las sugerencias, percibir los problemas, hacer que los empleados sean parte activa de la organización, promover las iniciativas y la innovación, generar un acercamiento hacia los directivos lo cual derriba barreras comunicacionales, crear condiciones para que las decisiones o propuestas sean mejor comprendidas, ayudará a que la organización se desarrolle sistemáticamente y en función de los objetivos que persigue.

Esta comunicación se puede ver frágil si las herramientas no están siendo bien utilizadas y por ello la información se demora en llegar, el empleado dice únicamente lo que el directivo desea escuchar lo cual afecta ya que no es sincero y siente presión al interferir en decisiones, pasar por alto los niveles de jerarquía, conlleva que la comunicación ascendente decaiga y no sea útil en bien de una organización.

Gráfico N° 12. Comunicación horizontal

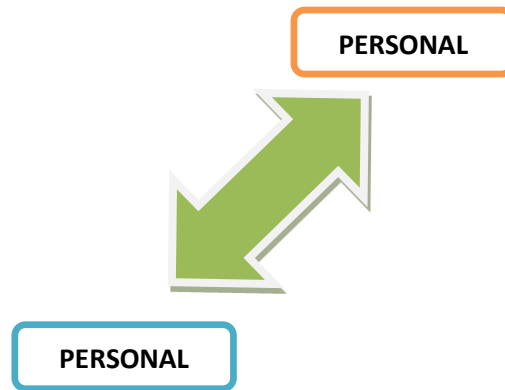


Elaborado por Diana Calvache.

Este tipo de comunicación se genera entre el personal de igual jerarquía, como podría ser entre supervisores, a nivel gerencial y entre socios, a través de ella se puede compartir información, coordinar y resolver problemas entre áreas que estén a su cargo, también brindar apoyo social o emocional forma parte de esta comunicación ya que las personas que se encuentren en una misma área tienen las mismas oportunidades por lo que es más fácil entenderse entre personas que están en su misma posición.

Lo ideal de esta comunicación es compartirla entre departamentos o jerarquías, generando así una comunicación multidireccional que es a donde se quiere llegar en toda organización.

Gráfico N° 13. Comunicación diagonal



Elaborado por Diana Calvache.

La comunicación diagonal consiste en compartir información entre miembros de diferentes departamentos que se cruzan, como por ejemplo RR.HH. y RR.PP, en donde se comunican diferentes cadenas de mando.

1.2.4.2 FLUJOS INFORMALES

Este tipo de flujo no sigue la estructura formal de la organización, se genera debido a la interacción natural y son acciones no planificadas.

EL RUMOR

“Se produce de forma espontánea, no está controlada por los altos ejecutivos, que pocas veces pueden ejercer influencia sobre ella, y está motivada por el propio interés del individuo.”

(Rogers, 1980, p. 74)

El rumor es un flujo de comunicación informal y consiste en una idea no comprobada que circula en una organización o en el entorno de la misma, este tipo de anuncio está asociado a acontecimientos cotidianos, transmitido de una persona a otra, se da a partir del boca a boca el cual puede ser positivo o negativo, se lo denomina “rumor” ya que muchos de ellos no tienen datos concretos que comprueben la realidad del mismo.

Ciertamente los rumores negativos se refieren a chismes, inventos o ideas preconcebidas que se generan en una organización provocando incertidumbre y malestar en el ambiente laboral, por lo cual es necesario llevar una correcta utilización de los flujos formales de comunicación que de los cuales depende que existan fallos en el manejo de los flujos informales como es el caso de un rumor negativo, si el público está constantemente informado y es tomado en cuenta por los altos mandos para

comunicar cualquier tipo de circunstancia, probablemente rumores negativos no se darán, ya que si el público sabe lo que sucede continuamente fuera y dentro de la organización seguramente no se darán los conocidos rumores.

1.2.5 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

1.2.5.1 CONCEPTOS

- Modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas (Kreps, 1990, p. 32).
- Enfoque integrado de toda la comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa (Blauw, 1994, p. 46).
- Comunicación corporativa es la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados (Jackson, p. 19).
- Comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende (Van Riel, 1997, p. 8).
- Comunicación corporativa es una “interactividad” que intenta sistematizar a cada una de estas temáticas: personalidad, identidad e imagen, en un todo coherente. (Scheinsohn, 1996, p. 11).

La comunicación corporativa, es la herramienta más efectiva para inducir el correcto flujo de información en el interior de una organización, ya sea con su entorno o con el público interno, por lo cual compartiré la definición de Van Riel ya que como él considera a la comunicación “es un instrumento de gestión” que posibilita llegar a influir en el pensamiento de otras personas de manera acertada y favorable compartiendo un bien común el cual se genera a través de la gestión de una efectiva comunicación.

1.2.5.2 COMUNICACIÓN CORPORATIVA FORMAL

Consiste en compartir información a través de los canales formales establecidos por la organización como lo son: ascendente, descendente, horizontal y diagonal, esta comunicación se rige a los protocolos establecidos por la organización, por ejemplo si se propone enviar memos a las personas que sean impuntuales, utilizar el memo y dirigirlo es un tipo de comunicación formal.

1.2.5.3 COMUNICACIÓN CORPORATIVA INFORMAL

Emerge de la interacción social entre los miembros de una misma organización, todo ser humano es gregario por lo que al existir un sentimiento de apego, también surge una comunicación informal, espontánea, relajada y natural, por lo que es importante que dentro de una organización se de esta comunicación ya que genera simpatía al momento de trabajar lo que hace que exista un clima de trabajo positivo para la organización.

1.2.6 COMUNICACIÓN DIRECTA

Como su nombre lo dice "directa", consiste en emitir un mensaje de cara a cara entre el emisor y el receptor, esta comunicación se la podría considerar muy eficiente ya que genera en ese momento un feed-back inmediato lo que ayuda a que el receptor decodifique correctamente el mensaje.

1.2.7 COMUNICACIÓN INDIRECTA

En esta comunicación se ven inmersos intermediarios, los cuales son los encargados de transmitir un mensaje, esta comunicación no es muy recomendable ya que ciertamente el mensaje puede cambiar de persona a persona, lo que probablemente generará un ruido dentro del proceso de comunicación.

1.2.8 COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

A diario se genera esta comunicación entre dos o más personas que consiste en compartir cualquier tipo de información o percepción formando un diálogo el cual puede ser formal o informal, esta comunicación surge entre personas que se encuentran físicamente cerca, este tipo de comunicación es la más importante para el ser humano ya que se da desde una temprana edad a través de la comunicación no verbal. Los

limitantes para que no se de esta comunicación son muy variados entre ellos podrían ser: ambientales, verbales o interpersonales.

1.2.9 COMUNICACIÓN INTRAPERSONAL

El tipo de comunicación que realiza un individuo consigo mismo, hacia adentro. Se da cuando una persona piensa en algo y toma decisiones respecto a lo elaborado en la mente, lo cual es un diálogo interno que tenemos a diario los seres humanos, se lo podría definir como un monólogo que mantenemos con nosotros mismos.

1.2.10 COMUNICACIÓN GRUPAL

Consiste en generar diálogos o transmitir ideas en un entorno con más de dos personas, generalmente esta comunicación se da en reuniones familiares, de amigos o de trabajo, el ser humano como su naturaleza lo creo es un ser gregario por lo que siempre buscará estar rodeado de personas que compartan sus intereses o pensamientos en estas situaciones se da este tipo de comunicación.

1.2.11 COMUNICACIÓN RECÍPROCA

Es aquella que genera una retroalimentación inmediata ya que el emisor y receptor comparten información y al mismo tiempo intercambian roles, es decir el emisor pasa a ser receptor y así por el contrario, es por eso que los dos reciben información de igual a igual, por ejemplo dentro de un diálogo en tres o dos personas que conversan de un tema del cual los dos tengan variada información, así los dos se complementan con conocimiento uno del otro.

1.2.12 COMUNICACIÓN UNILATERAL

Es la comunicación que no permite el intercambio de roles en donde el emisor sólo emite y el receptor sólo recibe, este tipo de comunicación puede darse en el ámbito de la comunicación formal descendente, en donde el gerente comparte información con alguien del personal y este por miedo no emita ningún comentario, lo cual es perjudicial para una organización ya que el público se limita a hablar lo que genera barreras comunicacionales.

1.2.13 COMUNICACIÓN ASERTIVA

Consiste en un comportamiento accesible en donde la persona que comunica lo hace de forma adecuada utilizando la habilidad de manifestar sus pensamientos y propuestas sin someterse a la voluntad de otras personas, para ser asertivo sus expresiones deben ser claras, directas y congruentes, este tipo de comunicación debería ser utilizado por todos los miembros de una organización para mejorar la comunicación informal, ya que si prevalecen los derechos de que cada persona puede expresar sus ideas sin interferencia ni ruidos existirá mayor fluidez para compartir un diálogo respetuoso y mutuo.

1.2.14 COMUNICACIÓN NO VERBAL

Los gestos, las posturas, las miradas, los tonos de voz y otros signos y señales no-verbales constituyen un lenguaje complementario al de las palabras, con el que nos comunicamos en forma constante. El conjunto de estos elementos y su estudio se lo denomina comunicación no verbal.

A través de los actos no-verbales se evidencian las valoraciones positivas o negativas que experimentamos hacia otras personas. La CNV exterioriza las intenciones, como la sinceridad y el engaño; así como el estado biofísico, es decir, el cansancio o la vitalidad, la salud o la enfermedad.

Investigaciones han demostrado que la CVN tiene más influencia que las palabras en las reacciones que nos provocamos mutuamente, ya que ocupa un lugar central en todos los tipos de interacción cara a cara. (Cherny, 2010, p. 56).

Según la Escuela de Palo Alto los seres humanos nos comunicamos de manera inconsciente ya que comunicarse implica construir un sentido en la interacción, es decir lo deseamos o no, ya que desde nuestra postura, mirada o un pequeño gesto hasta nuestra ausencia comunica, Watzlawick, (1981, p. 7) integrante del "Colegio Invisible de Palo Alto" incorpora los "axiomas" definiéndolos como actos propios del ser humano de los que enumera cinco:

- 1) **Todo comportamiento es una forma de comunicación:** como se nombró anteriormente hasta la ausencia comunica, es decir cualquier acto realizado refleja una emoción.

- 2) **Toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación:** además del lenguaje verbal cualquier acto comunicativo expresa una realidad o relación, por ejemplo cuando una persona dice: “Que te vaya bien” el nivel de contenido podría ser que todo se te cumpla mientras que el nivel de relación sería que la frase venga de un familiar o amigo.
- 3) **La naturaleza de una relación depende de la forma de pautar las secuencias de comunicación que cada participante establece:** lo que significa que cada persona utiliza un flujo de comunicación diferente, es decir cada persona tiene su forma de expresarse, dentro del cual tanto el emisor como el receptor interpretaran su propio comportamiento como reacción ante el del otro.
- 4) **En toda comunicación existe un nivel digital (lo que se dice) y un nivel analógico (cómo se lo dice):** el nivel digital corresponde al contenido del mensaje que transmitimos mientras que el nivel analógico se refiere al modo en que se lo dice, lo cual es importante ya que los dos niveles se complementan y de ellos depende que el receptor decodifique correctamente el mensaje.
- 5) **Todos los intercambios comunicacionales son simétricos o complementarios, según estén basados en la igualdad o la diferencia:** en donde si existe una relación simétrica es decir igual existirá una conducta recíproca entre personas que compartan información, aquí es donde la comunicación se complementa entre personas que tengan algún tipo de relación.

1.2.15 COMUNICACIÓN EXTERNA

Es el conjunto de actividades comunicacionales dirigidas al público externo de la organización, los que se identifican como: proveedores, accionistas, clientes potenciales, empleados, medios de comunicación, entidades gubernamentales, líderes de opinión, asociados, ONG'S y la sociedad para los que se desarrollan estrategias comunicacionales con la intención de persuadir y posicionarse en la mente de cada uno de ellos.

Se podría decir que el sentido de creación y desarrollo de la organización se debe a estos públicos, las estrategias internas y la correcta gestión del clima laboral es para reflejar hacia el público externo la estabilidad y responsabilidad de una organización, por lo que toda actividad que realice la empresa es en con el fin de llegar al público externo.

Dentro de la comunicación externa se integran varios elementos, uno de los más importantes es la imagen, la cual es la percepción mental que tiene un público de la organización y por la cual todos los miembros trabajan en pro de generar una sólida imagen corporativa de la que depende el desarrollo de la organización.

La comunicación externa también conlleva la difusión de productos o servicios que elabore una organización, aquí intervienen los medios de comunicación por lo que es necesario centrar la atención en todo el entorno socio- cultural, político, económico, ambiental, geográfico, demográfico, legal, instruccional, tecnológico, científico y comunicacional.

1.2.16 STAKEHOLDER

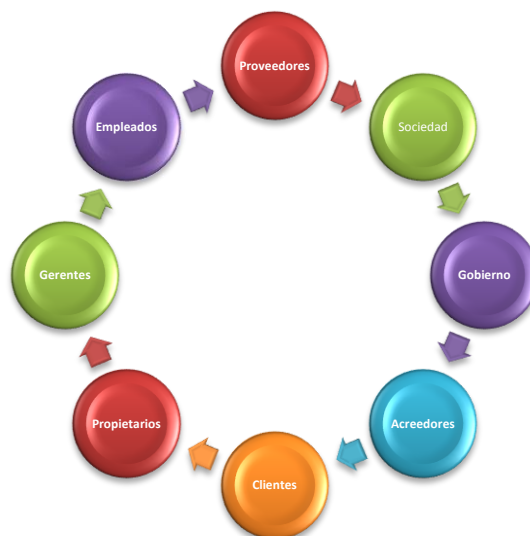
“Para cada público, su mensaje; para cada mensaje, su público, según la naturaleza de la información que se va a difundir”.

(Piñuel, 2006, p. 89).

¿Para qué segmentar públicos?

Para identificar a los sujetos receptores de los mensajes, construyendo así una comunicación diferente y única para cada uno de esos públicos, de esa manera aumenta la efectividad del impacto, hay mayor concentración de esfuerzos y hay menor desperdicio de recursos.

Gráfico N° 14. Segmentación de públicos



Elaborado por Diana Calvache.

“Desde los años 90 el término inglés “stakeholder” se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa”. (Miguez, 2007, p. 41). Este término fue utilizado por primera vez por Freeman en su obra: “*Strategic Management: A Stakeholder Approach*”.

Los stakeholders corresponden a los públicos pasivos de una organización los cuales no están en constante contacto con la misma, y ciertamente no se encuentran conscientes de ello, a pesar de esto se verán afectados por las actividades o decisiones que tome una organización.

Los stakeholders se pueden clasificar como primarios y secundarios:

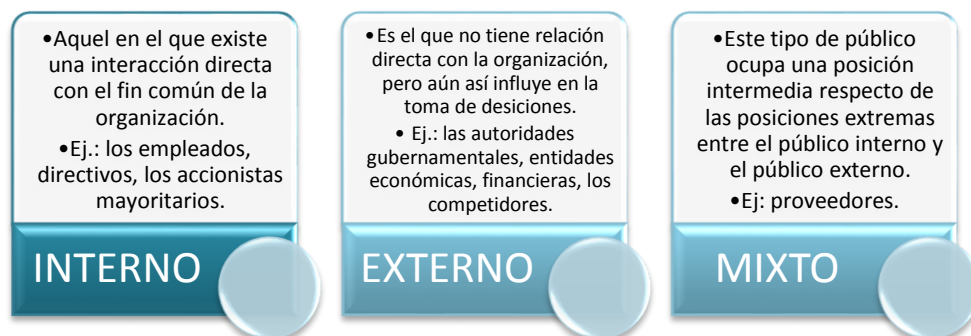
Gráfico N° 15. Stakeholders



Elaborado por Diana Calvache.

Esta clasificación a la vez se desglosa en los siguientes públicos:

Gráfico N° 16. Clasificación

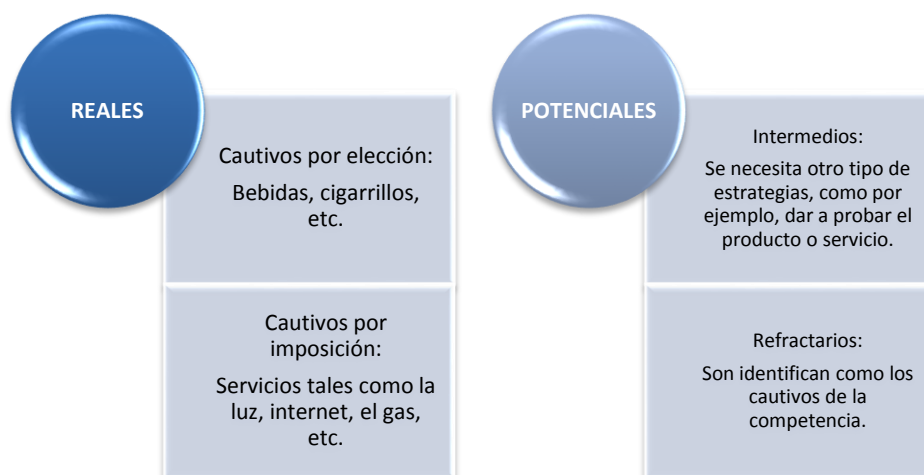


Elaborado por Diana Calvache.

Los públicos son segmentos que están incluyendo a aquellos sujetos que tienen características homogéneas.

Otra clasificación de públicos se establece de la siguiente manera:

Gráfico N° 17. Públicos



Elaborado por Diana Calvache.

Para determinar hacia quién van dirigidas las estrategias es importante realizar un tipo de matriz, que como se ejemplifico existen varias de las cuales todas aportan diferentes formas de estratificar a los públicos, queda a propia elección con que matriz se empieza el proceso de comunicación y se resuelve una de las preguntas que se plantean al crear un plan la cual es ¿hacia quién nos vamos a dirigir?, que es la directriz para el direccionamiento de las estrategias.

1.2.16 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna comprende actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la organización. (Ojeda, 2010, p. 13).

Para varios autores la comunicación interna tiene una función estratégica dentro de una institución por lo cual debe gestionarse de la misma manera que las demás políticas empresariales (Villafañe, 1993, p. 55). Una característica distintiva de esta comunicación es que quien informa también es parte del público, por lo cual tal como sostiene Villafañe, hay que definir una triple función para optimizarla: determinar las

responsabilidades, configurar la concepción de los mensajes y definir la elección de los instrumentos para difundirla.

Tabla N° 1. Acciones de comunicación interna

Comunicación interna		
Auditoría de clima interno	Rumores	Programas de becas
Correo electrónico	Buzón de sugerencias	Videoconferencias
Memoria anual	Eventos internos	Circulares
Reuniones	Programa de iniciativas	Informes a empleados
Boletín	Síntesis de prensa	Capacitación
Evaluación desempeño	Cartelera	Videos institucionales y de capacitación
House organ	Grupos	Código de ética
Línea abierta	Publicaciones segmentadas	Correo electrónico
Comidas de trabajo	Manual de identidad	Radio circuito cerrado
Memorandos	Recorrido instalaciones	

Elaborado por Diana Calvache.

1.2.17 ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN INTERNA

1.2.17.1 PERSONALIDAD CORPORATIVA

Gráfico N° 18. Personalidad corporativa



Elaborado por Diana Calvache

Según (Scheinsohn, 1996, p. 64) la personalidad corporativa es el centro psíquico de una organización y está integrada por su misión, visión, creencias, valores corporativos, actitudes y objetivos.

La personalidad corporativa se construye a partir de un patrón de conducta que establece las normas y filosofías que dirigen las manifestaciones conductuales de los miembros de una organización.

“La coherencia entre los decires “personalidad corporativa” y los haceres “estructura organizacional”, da como resultado el discurso corporativo de una organización”. (Ramos, 2007, p. 4).

1.2.17.2 IMAGEN CORPORATIVA

Es la representación mental de la realidad, está en la mente del público, y es por la cual se elaboran un sinnúmero de estrategias para que dicha imagen se encuentre posicionada positivamente en la mente de todos los públicos que integran la organización ya sean internos o externos.

Según (Ramos, 2007, p. 4) existen dos tipos de imagen corporativa los cuales se desglosan con las siguientes características:

☉ *Imagen – ficción: “apariencia de un objeto o de un hecho”.*

Acontecimiento ficticio que no es más que un reflejo manipulado de la realidad, eventos no naturales planificados y puestos en marcha para obtener una rentabilidad a cualquier nivel.

Características:

- Sintética: planeada y creada especialmente.
- Creíble: credibilidad de la imagen como factor fundamental.
- Pasiva: el objeto busca adecuarse a la imagen preestablecida.
- Vívida y concreta: cumple mejor su objeto si es atractiva para los sentidos.
- Simplificada: resalta aspectos positivos de la persona u objetos.
- Ambigua: fluctúan entre la imaginación y los sentidos, entre las expectativas y la realidad.

☉ *La imagen - ícono “representación icónica de un objeto”.*

La imagen-ícono es pues, una imagen material. En cuanto existe en el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los íconos darán lugar a la formación de un ícono mental, que sería el recuerdo visual de esos íconos mentales.

Características:

- Por una parte, la construcción que hace quien elabora la imagen material.
(El emisor).
- Por otra parte, la construcción que hace quien mira la imagen material.
(El receptor), que hace una interpretación de la interpretación realizada por el diseñador.

☉ *La imagen-actitud “una representación mental, concepto o idea”.*

Joan Costa define la imagen como " la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamiento y modificarlos".

Características:

- El componente cognitivo: es como se percibe una organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ella. (Reflexivo).
- El componente emocional: Son los sentimientos que provoca una organización al ser percibida. Pueden ser emociones de simpatía, rechazo, etc. (Irracional).
- El componente conductual: Es la predisposición a actuar de una manera determinada ante una organización. (Cognitivo).

1.2.17.3 CULTURA CORPORATIVA

Se origina a partir de la personalidad corporativa, ya que son los elementos que identifican su comportamiento organizacional, estos elementos son: misión, visión y valores corporativos.

Los elementos que conforman la cultura corporativa son intangibles, por lo que se refiere a realizar impulsos propios de los sentidos por ejemplo si una persona cumple los valores de la organización sea este “la puntualidad”, los miembros de la organización

verán que la persona es puntual es decir lo percibirán más no podrán tocar a la puntualidad en sí, por eso se dice que la cultura está formada por elementos intangibles pero sí percibibles.

La cultura se creó con el fin de establecer ciertas normas y comportamientos que los miembros de una organización deben seguirlos para cumplir en conjunto con los objetivos de la misma.

1.2.17.4 DISCURSO CORPORATIVO

Toda empresa que se desenvuelve alrededor de una filosofía organizacional desea proyectarlo hacia sus públicos como dijo Ivy Lee *“Hacerlo bien y hacerlo saber”*, por lo que un discurso corporativo consiste en compartir con sus públicos lo que la organización hace y en función de que, si marcha correctamente será más fácil darlo a conocer mientras que si la organización no tiene un orden y no persigue ningún objetivo probablemente su discurso no será persuasivo, por lo tanto debe haber una concordancia entre lo que se dice y lo que se hace, y si lo que se hace es productivo y efectivo el discurso corporativo también lo será lo que generará posicionamiento en la mente del público.

1.2.18 ELEMENTOS DE LA CULTURA CORPORATIVA

Los elementos intangibles consisten en partes que conforman un sistema que no se pueden ver ni tocar, pero si se los puede sentir y percibir.

1.2.18.1 CLIMA LABORAL

“El clima es el producto de gestionar la comunicación y la cultura”.

(Ramos, 2007, p. 4).

El clima hace referencia a las condiciones de la atmósfera, es decir al contexto en el que nos desenvolvemos las personas, por lo que clima laboral se refiere al estado atmosférico dentro de un entorno profesional, este ambiente social es clave para determinar el comportamiento de las personas que integran una organización, ya que depende mucho de cómo se siente el trabajador formando parte de un favorable clima, si este es el caso el personal aceptará buenos comportamientos, modales y gestos positivos hacia sus compañeros de trabajo y de esta manera esto reflejará, mientras que si existe hostilidad, mala educación, rumores negativos el personal se desenvolverá en

un mal contexto laboral, el cual afectará a su productividad lo que generará pérdidas para la empresa.

El clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que se refleja por lo que sucede dentro y fuera de la organización, las que son percibidas por los miembros de una organización.

1.2.18.2 TIPOS DE CLIMA LABORAL

Clima de apoyo

Cooperación, tolerancia, apoyo, maximización de la participación humana.

Clima de innovación

(Flexibilidad) crecimiento y riesgo, estimulación de iniciativa, responsabilidad, individual óptimo uso de los RRHH, conocimiento de los últimos avances científicos.

Respeto a las reglas

(Orientado hacia el recurso humano) estructura, formalización, centralización y estandarizado.

Flujo de la información

(Orientado a la organización), control de productividad, eficiencia, carga de trabajo, desarrollo de paradójicas en la organización.

1.2.19 IDENTIDAD CORPORATIVA

“Sin cultura no hay identidad.” (Ramos, 2007, p. 5).

1.2.20 IDENTIDAD

“Identidad es el conjunto de rasgos propios de un individuo o de una comunidad. Estos rasgos caracterizan al sujeto o a la colectividad frente a los demás.” (Océano, 2008, p. 12).

La identidad refleja características propias de un elemento sea humano o material, estas cualidades son inconscientes y forman parte inherente en la mentalidad de una persona o en la filosofía de una empresa.

Según Ramos, (2007, p. 7). La identidad corporativa incorporan los elementos iconos visuales como signos de identidad, válidos para la identificación de la empresa desde el entorno, tales como:

Lingüística: el nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una grafía diferente, un modo de escritura exclusiva llamada logotipo.

Icónica: se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa. La marca cristaliza un símbolo.

Cromática: consiste en el color o colores que la empresa adopta como distintivo emblemático.

1.2.21 IDENTIFICACIONES

Se denomina identificaciones cuando se reconoce la identidad de alguien mediante características que se diferencien de las demás personas u objetos, identificar conlleva tener en la mente un marco de referencia el cual genera recordación para poder identificar personas, actitudes o elementos.

Dentro de las RRPP se puede manifestar a este proceso como la recepción de información que un individuo o los públicos en general tengan con la organización y el grado de identificación que logren alcanzar con las políticas o acciones que ésta promueva.

1.2.22 IDENTIDAD, IDENTIFICACIÓN Y CULTURA

“La identidad corporativa encuentra su sustento en la cultura corporativa, sin ésta, la primera queda sin fundamento.” (Ramos, 2007, p. 8).

Si la identidad se muestra a partir de ciertos rasgos característicos, el identificarlo forma parte del marco de referencia que poseemos todas las personas en nuestra conciencia, estos rasgos, actitudes y lineamientos de comportamiento engloban un núcleo al cual

se denomina cultura los que corresponden a elementos intangibles posicionados en la mente del público, a los que toda organización debe concentrar sus esfuerzos en mantener su identidad correctamente posicionada ya que mediante la comunicación (lenguaje), el comportamiento (cultura) y su manera de vestir (apariencia) son expresiones que permiten al resto, diferenciar a un sujeto de otro, por lo que es tan importante tener rasgos propios que resalten de los demás, ya que a través de ellos se podrá influir en los públicos que se identifiquen con la cultura que la organización transmite.

Lo ideal es que estos tres elementos se complementen entre sí para que en conjunto transmitan el mensaje a través de los rasgos que lo caracterizan ya que es importante que la imagen que se proyecte lleve siempre el mismo esquema, es decir que siempre proyecte los mismos valores, colores, actitudes, etc., ya que la cultura y la identidad no son elementos que solo se los establece sino que se los debe cumplir, como dice el nombrado padre de las RR.PP Ivy Lee: *“Hacerlo bien y hacerlo saber”*, lo que significa no solo decirlo sino hacerlo y hacerlo bien para transmitirlo a través de los rasgos propios lo que identificará como una marca personal de la organización.

1.2.23 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

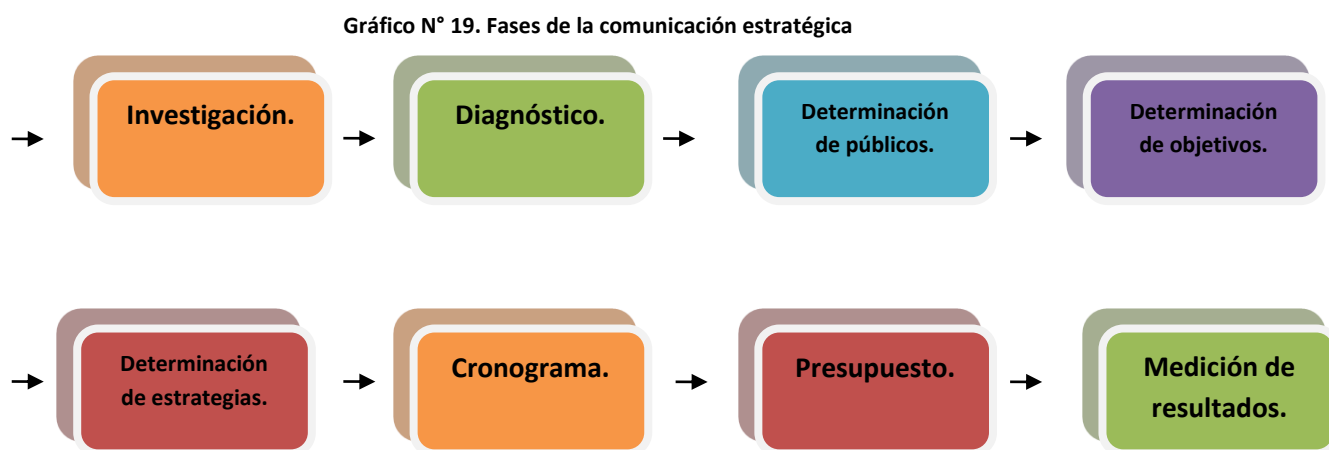
El término comunicación estratégica se refiere al conjunto de actividades comunicacionales que persiguen cumplir objetivos a través de determinadas estrategias que trabajen en sincronía tanto como para el fortalecimiento de una marca dirigida a grandes segmentos de públicos así como para el mejoramiento de la comunicación interpersonal en pequeñas organizaciones.

La comunicación por sí misma ya es estratégica, ya que comunicar no sólo consiste en compartir información a través de un mensaje, sino el saber: ¿cómo compartirlo?, ¿de qué manera compartirlo?, ¿cómo decirlo?, ¿para qué personas será dirigido? y mediante las respuestas a estas preguntas establecer diferentes tipos de canales que sirven para persuadir a un determinado público que es lo que persigue la comunicación “persuadir y posicionarse” positivamente en la mente de todos sus stakeholders.

Una organización sobresale cuando la comunicación estratégica complementa su micro y macro entorno, es decir integra sus estrategias internas y externas para una correcta difusión de su mensaje, el integrar estrategias es importante ya que una igualdad en satisfacción en todos los públicos genera estabilidad y confianza para la organización.

La comunicación estratégica se lleva a cabo gracias a disciplinas como: las relaciones públicas, publicidad, marketing, diseño gráfico, periodismo, recursos humanos, administración entre otras, de las que tomando herramientas propias de cada una se puede establecer un plan integral que satisfaga las necesidades y propósitos de una organización.

La comunicación estratégica se ve reflejada en un plan comunicacional el cual debe integrarse con las siguientes fases:



Elaborado por Diana Calvache.

Necesariamente se deben seguir estas fases ya que ayudan a cumplir sistemáticamente con el proceso de comunicación, el que se conoce como: emisor, canal, mensaje y receptor; detrás de este proceso existen elementos que forman parte del cumplimiento de que el mensaje llegue correctamente, estos elementos se establecen como: investigación que es en donde se recolecta datos o información relacionada con la organización, diagnóstico que consiste en evaluar la situación actual de la organización a continuación se establece hacia quien va direccionado el mensaje, estos son los públicos objetivos dependiendo de ellos se trazan los objetivos y estrategias, y para complementarlo se determina un cronograma así como el presupuesto y la medición de resultados que es un importante feed -back para continuar con la ejecución de un plan de comunicación estratégica.

1.2.23.1 ¿QUÉ SE ALCANZA EJECUTANDO UNA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA?

Implicación

La implicación promueve el hecho de que la organización participe como un todo algo, o para algo, a su vez es el resultado de las acciones tanto internas como externas que se gestionen dentro de una organización; es decir si se busca la aceptación del público dentro de determinada situación, a la vez se implica dentro de la misma haciéndose parte del entorno produciéndose una interacción frecuente.

Interacción

Proximidad que se ejerce recíprocamente entre dos o más objetos, agentes, fuerzas, funciones, etc, comunicacionalmente, ésta reciprocidad se da entre dos medios o mensajes.

Esta proximidad tiene como objetivo realizar un trabajo en grupo, de manera que se pueda desempeñar varias funciones a la vez, es decir que dos o más agentes de la organización unan sus aptitudes y con esto se obtenga resultados efectivos.

La interacción genera mejor fluidez en las comunicaciones sobre todo en miembros que pertenecen a diferentes áreas en un entorno laboral, es decir que la comunicación diagonal se ve mejorada entorno a contaste interacción.

1.2.24 LA COMUNICACIÓN ES PRODUCTIVIDAD

Si se une el concepto de producción, pro actividad, productividad y comunicación el resultado sería: el proceso de factores que cubren una necesidad las cuales deben ser cumplidas con actitud e iniciativa para poder realizar una excelente labor y así conseguir resultados eficaces los que son importantes para dar a conocer al público y reflejar el correcto funcionamiento de la organización.

En otros términos el llevar una constante y efectiva comunicación con todos los stakeholders de una organización significa ser altamente productivo, ya que si una organización no transmite sus avances probablemente es que no los tiene, por lo cual es recomendable siempre que una organización se dedique a comunicar sus niveles de producción y mediante estrategias persuadir a su público que es importante que ellos formen parte de su desarrollo y contribuyan para alcanzar la productividad diaria. Dentro de la comunicación estratégica se ven inmersas varias ramas de la comunicación una

de ellas son las relaciones públicas que son quienes generan una interacción directa con el público ya sea a través de actividades de comunicación interna como de comunicación externa, es por eso que tomaré en cuenta esta rama para entender el por qué son indispensables las estrategias de relaciones públicas dentro de la comunicación estratégica.

1.2.25 RELACIONES PÚBLICAS

“Las relaciones públicas son una función de la administración y el liderazgo que contribuye a lograr objetivos de la organización, a definir una filosofía y a facilitar el cambio organizacional. Los relacionistas se comunican con todos sus públicos internos y externos relevantes para desarrollar relaciones positivas y crear una consistencia entre las metas de la organización y las expectativas de la sociedad. Los relacionistas desarrollan, ejecutan y evalúan programas de la organización que propician el intercambio de influencia y conocimiento entre las partes que forman una organización y los diferentes públicos.” (Lattimore, 2008, p. 14).

Las relaciones públicas se hacen todos los días, con diferentes personas y a través de varios canales de comunicación, mantener un diálogo ya sea este entre una o varias personas se denomina relaciones públicas, un experto en relaciones públicas no mantiene diálogos comunes sino conversaciones estratégicas que busquen persuadir a una o varias personas de lo que él les está transmitiendo, por eso es tan importante manejar buenas relaciones públicas con todos los públicos que nos rodean ya sea en el ámbito personal como en el profesional.

Esta disciplina de comunicación es altamente adaptable como estrategia para cualquier tipo de organización ya que ciertamente las RR.PP se dedican exclusivamente al bienestar y satisfacción de las personas que se encuentran relacionadas con el entorno en el que se desenvuelve una organización, esta rama trabaja constantemente en implementar herramientas comunicacionales a través de la gestión que se produce por medio de la persuasión, lo que es indispensable para la ejecución de las RR.PP.

“Gestión integral de las interrelaciones de la organización con sus públicos a fin de lograr su identificación, implicación e interacción”. (Palacios, 2009, p. 7).

1.2.25.1 LAS RR.PP. INCLUYEN

La disciplina de RR.PP se constituye de un sinnúmero de actividades estratégicas que se llevan a cabo gracias a una correcta gestión, entre las más conocidas he destacado las siguientes:

- La comunicación corporativa.
- La gestión de publicaciones e impresos.
- La producción del publicity.
- La relación con los inversores.
- Las comunicaciones financieras.
- Las comunicaciones con los Organismos Públicos.
- Las relaciones con los medios. (Media training).
- Las relaciones con la comunidad.
- Las relaciones internas de la organización.
- Gestión del clima laboral.
- Gestión de la comunicación interna.
- Gestión de la comunicación de crisis.
- Gestión de la imagen.
- Gestión y diseño de actos y eventos.
- Sponsorización.
- Patrocinio.
- Mecenazgo.
- Lobbying.
- Clipping y dossier de prensa.

1.2.25.2 FUNCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Gráfico N° 20. Funciones de las RR.PP.

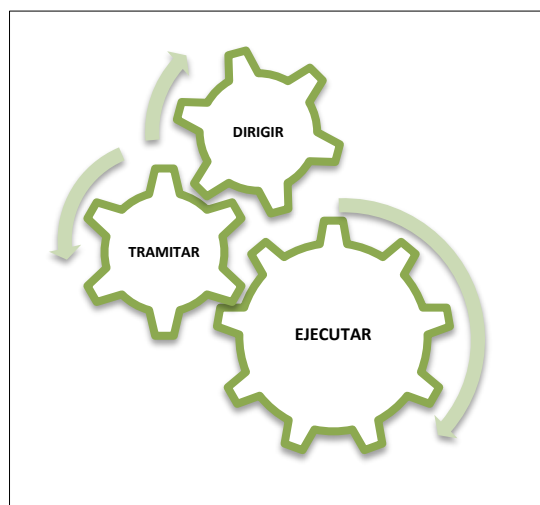


Elaborado por Diana Calvache.

Desempeñando estas actividades se consigue el objetivo de las relaciones públicas el cual es vincular a todos sus públicos mediante acciones que generen reciprocidad hacia la organización al manifestarlas.

1.2.26 GESTIONAR

Gráfico N° 21. Gestionar



Elaborado por Diana Calvache.

Después de establecer una propuesta que se dirija al cumplimiento de determinadas acciones el siguiente paso es llevarlas a cabo, por lo que a través de gestionar es decir tramitar, dirigir, accionar o administrar diversas actividades que trabajen en función de una meta se cumple con los requerimientos de culminar una etapa del proceso de comunicación.

1.2.26.1 ¿CÓMO SE GESTIONA UNA ACTIVIDAD?

Entre varias formas de gestionar es necesario que la persona que se encuentre en la labor de ejecutar actividades considere ser efectiva, eficaz, eficiente y competitiva, y por otro lado es importante estar motivado para poder cumplir a cabalidad con lo que se proponga hacer, ser ordenado y puntual genera firmeza al momento de realizar diligencias lo cual es importante ya que con un establecimiento de etapas se puede alcanzar más actividades optimizando el tiempo establecido para su cumplimiento; todas las actividades que se utilizan para gestionar deben ser creativas y persuasivas por esto es necesario la creación de estrategias de comunicación.

1.2.27 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Son las vías que permiten el cumplimiento de un objetivo, las estrategias se determinan como cursos de acción que proyectan o dirigen una serie de acciones encaminadas hacia un fin.

En el proceso de planeación es esencial determinar las estrategias, las cuales se pueden referir al tipo o al énfasis de un mensaje, a la forma en que queremos afrontar la tarea o a otra serie de cosas. No obstante, en este contexto, una estrategia representa el o los caminos que se utilizarán para lograr los objetivos.

Las estrategias se utilizan para definir los medios para alcanzar los objetivos con más precisión, son un paso intermedio entre objetivos y acciones.

Son importantes ya que gracias a la determinación de estrategias se pueden ejecutar con más precisión y creatividad intenciones establecidas.

1.2.28 FUNCIONES DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

- Incentiva a un diagnóstico permanente de las acciones de la organización.
- Establece una directriz en el manejo de la comunicación.
- Genera pluralidad de comunicaciones dentro de una organización.

1.2.29 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

La comunicación no significa la comprensión, sino la división de información, entender es una acción de quien recibe información, es decir el propósito de una herramienta es acercar al público a una determinada estrategia mediante acciones físicas que generen el entendimiento del mensaje por parte del público objetivo.

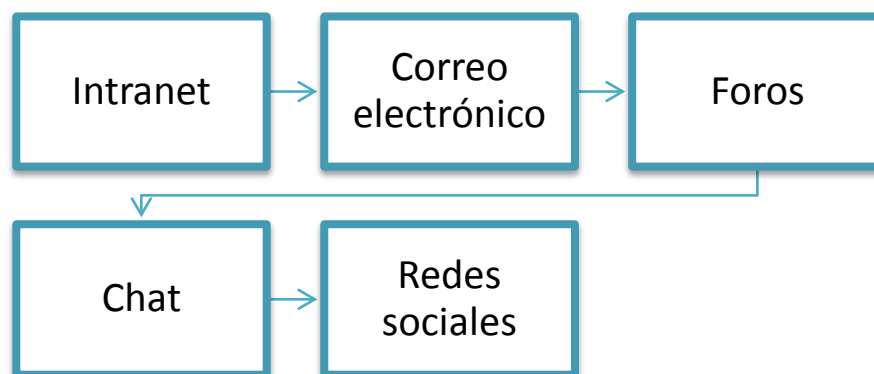
Una herramienta de comunicación debe llamar la atención y quedarse en la mente del público, en este contexto se debe crear herramientas que contengan un alto grado de creatividad y que generen en el público algún tipo de emoción y mediante esto la manifestación de apego y aceptación hacia lo que comunica una herramienta.

Las herramientas de comunicación se han creado para el cumplimiento de estrategias establecidas, por eso es importante su correcta creación y manifestación ya que de ellas depende que los objetivos cumplan o no su función.

1.2.30 HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN VIRTUAL

Las tecnologías de información y comunicación (TIC'S) son herramientas que permiten procesar, almacenar, sintetizar, recuperar y presentar información de formas variadas, las cuales están a la par con el entorno cambiante y altamente accesible el cual permite mantener un contacto inmediato con personas que se encuentren en cualquier parte del mundo, por esto es importante la utilización de herramientas virtuales.

Gráfico N° 22. Herramientas para la comunicación virtual



Elaborado por: Diana Calvache.

1.2.31 ELEMENTOS QUE COMPONEN UN PLAN COMUNICACIONAL

GRUPO DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO

Fuente: Diego Apolo

Dentro de la fase de planificación se elaboran matrices, las cuales poseen elementos que facilitan la lectura y ejecución de una campaña comunicacional.

Existen varios ejemplos de matrices los cuales se adaptan a lo que el comunicador requiere planificar, es importante que la matriz posea el *grupo de interés* para saber a qué público va dirigido el plan y de acuerdo a ello conocer cómo se elaboran las *estrategias* las cuales son la columna vertebral del plan ya que a partir de lo que se proponga con estrategias se desenvuelve toda la campaña, para continuar es importante especificar el *producto* que se quiere elaborar de acuerdo a la estrategia y con ello vienen las *acciones* a realizar para la ejecución de la estrategia y del producto planteado, en esta parte detallamos las gestiones principales que se deberán llevar a cabo en el transcurso de la ejecución de la campaña, también es importante nombrar a las personas *responsables* que se encargan de llevar a cabo las diferentes acciones para cumplir con el objetivo, a continuación se detalla el *presupuesto* que tendrá la ejecución de cada una de las estrategias; todos estos elementos ayudan a organizar la ideas que se quieren desarrollar dentro de una campaña, por lo que es necesario que se concentren todos los esfuerzos en la realización del plan a proponer.

Un plan comunicacional es un proceso estratégico que permite transmitir un mensaje a su público objetivo por medio de diferentes herramientas de comunicación.

1.2.30 PRODUCTIVIDAD LABORAL

“Mejorar la productividad es alcanzar o superar el objetivo, más fácil, rápida, económica, controlada y predeciblemente. Es lograr más con lo mismo o, idealmente, con menos”. (Frydman, 2012, p. 6).

La relación entre trabajo y producción genera la variable económica llamada Productividad Laboral, la cual manifiesta los resultados de las horas trabajadas en un determinado periodo y la producción obtenida en ese mismo periodo con las mismas horas.

Por otro lado los Sectores Productivos integrantes de la Mesa de Diálogo de México definieron a la Productividad Laboral como:

“El resultado de un sistema inteligente que permite a las personas en un centro de trabajo, optimizar la aportación de todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que concurren en la empresa, para producir bienes y/o servicios con el fin de promover la competitividad de la economía nacional, mejorar la sustentabilidad de la empresa, así como de mantener y ampliar la planta productiva nacional e incrementar los ingresos de los trabajadores”. (Productividad, 2013, p. 2)

1.2.30.1 PRODUCCIÓN

Proceso en donde se unen factores y se crean bienes y servicios económicos, la satisfacción de las necesidades humanas se ve cubierta por esta actividad la que se convierte en el principal componente de un sistema económico.

1.2.30.2 FACTORES DE LA PRODUCCIÓN

La producción se compone de elementos principales de los cuales se despliegan todo tipo de actividades, estos elementos se pueden dividir en cuatro:

- Trabajo.
- Capital.
- Tierra.
- Capacidad empresarial.

1.2.30.3 PROACTIVIDAD

El empeño, la audacia, la motivación y la iniciativa son características que definen a una persona proactiva por lo cual la pro actividad es una actitud que se consolida como un modo activo en el cual una persona asume responsabilidades, busca soluciones, se anticipa a problemas y crea nuevos proyectos.

En este contexto para desempeñar bien una labor es necesario ser un miembro pro activo de la organización, es decir generar ideas, ser creativos y participar, no sólo para ser tomado en cuenta sino para aportar a la producción del sector al que se pertenece.

1.2.30.4 PRODUCTIVIDAD

P= PRODUCCIÓN/RECURSOS

Elaborado por Diana Calvache.

La productividad es una medida de desempeño que abarca eficacia y eficiencia en forma conjunta, la productividad se refiere a algo concreto y medible.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

En el mundo laboral el ser productivo es un elemento esencial para sobresalir en el mercado así como para reforzar sus bases corporativas, ya que la productividad se ve reflejada no sólo en las ventas y en el posicionamiento, sino en lo que la organización es por dentro su funcionamiento, orden y estabilidad, el ser productivo es un todo completo que identifica a una organización sólida.

La productividad genera competitividad y el ser competitivo se compone de mantener excelente calidad en su labor para poder posicionarse como un rival fuerte para las demás organizaciones del sector.

Tabla N° 2. Etapas del proceso de mejora de la productividad

ETAPAS	
1	Definir sobre qué puntos se va a trabajar.
2	Establecer el objetivo del proceso.
3	Encontrar las causas que generan inestabilidad.
4	Diseñar la solución que elimine la inestabilidad.
5	Implementarla dentro de la organización.
6	Medir los resultados.
7	Trabajar sobre los fallos que muestren los resultados.
8	Crear un nuevo objetivo de mejora y problemática.

Elaborado por Diana Calvache.

Tabla N° 3. Planilla de análisis de productividad

	Factores	Fuerzas restrictivas					Fuerzas impulsoras				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
GESTIÓN AMBIENTE COMERCIAL	1. Información ● Expectativas y metas. ● Feedback relevante. ● Indicadores/ información/mediciones. ● Guías de trabajo.	→									
	2. Procesos ● Proceso y modelo de trabajo. ● Herramientas y recursos. ● Tiempos y carga operativa. ● Seguro y organizado ambiente. ● Áreas de apoyo.	→									
FACTORES DE LOS INDIVIDUOS	3. Incentivos ● Financieros. ● Incentivos no económicos. ● Enriquecer trabajo. ● Ambiente y líder motivador.	→									
	4. Aprendizajes ● Conocimientos. ● Habilidades. ● Actitudes/valores.	→									
	5. Capacidades ● Capacidad de aprender. ● Capacidad de hacer. ● Perfiles/reclutamiento. ● Limitaciones emocionales/ personalidad	→									
	6. Motivaciones ● Gusto por la tarea. ● Deseo de mejorar. ● Expectativas y metas realistas.	→									

	<ul style="list-style-type: none"> ⦿ Logros. ⦿ Reconocimientos. 		
	<p>7. Otros factores</p> <p>Producto/precio/imagen.</p>		

Fuente Andrés Frydman.

Dentro de esta planilla se puede encontrar indicadores que facilitan la evaluación de los procesos que se manejen dentro de una organización, en donde a cada colaborador o acción se le puntúa de acuerdo al desempeño de su labor.

Gráfico N° 23. Indicadores de productividad



Elaborado por Diana Calvache.

Es importante definir estos indicadores ya que son una pauta para conocer la posición productiva de una organización.

Según el portal (Productividad, 2013, p. 3) esta se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

Es usual ver la productividad a través de dos componentes: eficiencia y eficacia. La primera es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados, mientras que la eficacia es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados. Así, buscar eficiencia es tratar de

optimizar los recursos y procurar que no haya desperdicio de recursos; mientras que la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos trazados (hacer lo planeado). Se puede ser eficiente y no generar desperdicio, pero al no ser eficaz no se están alcanzando los objetivos planeados. Adicionalmente, por efectividad se entiende que los objetivos planteados son trascendentes y éstos se deben alcanzar. (Gutierrez, 2010, p. 5).

1.2.31 CALIDAD Y CALIDAD TOTAL

1.2.31.1 CALIDAD

“Existen varios conceptos de calidad los cuales se adaptan a cada persona u organización según lo requieran, esta vez se definirá a la calidad como el juicio global del cliente acerca de un estilo de presentación de servicio o características de un producto, por lo que el objetivo de la organización será llegar a igualar o superar las expectativas de los clientes, lo que implicará a todos sus departamentos, lo cual significa que toda la organización está involucrada en el resultado de la calidad” (Gutierrez, 2010, p. 5).

Por tal es indispensable trabajar siempre apuntando a generar un producto o servicio de buena calidad, ya que es la base para salir al mercado porque si se ofrece un servicio de mala calidad que no satisfaga las necesidades del cliente y tampoco cumpla con los requerimientos de un buen producto/servicio, seguramente esta organización sucumbirá en el mundo empresarial y se irá a la quiebra.

1.2.31.2 CALIDAD TOTAL

La calidad total engloba cinco aspectos:

1. Abarca todas las actividades de la empresa.
2. Comprende a todos y cada uno de los integrantes de la empresa.
3. Considera al cliente interno como proveedor y cliente al mismo tiempo.
4. Impone la calidad de prevención.
5. Implica la participación y compromiso de los miembros del conjunto de la empresa.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. El concepto de calidad, tradicionalmente relacionado con la calidad del producto, se identifica ahora como aplicable a toda la actividad empresarial y a todo tipo de organización.

La calidad total no sólo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional; dónde cada trabajador, desde el gerente, hasta el empleado del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

El organismo internacional de normalización, ISO, ha definido a la calidad como la totalidad de características de una entidad que le confiere la capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas. Las necesidades explícitas se definen mediante una relación contractual entre Clientes y Proveedores; mientras las necesidades implícitas se definen según las condiciones que imperan en el mercado.

La calidad es total porque comprende todos y cada uno de los aspectos de la organización, porque involucra y compromete a todas y cada una de las personas de la organización. La calidad tradicional trataba de arreglar la calidad después de cometer errores, pero la C. T. se centra en conseguir que las cosas se hagan bien a la primera. Es reunir los requisitos convenidos con el cliente y superarlos, ahora y en el futuro, con lo que se supera la imprecisión del pasado, ya que no sólo tiende a ser exacta sino además medible.

Otro cambio que se obtiene es que los clientes ya no son sólo los usuarios últimos de los bienes y servicios que se vende, ahora el término se amplía para incluir la idea de cliente interno, las personas de la organización a quienes pasamos nuestro trabajo. Con este concepto obviamente todo el mundo en la organización se convierte en cliente de alguien; es más adquiere un carácter dual de ser Cliente y Proveedor a la vez.

“En el proveedor se inicia la calidad, él es parte de nuestro proceso, debe ser considerado como parte de la organización. La calidad se inicia en la demanda (de nuestros clientes) y culminará con su satisfacción, pero el proceso de elaboración se inicia en el proveedor; por lo que éste debe ser considerado como parte del proceso de producción”. (Manene, 2010, p. 6).

“La calidad total es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando su competitividad, mediante: el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios”. (Mestanza, 2007, p. 9).

1.3 Conclusión del capítulo

Los primeros pasos en la investigación de la comunicación se dio en Estados Unidos y Europa, por lo cual existe una gran influencia de estos países en los orígenes del entorno comunicacional, voy a citar a Schramm sociólogo educado en Viena que es quien plantea a cuatro autores principales que se perfilan como los padres fundadores de la investigación de la comunicación: Paul Lazarsfeld sociólogo que se interesó por la comunicación colectiva y sus diferentes audiencias las cuales en esas época giraban alrededor de la radio, por otro lado el psicólogo Kurt Lewin plantea el tema de la comunicación grupal y las presiones que se dan alrededor de los grupos y sus miembros ya que las personas por naturaleza son gregarias siempre van a buscar estar rodeadas de gente que compartan sus intereses, otro de los autores es Harold Lasswell quien se desarrolló como político y científico que planteó las cuatro funciones del proceso de la comunicación en la sociedad las cuales son: a) vigilancia del entorno, revelando amenazas y oportunidades que afecten a la posición de valor de la comunidad y de las partes que la componen; b) correlación de los componentes de la sociedad en cuanto a dar una respuesta al entorno; c) transmisión del legado social; d) entretenimiento, a partir de este planteamiento se comienza a investigar el efecto de los mensajes en la audiencia. Para concluir el último autor que citaré es Karl Hovland psicólogo que propuso “la teoría acerca de la forma de cambiar las actitudes por medio de la comunicación”, con el cual concuerdo completamente ya que si las herramientas de comunicación son correctamente utilizadas se llega a la mente de la audiencia, el cual es uno de los fines de la comunicación.

A partir de estos planteamientos que reflejan la importancia de la comunicación se ha buscado conceptualizar modelos, tipos, acciones y flujos de comunicación que buscan aclarar la idea del cómo llegar a los diferentes públicos objetivos, para ello cabe destacar que las audiencias son quienes tienen la respuesta, por lo que todas las investigaciones giran alrededor de las personas a las cuales queremos influenciar en su comportamiento de consumo o en su actitud, para lo cual es indispensable indagar y hacer constantes investigaciones que proporcionen la información requerida, por tanto a continuación se presenta la investigación realizada en este trabajo a través del marco metodológico.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Efectividad de flujos y herramientas comunicacionales dentro de la organización.

2.2 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la situación comunicacional de la organización.

2.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el nivel de implicación de los públicos directos en la organización.
- Conocer la percepción del público con respecto a la organización.
- Identificar las preferencias comunicacionales por parte del público interno de la organización.

2.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Investigación exploratoria

Se realizará este tipo de investigación ya que es necesario explorar la efectividad o rechazo de los flujos comunicacionales de la organización, así como también a la implicación que tiene público interno para conocer si existe algún tipo de barrera comunicacional que afecte al clima laboral de la organización.

2.4.2 Investigación descriptiva

Este tipo de investigación ayudará a conocer qué tipo de actividades empresariales, nivel de satisfacción en el trabajo y herramientas comunicacionales prefiere el público interno de la organización.

2.5 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Método inductivo

Se utilizará este método ya que es importante conocer la premisa particular que corresponde a averiguar el nivel de conocimiento y preferencias comunicacionales que tiene cada uno de los trabajadores acerca de la organización, para saber cuál es el pensamiento común entre ellos, lo que servirá para llegar a una conclusión general.

2.5.2 Método cualitativo

Se utilizó éste método ya que la información recolectada se basa en medir aspectos de: conocimiento, gustos, motivación y el tipo interacción que se da dentro de la empresa entre todos los que la conforman, para completar el uso de este método se usó técnicas de investigación cualitativas como lo son las entrevistas.

2.5.3 Método cuantitativo

Se utilizó éste método ya que se puede medir la información recolectada con valores, números y cifras reales, lo que da un resultado en concreto, el cual es útil para generar conclusiones generales, para utilizar éste método se aplicó la técnica de la encuesta.

2.6 FUENTES DE INVESTIGACIÓN

2.6.1 Primarias

Encuestas: aplicadas al público interno de la organización.

Entrevistas: aplicadas al gerente y a uno de los administradores de Gallardo Tire Center, también se entrevistó a un especialista en comunicación corporativa

2.6.2 Secundarias

Fuentes bibliográficas: recolección de información a través de internet y libros referentes al tema de comunicación estratégica y productividad laboral.

2.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Encuesta: se determinó usar la técnica de la encuesta ya que sirvió para recolectar datos de una manera ágil, rápida y sencilla la cual genera variada información, la misma que es útil para entender al público que se está investigando.

Entrevista: se utilizó esta técnica ya que es muy dinámica por la interacción que se genera entre el entrevistador y el entrevistado, ésta interacción hace más fácil la recolección de información ya que manteniendo una entrevista la cual se asemeja mucho a una conversación, se pueden tocar varios temas de análisis y no sólo limitarse a las preguntas, esta técnica es imprescindible para recolectar valiosa información.

2.8 POBLACIÓN Y MUESTRA

La empresa tiene 50 empleados que serán el Universo de estudio.

N= 50 (*Universo sacado del departamento administrativo de Gallardo Tire Center*).

2.8.1 TÉCNICA DE AUDITORÍA



2.8.2 TIPOS DE PREGUNTAS

Preguntas cerradas

- Preguntas dicotómicas, estas son de dos opciones “sí o no”.
- Preguntas de selección múltiple, para conocer las opciones preferidas de los encuestados.

Preguntas abiertas

- También se utilizó este tipo de preguntas en las entrevistas y encuestas para conocer el nivel de motivación e interés del público objetivo.

2.8.3 DISEÑO DE HERRAMIENTAS

2.8.4 DISEÑO DE CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN.

Le saludo de parte de la Universidad Tecnológica Equinoccial, estudiante de la carrera de Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional, en este momento me encuentro en el desarrollo del proyecto de Tesis.

Edad

Género

Masculino. Femenino.

Nivel de estudios

Primaria.

Secundaria.

Técnico.

Superior.

1.- ¿Cuántos años labora en la empresa?

1-5.

5-10.

10-15.

15-25.

25-30.

30-40.

2. ¿Cuál es el tipo de trabajo que realiza?

Aux. Mecánico.

Concerje.

Asesor taller.

Mecánico.

- Guardia.
- Contador.
- Asis. Administrativo.
- Vendedor.
- Limpieza.

3. ¿Conoce en qué año se fundó Gallardo Tire Center?

- 1980.
- 1988.
- 1995.

4. ¿Cuál de los siguientes nombres corresponde al fundador de la empresa?

- Diego Gallardo.
- Marco Gallardo.
- Ronny Gallardo.

5. ¿Cuál de estas opciones usted considera que es la misión de la empresa?

Ser la mejor opción para satisfacer las necesidades de nuestra sociedad en servicios automovilísticos con la máxima seguridad y calidad, ofreciendo a la gente las mejores condiciones para su desarrollo vial a través de un esfuerzo individual y en equipo.

Satisfacer al cliente mediante nuestro equipo técnico capacitado y comprometido con la empresa para así brindar un servicio de calidad con eficiencia, innovación y rentabilidad, conjugado esto con la obtención en el mercado de la mejor calidad y más bajo costo en partes y accesorios.

6. ¿Según su criterio cuál sería la visión de la empresa?

Ser el mejor tecnicentro automotriz del país con vocación de servicio y compromiso hacia el cliente.

Ser los mejores y ofrecer los productos más innovadores y de la más alta calidad adelantándonos a las necesidades automovilísticas y el bienestar de todas las personas.

7.- ¿Usted considera que Gallardo Tire Center es?

- Mi lugar de trabajo.
- Donde gano mi salario.

La empresa donde me siento comprometido.

Un lugar de presión.

Otro.....

8. ¿Cada cuánto tiempo recibe información respecto a su trabajo y a la empresa?

A diario.

Semanalmente.

Mensualmente.

Trimestral.

Anualmente.

9. ¿Sobre qué aspectos le gustaría recibir información?

Datos de interés de la empresa.

Productos/ servicios automotrices.

Capacitaciones.

Estudios.

Cumpleaños.

Otros.....

10. Califique del 1 al 5 el nivel de satisfacción con su trabajo.

Sueldo.

Alimentación.

Ambiente laboral.

11. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?

Buena.

Mala.

Regular.

12. ¿Cómo definiría a su relación con sus compañeros de trabajo?

- Buena.
- Mala.
- Regular.

13.- ¿Qué actividades le gustaría que se implementen en el trabajo?

- Festejos programados por días festivos.
- Inducciones acerca de temas de interés.
- Deportes.
- Empleado del mes.
- Crecimiento profesional.

Otros:.....

14. Califique del 1 al 5 la efectividad de las herramientas comunicacionales utilizadas por la empresa.

	1	2	3	4	5
Comunicación personal.					
Memos.					
Reuniones trimestrales.					

15. ¿A través de que herramientas le gustaría comunicarse?

- Correo electrónico.
- Cartelera.
- Informes escritos.
- Reuniones programadas.
- Revista institucional.

Otros:.....

¡Gracias por su colaboración!

2.8.5 DISEÑO Y CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS

ENTREVISTA # 1

Entrevista realizada al Sr. Ronny Gallardo el cual es administrador de Gallardo Tire Center.

1. Cuéntenos un poquito de Gallardo Tire Center.

Claro, empezó mi papa hace algunos años atrás en el sector de la tola, de ahí se trasladó al Valle de los Chillos y aquí hemos estado ya por algunos años.

2. ¿Están en crecimiento?

Sí, tenemos una Sucursal en Quito en la calle Gaspar de Villarroel y estamos por inaugurar en quince días en el Valle de Tumbaco.

3. ¿Todas sus sucursales y todo Gallardo Tire Center tiene el mismo movimiento a la vez?

En lo que es mecánica sí, pero algunos servicios específicos que sólo hacemos en la matriz aquí en el Valle de los Chillos.

4. Cuéntenos un poco de esos servicios

En general en todas las sucursales se va hacer mecánica rápida, alineación, balanceo, venta de aros, llantas y repuestos pero aquí en la matriz también tenemos el adicional que es la alineación de luces y lo que es enderezada y pintura.

5. ¿Trabajan con mucha gente dentro de quienes pertenecen a Gallardo Tire Center?

Sí, los trabajadores son dependientes, tenemos cada trabajador para cierto servicio.

6. ¿Todos los trabajadores tienen el mismo beneficio?

Sí, todos tienen los mismos beneficios ¿Obligaciones? Sí, también.

7. ¿Cuéntanos cuáles son las fortalezas de su empresa?

El compañerismo que tienen entre todos los trabajadores en todas las sucursales, el respeto y la autoconciencia que tienen ellos hacia la empresa para sacarla adelante.

8. ¿Y la calidad del producto también creo que es importante, ya que están súper posicionados?

Sí.

9. Y en relación con la competencia, ¿en qué posición crees que se encuentra el taller?

Tenemos algunos talleres que se encuentran aquí en el sector pero por el lugar, el espacio físico no considero que tengamos competencia, ya que somos uno de los tecnicentros más grandes en el Valle de los Chillos, ¿muy solicitados? Sí.

10. Cómo describirías a tu empresa tal vez como: “cumplidora de los compromisos con sus clientes”

Sí, siempre nos estamos fijando en la calidad de servicios, siempre manteniéndole al cliente satisfecho y dándole siempre beneficios para que vuelva.

11. ¿Sólo con los clientes, también con los trabajadores?

Sí también tienen un beneficio los trabajadores.

12. ¿Hacia dónde se orienta su empresa con mayor énfasis?

A ser uno de los mejores tecnicentros del país. ¿Es a lo que quieren llegar? Sí.

13. ¿Cuáles crees que son los valores, atributos, rasgos característicos, entre otros que definen a tu empresa?

Es la honradez, la confianza y el respeto que nosotros tenemos hacia el cliente, ya que ellos muchas veces nos dejan el vehículo en las mañanas o en las noches con el señor guardia con todos sus objetos sus pertenencias no ha pasado absolutamente nada.

14. Hemos hablado ya de todas las fortalezas de la empresa, pero conozcamos más de las debilidades, ¿Cuáles son las debilidades de Gallardo Tire Center?

La falta de comunicación hacia los trabajadores, el medio también podría ser ¿Por qué dices el medio? Ya que lo hacemos personalmente, no hay ningún medio físico ni mediante internet, mail, algo no ¿Serían los canales de comunicación? Sí. ¿Otra debilidad? La falta de información de la empresa, hacia dónde va la empresa con los empleados no están muy informados de eso.

15. ¿Qué manejan para aumentar la productividad y mejorarla?

Lo que es la publicidad, mediante flyers, tarjetas, promociones, radio, televisión ¿Trabajan también con medios? Sí. ¿Algo más que utilicen para mejorar la productividad? Eso, la publicidad.

16. ¿Existe algún sistema permanente de evaluación de la labor profesional dentro de su empresa?

Sí, mensualmente hacia todos los empleados es la misma, se califica la eficiencia, la eficacia, tiempos de trabajo y la calidad ¿un supervisor lo hace? Sí, un supervisor se encarga de hacer todo eso.

17. ¿Existe un sistema de evaluación periódica del personal de su empresa? ¿Aparte de la mencionada?

Sí generalmente nos reunimos cada tres meses para ver en qué hemos mejorado, cuales son las fallas, qué se debería mejorar, que se necesita, tenemos varios temas.

18. ¿Existe interés por parte de los empleados para optimizar, corregir, complementar, su tiempo y sus labores?

Si ya la mayoría algunos trabajadores están con nosotros ya algunos años y tienen se apersonan de la empresa para sacarla adelante.

19. ¿Cuál es tu opinión acerca del clima interno de la empresa?

Es muy bueno ya que todos los trabajadores se llevan con lo que es la oficina, todos hay muy buen compañerismo pero siempre manteniendo la distancia y el respeto.

Claro igual hablamos acerca de la relación que tenías con los trabajadores: si esa es una relación formal **¿y así son los demás jefes?** Sí en todas las sucursales, la sucursal de Quito que ahorita está funcionando si es igual.

20. ¿Cómo se comunican internamente?

Es personalmente, **¿no utilizan ningún medio adecuado? ¿Internet?** No se lo hace personalmente y con cada uno de los trabajadores.

21 ¿Y qué crees que deberían hacer para mejorar este tipo de comunicación interna?

Se podría ayudar con una charla tecnológica para poder enviarles mail, a los que no tengan crear su mail o enviarles textualmente en algún impreso, **¿trabajar un poco más por ellos?** Sí.

21. ¿Cuáles son los rasgos que mejor definen el perfil de tu empleado?

Es la calidad del trabajo, la buena presencia que ellos tienen aquí en el taller y la motivación que nosotros le damos a cada uno de ellos.

22. ¿Para los empleados se realiza algún tipo de integración? ¿Cómo cuáles?

Sí, hay salidas eso es cada tres cinco meses que se organiza un evento para que ellos vayan con todas sus familias, adicional a eso se realizan campeonatos de fútbol para que participen de los dos talleres **¿una integración de los dos talleres?** Sí.

23. ¿Y cuan importantes son los empleados para ti y para la empresa?

Es uno de los puntos más importantes ya que si no fuera por ellos no estuviéramos en tan alto crecimiento.

24. ¿Qué cantidad de información es proporcionada al empleado acerca de su trabajo?

Mensualmente nos reunimos ahí tenemos varios puntos que es lo que debemos mejorar se les informa de la empresa, los problemas y también algunos extras como es la atención al cliente, varios puntos.

25. Ya que nombraste atención al cliente ¿enseñan a sus trabajadores a atender al cliente?

Sí, mensualmente tengo esas charlas, si una capacitación. **¿Y asisten todos tus empleados?** Sí, todos los empleados.

26. Cuéntanos ¿Cuál es la situación actual de la empresa?

Es muy buena ya que tenemos buen espacio físico y alrededor de nosotros tenemos varios concesionarios y trabajan con nosotros lo que es Ford, Hyundai, Ambacar, Chevrolet, Toyota, Volkswagen, con esos concesionarios trabajamos mutuamente.

27. Sí una empresa que ha crecido por lo que hemos visto ¿En qué grado ha mejorado la empresa, en estos últimos años?

En lo que es calidad y servicio ya que teníamos pocos servicios cuando recién empezamos y ahorita tenemos en su totalidad lo que es el servicio automotriz. **¿Y aparte utilizan muchos medios y muchas formas?** Sí, tenemos bastante publicidad.

28. Y En los próximos años ¿Qué probabilidades existe de que la empresa mejore?

Es muy alta ya que estamos implementando cada vez más mejoras tecnológicas tenemos la tecnología de punta, cada vez que va mejorando algo también intentamos acoplarle al taller mejoramos la capacitación de los empleados y tenemos varios convenios con empresas grandes.

Muchas gracias Ronny por tu colaboración, y te felicitamos una vez más por tu empresa.

ENTREVISTA # 2

Entrevista realizada al Sr. Diego Gallardo propietario de Gallardo Tire Center

1. ¿Cómo definiría a su empresa en la actualidad?

La empresa en la actualidad ha llegado a un posicionamiento alto, pongámoslo de esta manera, la marca es muy conocida en el medio, en la ciudad de Quito más que todo y a nivel nacional si tenemos también un nombre como marca en lo que sería trabajo y servicios.

2. ¿Cree que existe un antes y después de haber recibido el premio internacional a la calidad?

Sí definitivamente el antes pongámoslo de esta manera ha sido un trabajo de varios años en los cuales hemos venido tratando de percibir las verdaderas necesidades de los clientes que es lo que el cliente exige que es lo que espera de nosotros, en este caso hemos tratado de ponernos en el sitio del cliente para poder nosotros ver las necesidades, tanto en crear productos nuevos que al cliente le beneficie hacer un seguimiento a los productos y al trabajo que nosotros realizamos, imagen renovar totalmente la imagen en la empresa, que yo creo que eso ha sido uno de los pilares más importantes para poder obtener este premio, luego de eso es un compromiso aún mayor, ya que el llegar a veces no es el gran objetivo sino el mantenerse, entonces las expectativas con las que llegan los clientes son aún mayores, en las encuestas que nosotros hemos realizado de cada 10 clientes 6-7 son recomendados, entonces eso nos obliga a buscar en qué forma mejorar para buscar mayores beneficios para los clientes eso ha sido algo muy importante en realidad por lo menos personalmente mi objetivo no es solamente lucrar del cliente sino buscar un retorno, un retorno masivo una recomendación que eso es lo que ha sido uno de los puntales más exitosos en la empresa.

3. Ya que me habla de la imagen, quisiera saber, ¿cuál es la imagen que quiere proyectar Gallardo?

La imagen primero en servicios, que yo creo que es importante la imagen en servicio en infraestructura, hemos trabajado mucho en infraestructura en tratar de brindarle al cliente comodidad, seguridad por ejemplo trabajamos mucho en el local principal que es en San Rafael en el área de recepción en el área de facilidad de ingreso, parqueadero para los vehículos que eso es muy importante porque ahora los negocios muchos de los negocios sufren por la falta de espacio entonces hemos tratado de brindar todo esto esta facilidad para que el cliente tenga toda la facilidad y la comodidad de poder llegar y mirar y buscar productos.

4. ¿Influenció ganar el premio para usted y los trabajadores?

En lo personal para mí muy satisfactorio, en lo personal a veces uno trabaja incansablemente tratando de buscar objetivos pero a veces creemos que la gente no mira o no valora eso, pero en realidad nos damos cuenta que hay personas que en

realidad si siguen este tipo de labores, este tipo de trabajo y buscan la manera de reconocer esto no, que es muy importante este premio tengo entendido que fue a nivel nacional entre algunos postulantes, de los cuales quedamos dos y entre los dos pues nosotros fuimos los ganadores llamémoslo así, de este premio en base a progreso, la calificación tengo entendido fue en base a crecimiento, como empezó el negocio, como familiar ,como personal y como fue creciendo fue basado igual en crear productos de beneficios para los clientes, los productos que nosotros creamos fueron seguros para las llantas, seguros de vida y de accidente para nuestros clientes sin costo, entonces el crear todos estos beneficios creó una fidelización por parte del cliente.

5. ¿De qué manera marcaría la diferencia en el mercado con Gallardo Tire Center?

Honestamente yo siempre he creído que como negocio o como persona nunca me ha gustado fijarme en el resto honestamente, casi siempre he tratado de mirar hacia adentro que problemas tenemos nosotros, en qué podemos mejorar y cómo podemos mejorar, en las encuestas hemos solicitado al cliente recomendaciones, que le gustaría, que beneficios entonces honestamente no, como alguna vez me entrevistaron dije no tengo competencia pero el hecho de decir que no tengo competencia no es creer que soy mejor que los demás, no es ese el sentido de mi palabra , el sentido es de que no me preocuparía eso lo que me preocupa es buscar en mejorar internamente, buscar los problemas las fallas que tenemos nosotros como empresa y mejorar más no imitar o tratar de superar a otros, simplemente el trabajo interno y que ese trabajo interno sea una imagen proyectarlo, osea no es el sentido de la empresa.

6. ¿Cuál es la aspiración más grande que tiene Gallardo Tire Center?

La aspiración más grande, bueno como aspiración yo creo que nunca pensé llegar al sitio donde estamos, honestamente no me imagine, la manera como empezamos hace más de 25 años fue muy difícil muy duro, entonces honestamente de mi proyección que yo tuve cuando empecé hace más de 25 años yo creo que he logrado y he superado mucho más de eso, aspiración al momento mantener, mantenerle al negocio buscar la ampliación que hemos tenido en sucursales tratar y buscar de que mis hijos sean un apoyo en este caso para poder seguir manteniéndonos en un sentido de liderazgo en el mercado, crecer no podría decir yo creo que por el momento no pensaría en crecer en buscar más sucursales sino establecernos y buscar un punto perfecto ideal en lo que estamos establecidos por el momento.

7. ¿Y tal vez no le interesaría tener proyección a nivel nacional, nunca ha pensado en eso?

He tenido propuestas he pensado en eso pero al momento es muy difícil, hay veces que he tenido muchas propuestas y buenas propuestas pero honestamente en el tema de franquicias también pero el punto es que necesito establecer y ver que puedo controlar, porque hay veces que no es el hecho de tener 10- 20 puntos, sino tener 2-3 pero lograr establecer un buen servicio una buena comunicación yo creo que es lo más importante entonces por lo pronto honestamente no, no me interesaría.

8. ¿De qué manera se direcciona la responsabilidad social en la empresa?

La responsabilidad social si muy importante para mí, nosotros colaboramos con fundaciones somos parte de una fundación, y estamos colaborando en el ámbito social, deportivo, cultural, promocionamos eventos, te repito ayudamos a fundaciones de niños, de ancianos al momento estamos empezando a ser parte ya de una fundación el nombre de la fundación es corazones valientes, entonces estamos arrancando para profundizar un poco más ya este tema pero siempre habido la responsabilidad social, yo creo que es muy importante y no lo veo como un gasto para mí es una inversión porque uno si ve retorno al momento que uno colabora en esto uno ve mucho retorno y yo creo que si dios nos permite tener la oportunidad de hacer y mejorar y hacer algo yo creo que también debe haber un propósito y el propósito yo creo que es regresar a ver y ayudar a las personas que lo necesitan, muy importante para mí muy importante eso sí.

9. ¿Cómo se maneja la comunicación descendente en Gallardo? ¿La comunicación de jefes ha empleado?

Estamos trabajando muchísimo en eso sí, yo creo que eso sería una de las partes un poco digámosles un poco más complicada a veces dentro de las empresas el tema más va por lo cultural la gente a veces no hace caso a explicaciones de otras personas a veces esperan que sólo el dueño como jefe sea el que les organiza o el que debe tener la palabra de mando entonces yo creo que el problema es cultural dentro de la empresa si hemos trabajado y ese es uno de los compromisos a seguir al momento uno de los

más importantes es trabajar internamente con el grupo de empleados que yo creo que eso se refleja en el trabajo y en el servicio al cliente.

10. ¿Cómo se comunica usted por ejemplo con los empleados? Usted va directamente les dice lo que tienen que hacer, ¿tal vez manda a alguien les diga?

Bueno esto está a cargo de las personas que están como jefes de taller, de ahí si yo muy muy continuamente converso con ellos no, pero de ahí normalmente para realizar trabajos o procedimientos y todo pues tienen las personas que están a cargo que son las responsables de manejar el desenvolvimiento dentro de la empresa, de ahí si por cuestiones de felicitar, aconsejar y guiar a los empleados yo lo he hecho y lo hago si me gusta trabajar en eso.

11. ¿Y cómo usted cree que la comunicación interna influye en la percepción del cliente?

Es muy importante, muy importante, es como en una familia hija es como una familia cuando internamente las cosas están bien eso se refleja mucho en la actitud, en muchas cosas de igual manera es en un negocio en una empresa, cuando el empleado está satisfecho a lo mejor no al 100% pero tiene una satisfacción una tranquilidad un buen ambiente de trabajo, pues lógico que eso se refleja en la atención en la calidad del trabajo en la calidad del servicio en el modo de cómo direccionarse o conversar con el cliente yo creo que eso es muy importante una de las bases, aparte de tener un buen precio un buen producto es la actitud y la manera como damos la cara al cliente, porque puede tener buen precio pero si tienes malos servicios no sirve de nada, puede tener buen servicio y si tienes precios malos igual, entonces tiene que haber un equilibrio debería haber un equilibrio buen servicio, buenos precios, buena atención todo, que como yo siempre digo el buen empleado es bueno chevere, el que llega puntual el que es buen trabajador socializa con sus compañeros con el empleador ese es el buen empleado, osea no puede ser un buen empleado que sea un excelente trabajo que hace buen trabajo llegue tarde que se atrase que falte entonces no es bueno entonces tiene que haber un equilibrio para poder hacer eso es muy importante honestamente.

12. ¿Cómo definiría al ambiente laboral dentro la organización?

Yo creo que es el adecuado, el ambiente es adecuado honestamente es adecuado, siempre vamos a tener momentos difíciles, buenos, pero cuando hay buen ambiente todo se puede sobrellevar hay buena confianza tengo un grupo de personas que están atrás mío que yo creo que es un muy buen soporte para la empresa y hay mucha confianza de los empleados hacia mi persona hay mucha confianza entonces yo creo que todo parte de ahí.

13. ¿Cuál cree que es la mejor manera de incentivar a un trabajador?

Incentivar a un trabajador bueno yo creo que aparte de la parte económica que es importante si la parte económica no podemos dejar a un lado el ambiente social que podemos tener nosotros hacemos participamos en campeonatos de fútbol participamos en algunas cosas que involucro a mis trabajadores entonces eso viene un poco a suavizar el ambiente a veces que tenemos dentro del trabajo entonces si es importante tratar de compartir con ellos no sólo en el ambiente laboral sino también en lo personal que a veces uno llega entender a veces los mal genios o los errores o la parte de ellos que a veces es difícil también entonces uno si tiene un poco que involucrarse en la parte social con ellos que a veces es muy difícil no, a veces no podemos colaborarles o atender al 100% las necesidades de ellos pero si podemos ser parte de una solución.

14. ¿Cree usted que la comunicación influye en la productividad del trabajador?

Definitivamente tiene que serlo porque si no hay comunicación no, sobre todo en este tipo de negocios osea es una cadena y si no hay comunicación pues muy difícil llegas a complementar o realizar una buena labor, llega el cliente tú le recibes, recibes el vehículo las condiciones del vehículo hacemos una evaluación llamamos al cliente, me comunican a mí el momento que el vehículo está listo igual se le entrega al cliente se le comenta los problemas que tiene o lo que eventualmente necesitaría aparte de la labor manual que hacemos aquí la comunicación es un 70 -80%, **Diana:** claro osea sería la comunicación del trabajador con el cliente **Diego:** con el cliente y con sus superiores no es una cadena, es una cadena entonces eso es muy importante hay veces ocasiones que también a nosotros nos ha pasamos la parte de comunicación conlleva a que el cliente no salga satisfecho o que no sepa el cliente que problema tuvo el carro o que

problema puede tener o las necesidades del vehículo, entonces en eso estamos trabajando muchísimo.

15. ¿Cuál cree que es la mejor forma de comunicarse empresarialmente?

Diana: ¿tal vez podría ser una comunicación interpersonal, o una comunicación yo que se mediante informes, tal vez escrito, como cree usted?

Internamente yo les, todos los que son tanto el jefe de taller como los asesores ellos me pasan informes diarios a mí sí, que es importante ellos me pasan informes diarios los cuales yo evaluó, los informes diarios vienen con: el cliente, satisfacción del cliente, el vehículo, que necesidades tuvo, si se realizó o no el trabajo si el cliente salió satisfecho todos esos reportes me lo entregan a mi diariamente eso lo hacen diariamente un reporte de venta y de satisfacción **Diana:** ¿Con informes? **Diego:** no, yo normalmente prefiero que si tiene algún problema se acerquen personalmente porque a veces llegar, a mí me ha pasado, llegar donde una persona superior y que transmita eso a veces no llega o no causa el mismo efecto que queremos y a mí me ha pasado entonces cuando hay alguna necesidad o necesitan yo prefiero que lo hagan personalmente conmigo que me lo digan a mí para yo buscar una solución que a veces en llegar a mí eso puede demorarse o no puede llegar de la misma forma o tal vez no con el mismo sentido o la misma necesidad que tenga el empleado. **Diana:** ¿entonces la mejor forma es personal? **Diego:** para mi directo personal.

16. ¿Cuál cree que es la situación actual comunicacional de la empresa? ¿Cree que es buena, mala, regular?, ¿tal vez se podría mejorarla?

Internamente yo creo que es buena, muy buena no podría decirte, buena sí pero ese es uno de mis grandes objetivos y espero que este año llegue a ser pero excelente.

17. ¿Cómo mejoraría la comunicación? ¿Qué haría para que sea excelente?

Yo creo que con los informes y con el trabajo que estamos haciendo un poco llegar más al tema de confianza, si de confianza personal del empleado, superior, jefe eso es muy importante hay veces es como te digo el problema cultural es la timidez o la vergüenza que tiene el empleado de comunicarse con el superior, osea no nose a veces no se sienten capaces o creen que van a fallar o equivocarse entonces a veces ellos se callan

o prefieren no transmitir sus ideas entonces como te repito esa es una de las partes principales que queremos llegar a mejorarlo a un 100%.

18. ¿Cómo lo quisieran hacer?

Reuniones continuas como te digo tratando de socializar un poco más no sólo en el ambiente laboral exteriormente así sea en juegos, reuniones, eso va ablandando la relación.

19. ¿Qué tipo de herramienta comunicacional implementaría en la empresa?

Para mí directo reuniones, reuniones más continuas para uno poder saber necesidades, falencias como yo siempre les pregunto si ellos están de acuerdo que no están de acuerdo, cuáles serían las recomendaciones porque ellos también son parte de y podrían recomendar muchas cosas, ellos podrían decirnos que el trabajo se puede realizar de una mejor manera se podría facilitar se podría ahorrar tiempo, se podría ahorrar dinero pero con la participación de ellos, porque no siempre lo que creemos o pensamos nosotros puede ser lo mejor entonces yo creo que la participación de ellos es importante y también me ha pasado que a veces lo que ellos piensan y te recomiendan en realidad ha dado mejores frutos sin respuesta no.

20. ¿Tal vez usted creería que por ejemplo crear carteleras, tal vez una revista institucional un video?

Si también, es una muy buena idea que también lo he pensado como te repito tratar de un poco más socializar en la parte interna y externa no sólo en el trabajo sino afuera en esa parte si si, es excelente esa parte.

21. ¿Cómo cree usted que se alcanza la satisfacción de un cliente?

La satisfacción del cliente como te repito no es sólo en precios ni en servicios, tiene que ser algo equilibrado; servicio, precio, por lo menos yo no creo que el cliente sea un como mucha gente lo ve dinero sólo dinero, el cliente debe tener satisfacción para poder regresar como yo siempre he dicho es, a mí lo que me interesa es que el cliente sea fiel, la fidelidad del cliente que retorne una dos, que me recomiende a muchas personas,

eso es lo que a mí me interesa netamente, entonces más allá de poder lucrar pongámosle esa palabra fea del cliente esta buscar la satisfacción del cliente, para mí eso es lo mejor que hemos hecho honestamente eso es lo que a nosotros nos ha hecho crecer muchísimo.

22. ¿Y cómo alcanzaría la satisfacción del trabajador?

La satisfacción del trabajador con las reuniones, buscando suplir las necesidades de ellos porque normalmente el trabajador es nuestro medio para ellos la parte económica es lo más importante y por lo menos yo no creo que me dejen mentir casi nunca nadie me ha pedido a mí un aumento de sueldo, yo he sido el que incentivado a los trabajadores he llamado he dicho mire este mes estos últimos dos meses me ha gustado has mejorado te veo que te desenvuelves, te veo tu actitud con los clientes con tus compañeros, desde este próximo mes tienes este aumento de sueldo y vas a tener este otro beneficio y yo lo he hecho sin necesidad de que ellos se me acerquen a pedir porque uno tiene que ver eso y como te repito tenemos que ponernos al otro lado también y yo he vivido eso entonces a veces uno busca mejorar, trabajar, desempeñarse mejor pero si no tenemos rédito lógico que va a llegar un momento en el cual nos vamos a cansar y nos vamos a frenar, y la parte económica para ellos es muy importante.

23. ¿Implementaría en la empresa una movilidad de carrera?

Sí me gustaría inclusive estamos tratando de ver cursos para mejorar en lo que es atención al cliente todo eso.

24. ¿Y tal vez capacitaciones también?

También estamos buscando eso igual.

25. Para Gallardo, ¿con qué meta alcanzarían la total productividad laboral? ¿Cómo lo haría? ¿Qué se complemente la comunicación estratégica y la productividad?

Comunicación yo creo que es la parte importante, llegar a una comunicación ideal internamente entre lo que es la parte administrativa, parte de patios, llamémosle así laboral de patio, mi persona, las cabezas de la empresa, un buen desempeño interno se refleja en el trato y en el servicio que se da al cliente, imagen yo creo que la imagen

al momento es excelente, maquinaria, maquinaria de última tecnología, renovar la maquinaria, nosotros lo hacemos cada tres o cuatro años renovamos la maquinaria tratamos de buscar beneficios para nuestros clientes, todos los beneficios que yo busco o consigo de mis distribuidores de los importadores yo los transmito a los clientes más no trato de que esto se sume hacia mí, sino de que todo beneficio sea trasladado a mis clientes.

ENTREVISTA # 3

Entrevista realizada al Sr. Darío Ramos, Director de RRPP UTE.

1. ¿Qué significa para ti una comunicación estratégica?

Haber en el ámbito empresarial desde luego no, la comunicación como lo dicen grandes críticos, grandes expertos particularmente Joan Costa fue el que de alguna manera habló sobre que la comunicación es un eje transversal y que afecta a todas las actividades de la organización verdad, la comunicación es estratégica cuando se alinea la estrategia empresarial de una organización de lo contrario sería una comunicación instrumental sería una comunicación este aislada no cierto en la estrategia empresarial, por lo tanto se convierte en estratégica en el momento mismo en el que yo diseño mi propuesta de comunicación pensando en ayudar a la empresa a conseguir sus logros y sus objetivos organizacionales, en algunas instituciones por ejemplo se ve mucho que la comunicación no le consideran de esa manera, y le ven solamente su rol operativo instrumental en donde parecería ser que el mejor comunicador es el que más comunicados de prensa redacta o el que más ruedas de prensa organiza no cierto pero de forma aislada totalmente desarticulada de la estrategia empresarial todo es bienvenido, todo absolutamente lanzamientos de productos, ruedas de prensa, eventos, todo es bienvenido, pero siempre y cuando eso vaya alineado a la estrategia empresarial, ahí es cuando la comunicación se convierte en comunicación estratégica.

2. ¿Por qué crees que comunicar es tan importante?

Bueno, porque si no lo harían las empresas para empezar y si no lo harían de forma estratégica entonces jamás verían los beneficios de la comunicación para afianzar no cierto sus lazos con sus stakeholders entre estos: clientes, distribuidores, inversores, proveedores, accionistas, público interno, la familia del público interno es decir es tan importante porque sólo a través de la comunicación nosotros podemos saber cuáles son

las aspiraciones, los deseos, los intereses de nuestros stakeholders y en función de eso diseñar nuestras propuestas de comunicación verdad, porque figúrate lo que sería no tomar en cuenta esas expectativas, sería hacer la comunicación pensando en todo menos en satisfacer los deseos, las necesidades, las aspiraciones de todos sus stakeholders, entonces por eso es súper importante comunicar.

3. ¿Cuál crees tú la manera más efectiva de comunicar?

Bueno a nivel empresarial resulta mucho bueno hoy en día con las nuevas tecnologías de distribución de contenidos no cabe duda que es mucho más inmediato un mensaje, te llega mucho más rápido pero para mí la forma de comunicación más efectiva es la comunicación interpersonal, no con esto quiero decirte que todo el tiempo tengamos reuniones pero sí es importante el fenómeno que te genera la comunicación interpersonal no esa realimentación inmediata que te genera, porque si bien es cierto los medios electrónicos sin duda han fortalecido la comunicación interpersonal pero lejos muy lejos está no cierto de tener ese contacto ese contacto multisensorial que sólo tiene la comunicación interpersonal, alguien dirá bueno pero si yo me conecto por skype ya me ves no, pero no es lo mismo porque a veces la comunicación no me va también decir mucho la comunicación de signos dice mucho también entonces para mí esa es la forma más efectiva.

4. ¿Cuál es la diferencia entre comunicación y comunicación estratégica?

Bueno la que te dije la comunicación que no es estratégica en una organización no obedece ningún objetivo no obedece a ninguna estrategia empresarial en cambio la estratégica se alinea a esa estrategia empresarial, esa es la diferencia más clara.

5. ¿Qué resultados se pueden obtener llevando una correcta comunicación estratégica?

Bueno los resultados se verá después de cierto período no, los resultados no son inmediatos pero regularmente las organizaciones una vez que aplican un plan estratégico de comunicación como resultados positivos van a ver que a nivel interno el clima, la cultura organizacional va a mejorar ostensiblemente y la relaciones con sus stakeholders mucho más todavía pero siempre pensando vuelvo y repito en que mejor resultado que se puede dar a través de la comunicación estratégica es ver que la organización tiene una, un buen posicionamiento que sus niveles de imagen están

siendo bien gestionados y como te digo niveles de imagen no solamente me refiero al de la marca al del producto sino en todos los niveles que una organización pueda tener en cuanto a imagen se refiere por ejemplo cuando las empresas participan en ferias incluso un stan es un nivel de imagen, la pinta de tensión de la organización también es un nivel de imagen entonces ese es el mejor resultado que puede haber cuando la empresa utiliza comunicación estratégica

6. ¿Cómo influye la comunicación en el ambiente laboral?

Muchísimo o sea, cuando un empleado no recibe toda la información necesaria para desarrollar su trabajo se va a sentir un empleado por instrumento como dice Carlos Fernández Collao es un empleado desmotivado es un empleado que no sabe a qué atenerse no sabe a quién dirigirse, a quién presentar sus trabajos etc, etc, entonces influye mucho un empleado desinformado en realidad con el tiempo va a resentirse con la organización y preferirá más bien ser un mercenario no antes que un buen empleado.

7. Por otro lado, ¿cómo podrías analizar la influencia que tiene la comunicación dentro la productividad en la organización?

Haber eso es muy importante, es muy importante tu sabes que a nivel interno se habla de productividad verdad y ahí es cuando la comunicación interna tiene que trabajar estrechamente con el departamento de ventas con el departamento de producción, entonces ahí de lo que se trata es de que el empleado sepa utilizar herramientas de comunicación que le ayuden a desarrollar mejor su trabajo, hay que integrarle al empleado en todo proceso en toda sistematización de cualquier índole de producción de comunicación etc, etc, al empleado se le integra a través de la comunicación al empleado se le delega responsabilidades a través de la comunicación entonces un empleado que está capacitado en todo sentido y más en el ámbito comunicacional eso es indudable que va a repercutir positivamente en la producción de la organización y por ende en su productividad verdad, una vez que la organización haya alcanzado sus niveles de producción óptimos pues la rentabilidad vendrá y se dará gracias al aporte de la comunicación desde luego, yo sé que hay empresas que probablemente pueden decir no yo soy líder en el mercado y no he hecho comunicación bueno en realidad eso sería por verse probablemente han hecho comunicación y no se han dado cuenta que a lo mejor accidentalmente o empíricamente lo han estado haciendo bien, ahora mismo Vistazo publicó no en este mes de julio las 100 mejores empresas no sé si viste con mayor reputación corporativa sería bueno que chequees ese artículo, ahí por ejemplo

se toman en cuenta muchos indicadores tangibles pero poco o nada hablan de los indicadores intangibles que son clima, cultura, identidad e imagen entonces hablan de una muy buena reputación corporativa porque han hecho mucha responsabilidad social pero sí sería interesante por ejemplo ahí desarrollar un estudio sobre cómo ellos gestionan su comunicación estratégica pero si ellos llegan a ser o llegan a estar entre las 100 mejores empresas con reputación corporativa yo estoy muy seguro que sin querer queriendo ellos han estado haciendo muy bien o han ejerciendo o aplicando bien la comunicación estratégica.

8. ¿Cómo se puede crear un clima laboral sólido?

La única forma de crear un clima laboral sólido es a través de una propuesta transparente y diáfana de comunicación es decir yo no puedo aspirar a tener un clima laboral cuando escondo cosas la comunicación debe darse en una justa reciprocidad en justa transparencia no cierto, en el momento en el que yo oculto información generas malestar y ejemplos hay varios, este yo mismo he sido víctima de uno de esos de una de esas situaciones, el clima cuando el empleado no es tomado en cuenta se afea o cuando al empleado no se le da toda la información necesaria el clima se afea, cuando el empleado no cuenta con todos los recursos para poder hacer bien su trabajo el clima se torna feo se torna turbio, entonces clima es esa percepción que yo tengo no, del cliente interno de la organización y eso tiene que ver con la cultura con sus manifestaciones estructurales, con sus manifestaciones simbólicas, con sus manifestaciones culturales, te acuerdas, entonces si yo no gestiono la cultura antes ese clima va a ser un desastre.

9. ¿Cómo podemos conseguir una eficiente comunicación interpersonal?

Como te dije yo sé que ahora las nuevas tecnologías están hoy por hoy facilitando ese intercambio esa interacción pero la forma más eficiente es teniéndole al empleado, al trabajador en una política de puertas abiertas en dónde él pueda venir, este establecer un proceso de comunicación interpersonal en el plano personal, en el plano productivo y obviamente sin tanta burocracia porque la burocracia también este de una forma contribuye a que el público no se sienta bien en su trabajo, entonces menor burocracia y mayor apertura a la comunicación interpersonal eso sería un poco el tema.

10. ¿Qué se puede hacer cuando un trabajador no es productivo? ¿Y no lo queremos despedir? ¿Cómo se le puede motivar?

Hay muchas formas de motivar a un trabajador desgraciadamente el trabajador está acostumbrado a la motivación racional, a la motivación material, la que tiene que ver con dinero, pero hay muchas formas de motivar a un empleado desde el punto de vista emocional entonces es un poco cuestión de conocerle al empleado desarrollar con el procesos catárticos de ser empáticos con el de establecer acuerdos y consensos con el de modo que si no puedo subirle el sueldo al menos hacerle sentir importante reconocer el trabajo que él hace esa necesidad de dignidad es muy importante pero si al empleado le tratas así a la patada ten la seguridad que por más sueldo que gane va a estar desmotivado igual, y probablemente es productivo pero porque tiene una obligación moral consigo mismo y porque finalmente dirá para eso me pagan y por eso estoy trabajando pero en lo emocional va a ser desmotivado y para eso hay muchos ejemplos no.

11. ¿Cómo podrías tu definir a la productividad laboral?

Bueno es aquella que tiene que ver obviamente con la mano de obra no cierto calificada y que a la que se le ha implantado también muchas metas por cumplir y que dentro de un plazo razonable cumpliendo con esas metas evidentemente esa productividad va a tener que mejorar no, la co-productividad es aquella en dónde se ha podido compaginar o se ha podido establecer un sistema de gestión en dónde hombre y máquina trabajen mancomunadamente no, pero siempre haciendo que la máquina se adapte al hombre no al revés, no al contrario.

12. ¿Cuál tú crees qué es el eje principal de una organización?

Su cultura organizacional, su cultura organizacional es el alma no, es el corp business de una organización, una organización sin cultura es una organización que tarde o temprano va a ser como un barco a la deriva es decir no va a poder conseguir el equilibrio que necesita para de alguna forma este alinearse con el entorno no, con lo que se conoce con el nombre de homeostasis relacional y hoy más cuando el entorno es turbulento cuando el entorno es tan cambiante por el aspecto tecnológico, por el aspecto económico, político, legal, entonces es obvio que las organizaciones van a tener que desarrollar homeostasis relacional.

13. Para finalizar quería saber ¿Por qué se deben implementar las relaciones públicas en una organización? ¿Por qué crees tú que son tan importantes?

Veraz las relaciones públicas como la publicidad, como el diseño gráfico, como incluso como recursos periodísticos o sea, se debe implementar porque cuando uno diseña un plan de comunicación estratégica indefectiblemente recurre a ese tipo de herramientas o de disciplinas de la comunicación, relaciones públicas se hacen todos los días, todos los días, y si se lo hace de forma estratégica las empresas se van a dar cuenta del beneficio de hacerlo de forma estratégica también pero hay que tomar en cuenta que dentro de un plan de comunicación adicional se insertan todas éstas disciplinas y eso se trabajará como te dije al principio de la entrevista pensando en lograr los objetivos empresariales entonces siempre serán importantes las relaciones públicas siempre no hay una organización que no trabaje con relaciones públicas.

ENTREVISTA # 4

Entrevista realizada al Sr. Jonathan Pacheco, Coordinador de Desarrollo Organizacional de la Corporación GPF.

1. ¿Qué es la productividad laboral?

Muy bien, la productividad laboral significa que el colaborador realmente realice justamente todas, cumpla con todos los objetivos planteados por la organización al 100% de sus capacidades no, obviamente cuando el colaborador tenga súper claro cuáles son sus objetivos, sus funciones lo va a desarrollar de la mejor forma, obviamente a través de un seguimiento de sus jefes y del área de desarrollo organizacional que es súper importante estar acompañándolos, entonces yo creo que la productividad laboral es la parte más importante de una organización es la razón de ser de la organización por las cuales vive una organización también no, entonces siempre lo que uno busca dentro de una organización es ser productivo.

2. ¿Qué factores crees tú que intervienen en la productividad?

Para mí yo pienso que el tema del clima laboral es factor muy importante que interviene mucho en el tema de la productividad yo creo que las herramientas que se le doten al colaborador también, pienso que también una selección adecuada del colaborador que

sea una persona que tenga todas las capacidades, todas las actitudes, aptitudes para poder desempeñar o desarrollar una determinada actividad, pienso que eso sería.

3. ¿Qué crees tú que se debe hacer para que una organización sea productiva?

Yo pienso que la organización debe de tener muy claro las funciones de las determinadas de los determinados colaboradores, muy claro el organigrama debe tener yo creo que una buena comunicación cosa que todos puedan tener claridad de hacia dónde van, qué es lo que deben hacer y cómo lo van hacer yo creo que con esto tendríamos ya las respuestas.

4. ¿Cuándo tú te das cuenta que una organización tiene un efectivo desarrollo organizacional?, ¿Para ti cuál es el efectivo desarrollo organizacional?

Muy bien, yo pienso que cuando las personas se sienten satisfechas de su trabajo y cuando la personas sienten que ha podido crecer que ha podido aportar dentro de su puesto de trabajo y el hecho de crecer mismo no, de crecer de una posición a otra posición jerárquicamente u horizontalmente eso hace que las personas se sientan satisfechas y por ende podamos tener los mejores resultados, en cuanto a productividad a desarrollo organizacional, etc.

5. Para que las personas se sientan productivas, se sientan satisfechas ¿qué estrategias crees tú que se deben utilizar con ellos para poder alcanzar esto?

Perfecto, yo pienso que debe de haber un acompañamiento siempre con el colaborador no, osea ir viendo viviendo como un ente no solamente de números de resultados, sino también como una persona que tiene sus necesidades que tiene su familia ver mucho sí, ver mucho ese lado humano es importante no, a través de muy buenos beneficios a través de un plan de desarrollo, un plan de carrera, entonces yo pienso que de esa manera podemos tener los resultados que queremos.

6. ¿Tú crees que es muy indispensable la movilidad de carrera, crees que esta una oportunidad que el trabajador tiene como para poder desarrollarse, eso le incentiva, le motiva?

Por supuesto esa es una motivación natural que tenemos todos los seres humanos, el hecho de que nosotros podamos crecer digamos en funciones no salarialmente porque salarialmente no es un tema motivacional más bien eso un tema de una necesidad que nosotros tenemos pero no es una motivación, lo motivacional definitivamente es una capacitación, un desarrollo, un plan de carrera.

7. ¿Y tú como influirías en las personas para poder dirigirles y motivarles adecuadamente, osea tú ya les planteas por ejemplo la movilidad de carrera como haces para que las personas se sientan motivadas al poder alcanzar esto y a desarrollar?

Veráz yo pienso que yo directamente o el desarrollo organizacional directamente con los colaboradores es un poquito complicado como hacer ese seguimiento, lo que si hacemos mucho es el seguimiento con los jefes no, entonces trabajamos mucho con ellos para que ellos puedan motivar a su gente entonces más que nada el jefe sabe cómo es el trabajo el día a día y ellos saben cómo poder llegar a la gente y motivarles no, como decía a través de capacitaciones, yo pienso que ese es un tema muy importante dentro de eso talleres las personas se motivan cuando aprenden, cuando hacen nuevas actividades, nuevas funciones o cuando tienen más herramientas para poder realizar su trabajo creo que eso es un tema bueno que nosotros podemos motivar y persuadir, yo diría que persuadir al colaborador positivamente siempre es a través de ponerse en una manera empática con ellos ponerse en sus zapatos definitivamente. Ponerse en sus zapatos es entenderlos si, osea ser empático con ellos yo pienso que de esa manera podemos llegar a persuadir positivamente con el colaborador.

8. Hablando del día a día que nos comentabas, ¿tú cómo crees que se alcanza un clima laboral sólido dentro de una organización?

Perfecto, un clima laboral realmente es un tema que no se construye de la noche a la mañana sino que definitivamente es con el pasar del tiempo osea es como una planta que la vas regando día a día, si tú te olvidas de regarla o te olvidas de darle sol o simplemente esa planta no va a crecer, es lo mismo en el clima laboral osea para que

un clima sea sólido tiene que haber realmente la participación de todos de todos, que todos realmente podamos aportar con un granito de arena y como lo vamos hacer a través de motivación a través de un lenguaje claro en la comunicación, una comunicación clara que ellos tengan claro lo que quieren hacer hacia dónde quieren llegar entonces yo pienso que con eso y siempre les decimos a ellos no, osea que depende de cada uno de ustedes que el clima sea positivo no, entonces yo pienso que trabajar mucho con ellos ayuda a que el clima sea de la mejor forma no.

9. Dentro del clima también ¿depende mucho lo que es la comunicación no cierto?

Sí por supuesto la comunicación es clave es básica dentro de lo que es clima osea si tú no comunicas bien se puede generar chismes, rumor y eso obviamente daña totalmente el clima, es por eso que la comunicación es importantísima, osea saber que comunicar cómo comunicar y con la claridad y transparencia que se debe hacer.

10. ¿Tú crees que influye en la comunicación mucho para que una organización tenga un alto desarrollo, crees que es indispensable poder hacer la correcta comunicación?

Si yo pienso que es muy indispensable porque al tu tener súper claro las cosas que debes hacer, hacia donde debemos llegar yo pienso que de esa manera podemos poner el hombro para poder llegar hasta ese objetivo, pero si a nosotros no nos comunican hacia dónde vamos a llegar que es lo que debemos hacer simplemente hacemos lo que día a día hacemos, simplemente podemos estar entrenando para diferentes sitios, por ejemplo en un barco remando para diferentes sitios no llegas a ningún lado y estás dando círculos en cambio sí tenemos claro hacia dónde debemos ir a través de la comunicación lo podemos lograr, entonces vamos a obtener los mejores resultados.

11. Entonces cuando tú vas a comunicar algo generalmente lo hacemos con herramientas no cierto, ¿tu consideras que las herramientas internas de comunicación determinan el comportamiento directo del trabajador?

Por supuesto que sí, evitan muchas preguntas sueltas o veces el teléfono dañado no, que el uno dice al otro esto es así asado y se va aumentando y hasta llega la información totalmente errada en cambio a través de las herramientas que tenemos de comunicación

interna definitivamente tenemos los mejores resultados yo creo que es muy indispensable que exista este método de comunicación.

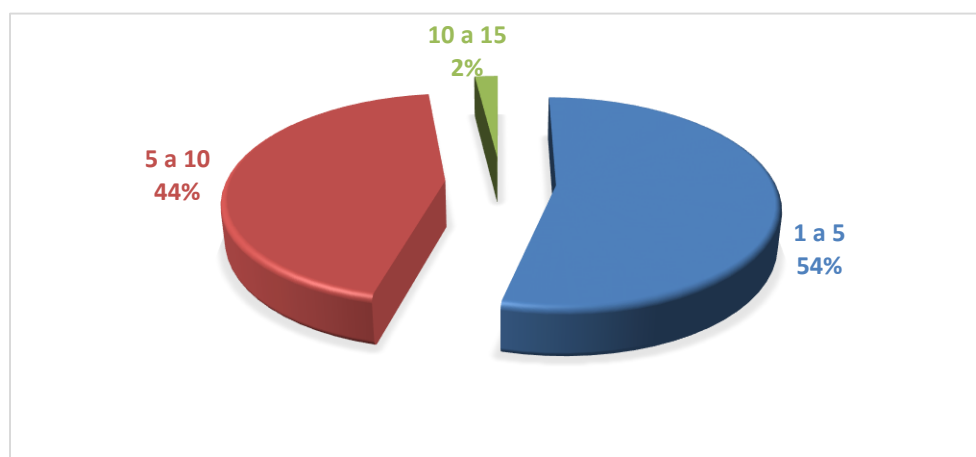
12. Entonces ¿Tú crees que una comunicación estratégica es indispensable para la alcanzar una productividad laboral?

Es indispensable totalmente, estoy totalmente, osea creo totalmente en esa situación ya que si no existiera una buena comunicación como te decía es como si estuviéramos remando hacia diferentes sitios y obviamente no llegaríamos al punto que queremos llegar.

2.9 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

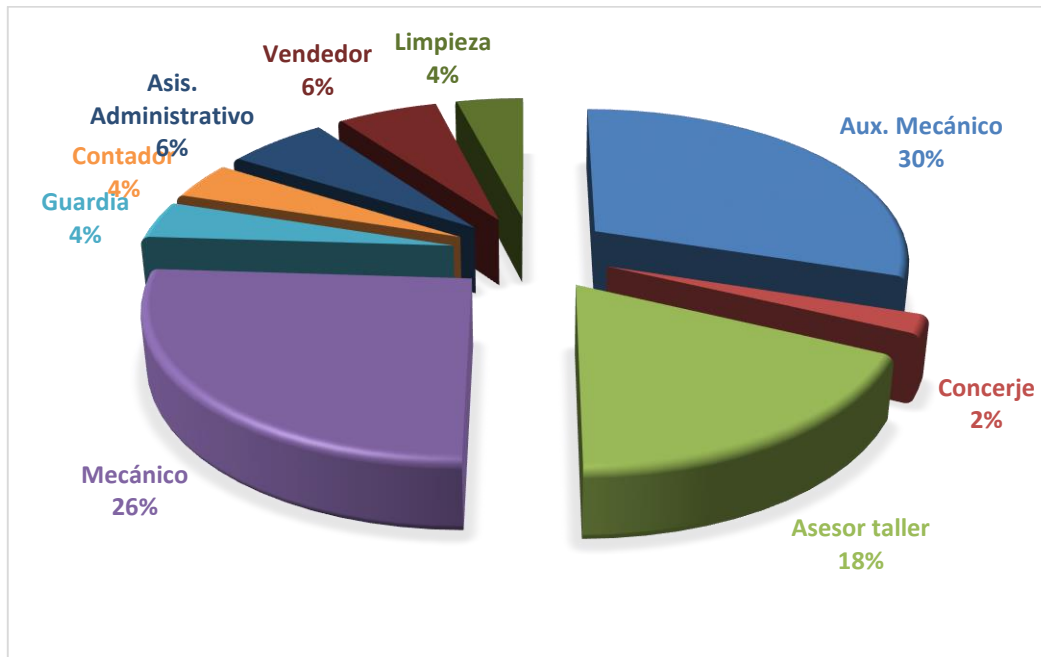
2.9.1 ENCUESTA PÚBLICO INTERNO

1. ¿Cuántos años labora en la empresa?



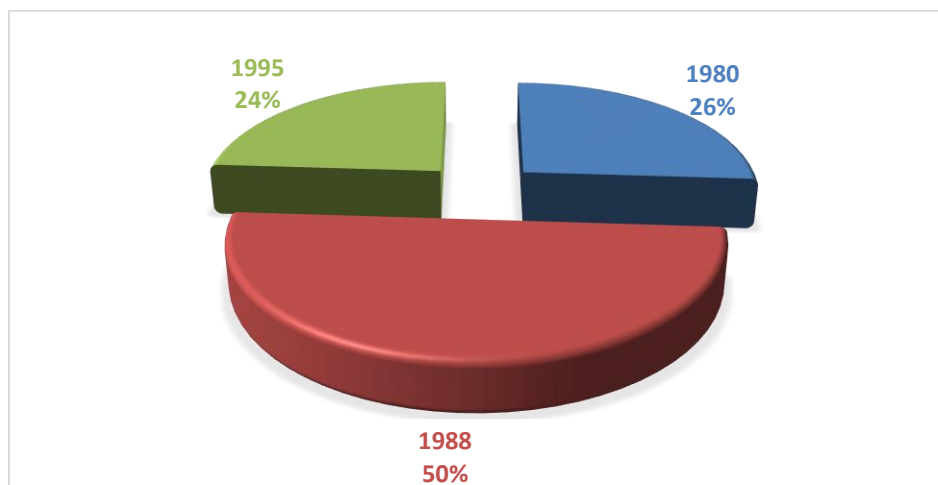
De un total de 50 encuestados el 54% corresponde al rango de 1 a 5 años, el 44% de 5 a 10 años y el 2% de 10 a 15 años.

1. ¿Cuál es el tipo de trabajo que realiza?



De un total de 50 encuestados el 30% corresponde al cargo de auxiliar mecánico, el 26% pertenece a mecánico, el 18% asesor de taller, el 6% vendedor, con otro 6% a asistente administrativo y con un 4% corresponden a limpieza, contador y guardia.

2. ¿Conoce en qué año se fundó Gallardo Tire Center?



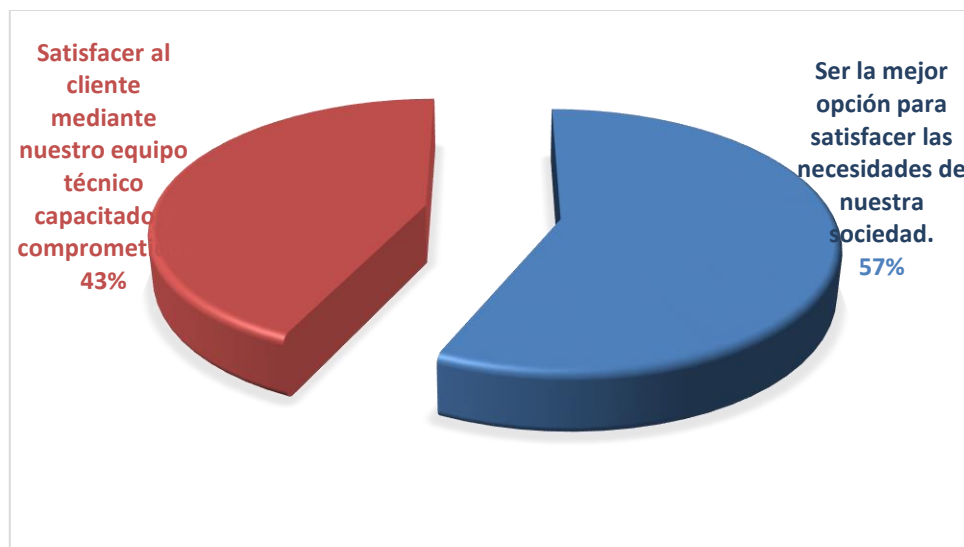
De un total de 50 encuestados el 50% dice que Gallardo Tire Center se fundó en el año de 1988, el 26% dice que en el año de 1980 y el 24% en el año de 1995.

3. ¿Cuál de los siguientes nombres corresponde al fundador de la empresa?



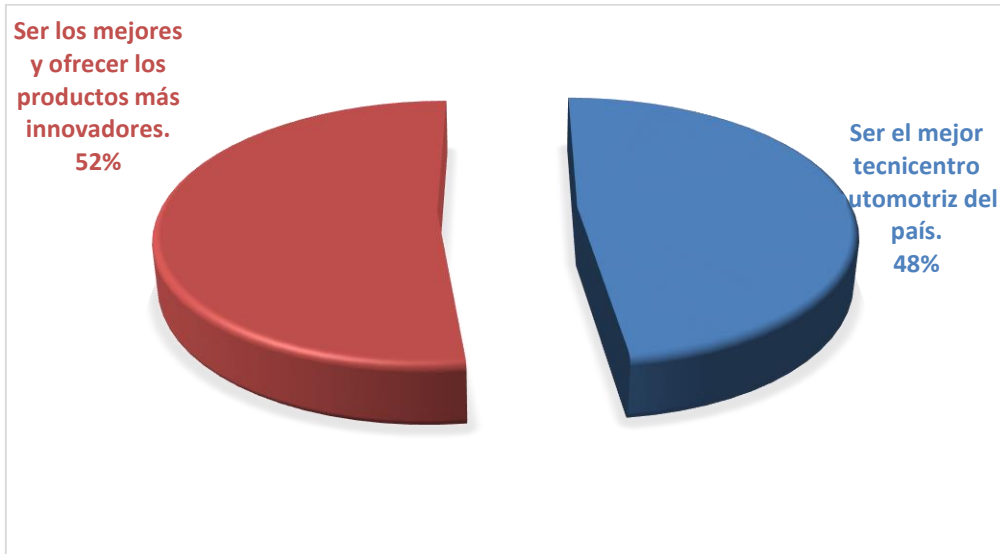
De las 50 personas encuestadas el 98% dice que el fundador de la empresa es el Sr. Diego Gallardo, mientras que el 2% dice que es el Sr. Marco Gallardo.

4. ¿Cuál de estas opciones usted considera que es la misión de la empresa?



De las 50 personas encuestadas el 57% opina que la misión de la empresa corresponde a la opción 1, mientras que el 43% optó por la opción 2.

5. ¿Según su criterio cuál sería la visión de la empresa?



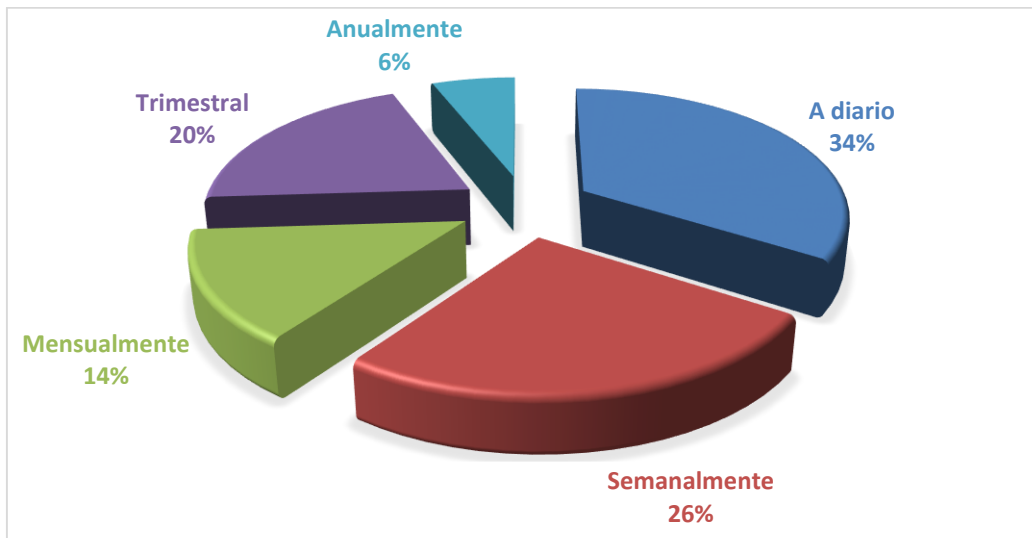
De las 50 personas encuestadas el 52% opina que la visión de la empresa corresponde a la opción 2, mientras que el 48% optó por la opción 1.

6. ¿Usted considera que Gallardo Tire Center es?



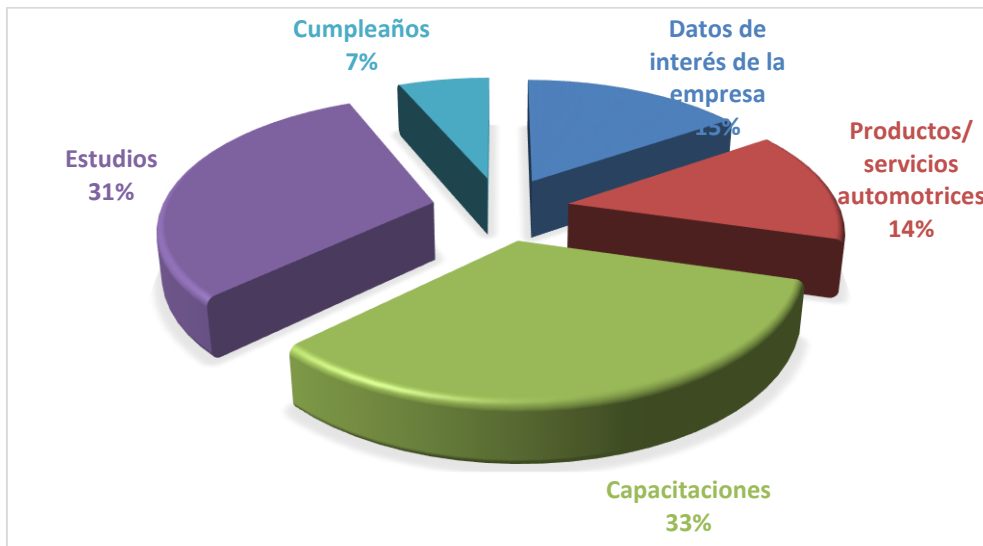
De las 50 personas encuestadas el 47% considera que Gallardo Tire Center es su lugar de trabajo, el 36% dice que es la empresa donde se siente comprometido, el 15% donde ganan su salario y el 2% un lugar de presión.

7. ¿Cada cuánto tiempo recibe información respecto a su trabajo y a la empresa?



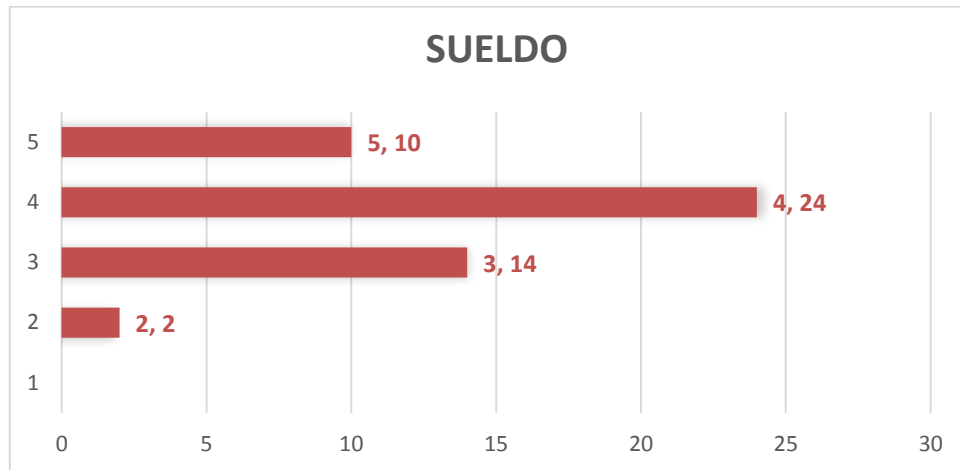
De los 50 encuestados el 34% dice que recibe información a diario, el 26% dice que semanalmente, el 20% trimestral, el 14% mensualmente y el 6% anualmente.

8. ¿Sobre qué aspectos le gustaría recibir información?

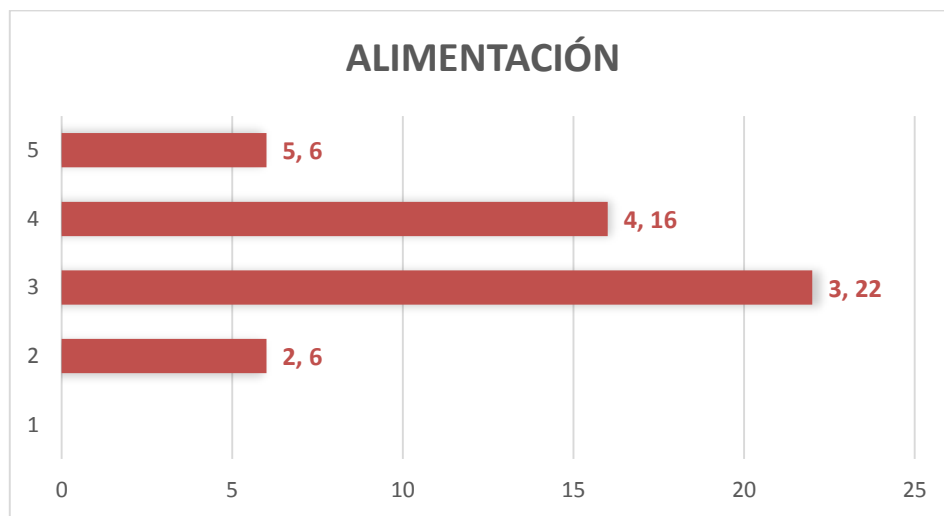


De las 50 personas encuestadas el 33% dice que le gustaría recibir información acerca de capacitaciones, el 31% de estudios, el 15% de datos de interés de la empresa, y el 7% de cumpleaños.

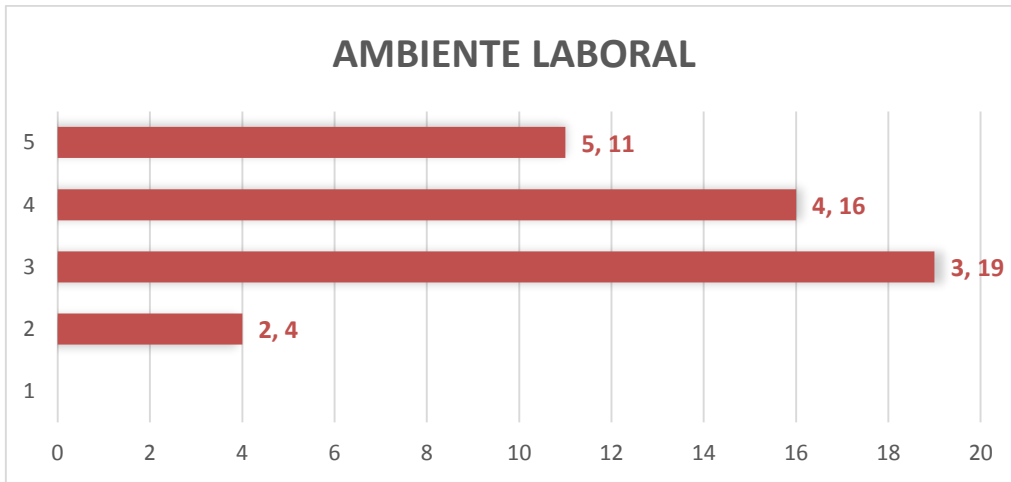
9. Califique del 1 al 5 el nivel de satisfacción con su trabajo.



De los 50 encuestados el 48% respondió que con respecto al sueldo están conformes en un 3 en una escala del 1 al 5, el 28% en 3, el 20% el 5 y el 4% en un 2.

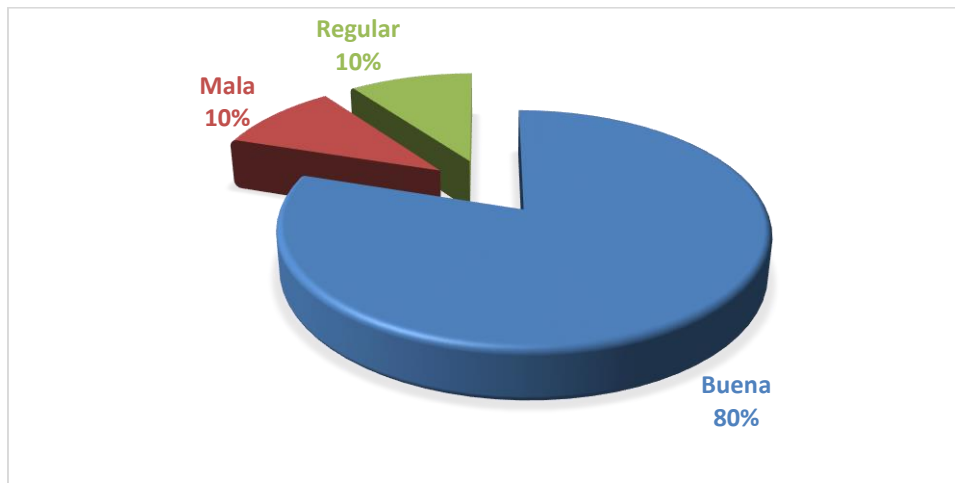


De los 50 encuestados el 44% respondió que con respecto a la alimentación están conformes en un 3 en una escala del 1 al 5, el 32% en 4, el 12% en 1, y el 12% en un 2.



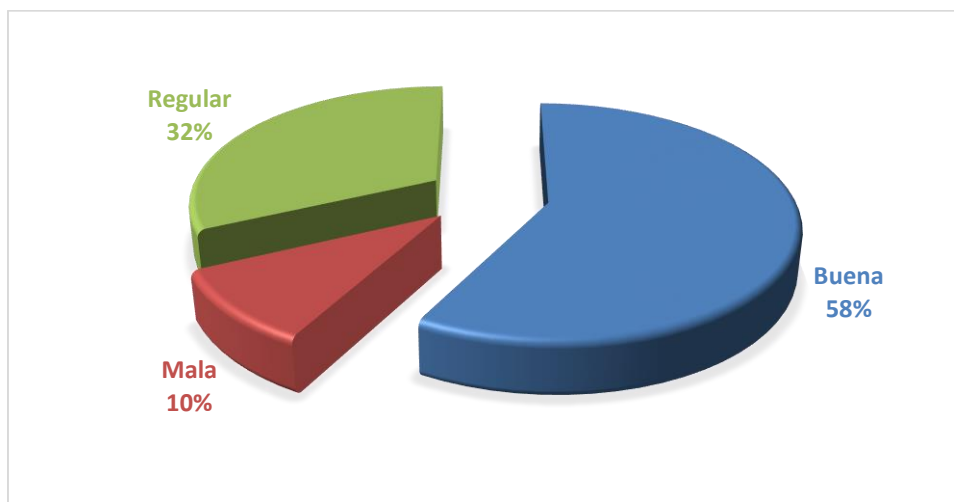
De los 50 encuestados el 38% respondió que con respecto al ambiente laboral están conformes en un 3 en una escala del 1 al 5, el 32% en 4, el 22% el 5 y el 8% en un 2.

10. ¿Cómo calificaría las relaciones con su superior inmediato?



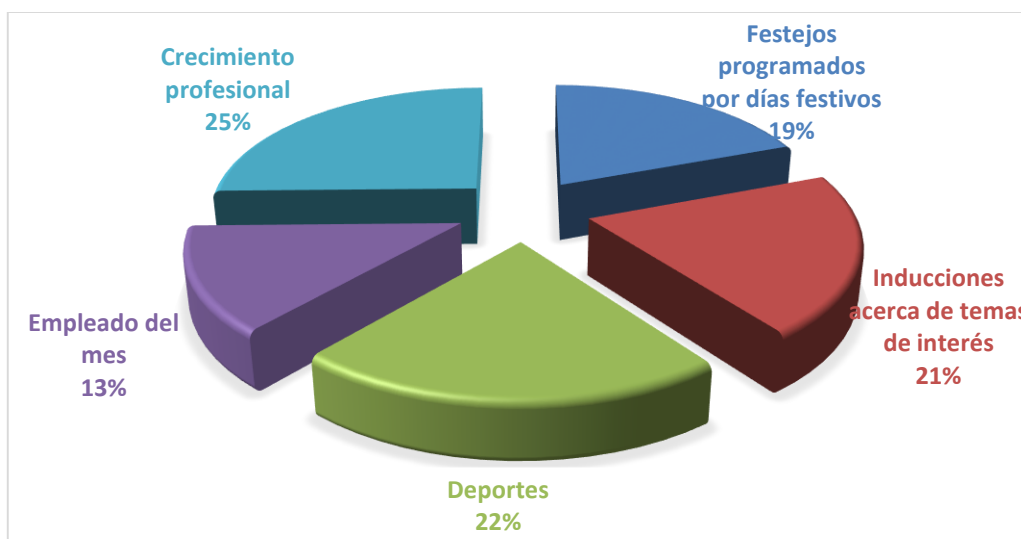
De los 50 encuestados el 80% considera que la relación con su superior inmediato es buena, el 10% considera que es mala y el otro 10% opina que es regular.

11. ¿Cómo definiría a su relación con sus compañeros de trabajo?



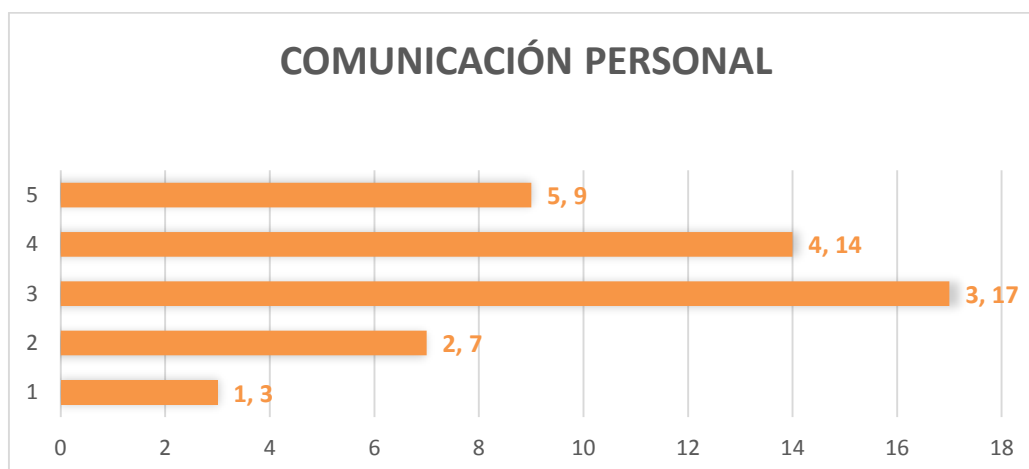
De los 50 encuestados el 58% considera que la relación con sus compañeros de trabajo es buena, el 32% considera que es mala y el 10% opina que es regular.

12. ¿Qué actividades le gustaría que se implementen en el trabajo?

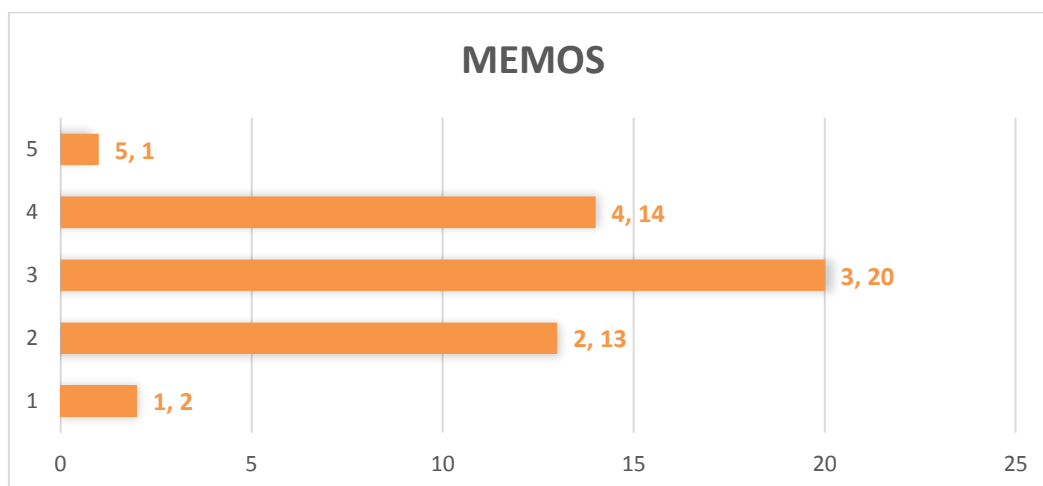


De los 50 encuestados al 25% le gustaría que se implemente el crecimiento profesional en la empresa, al 22% le llama la atención los deportes, el 21% opina que le gustaría recibir inducciones acerca de temas de interés, el 19% quisiera realizar festejos programados y al 13% le gustaría que se elija al empleado del mes.

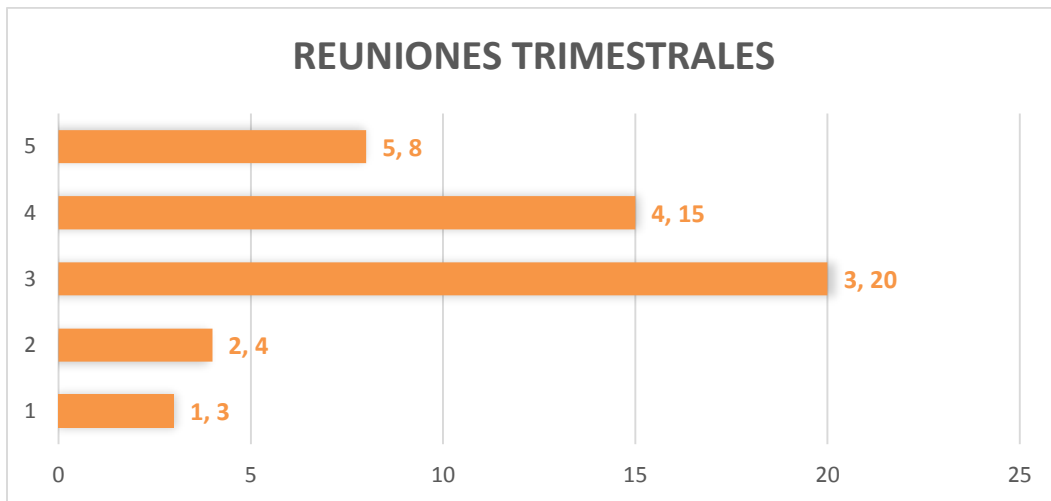
13. Califique del 1 al 5 la efectividad de las herramientas comunicacionales utilizadas por la empresa.



De las 50 personas encuestadas, en una escala del 1 al 5 el 34% respondió que en cuanto a la comunicación personal creen que es efectiva en un 3, el 28% dijo que 4, el 18% opino que 5, el 14% en un 2 y el 6% en 1.

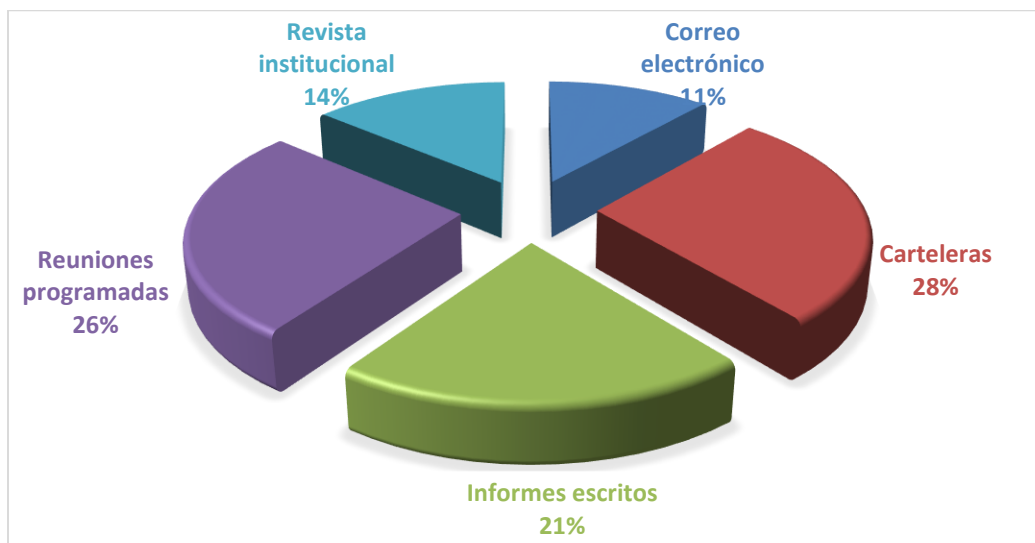


De las 50 personas encuestadas, en una escala del 1 al 5 el 40% respondió que en cuanto a memos creen que es efectiva en un 3, el 28% dijo que 4, el 26% opino que 2, el 4% en 1 y el 2% en 5.



De las 50 personas encuestadas, en una escala del 1 al 5 el 40% respondió que en cuanto a reuniones trimestrales creen que es efectiva en un 3, el 30% dijo que 4, el 16% opino que 5, el 8% en un 2 y el 6% en 1.

14. ¿A través de que herramienta le gustaría comunicarse?



De las 50 personas encuestadas al 28% les gustaría comunicarse a través de carteleras, al 26% por medio de reuniones programadas, el 21% prefiere informes escritos, al 14% le gustaría una revista institucional y el 11% opto por el correo electrónico.

2.9.2 CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante las encuestas, se observa que:

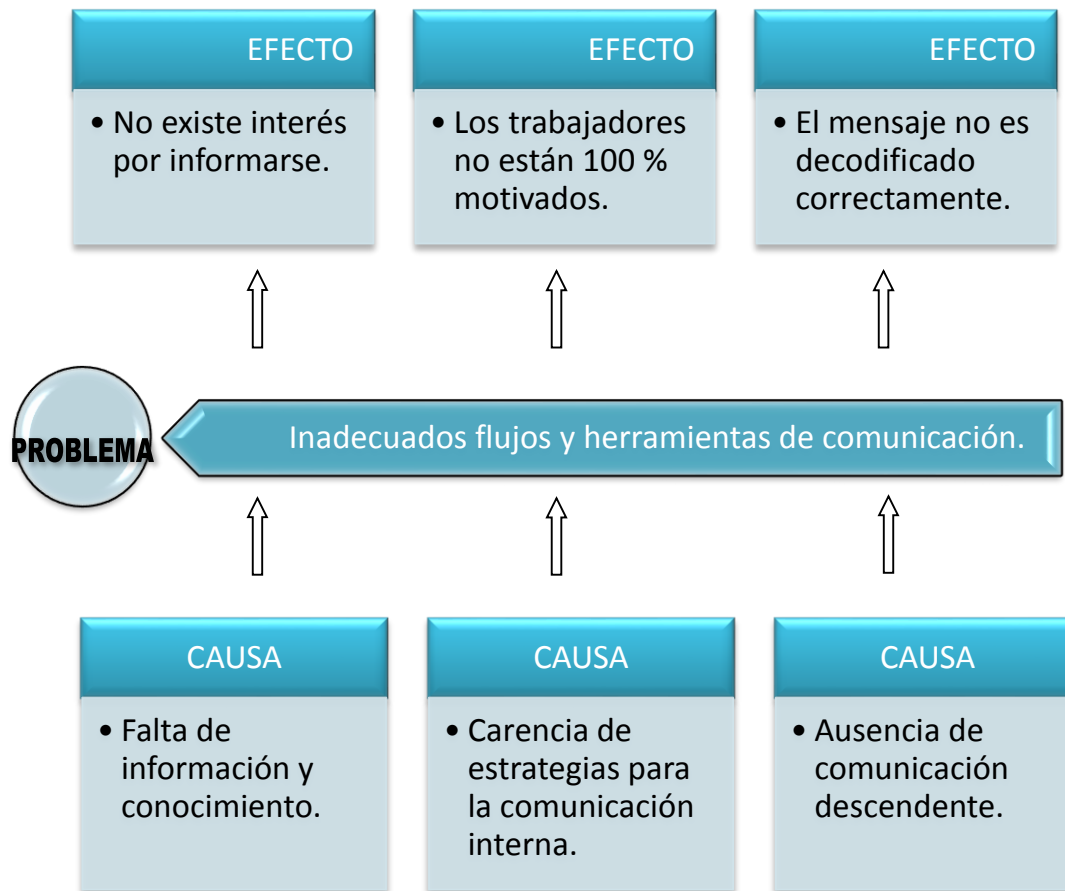
- En su mayoría las personas que trabajan en la empresa pertenecen al género masculino desempeñándose como: auxiliar mecánico, mecánico y asesor de taller.
- En cuanto al nivel de conocimiento de la empresa los resultados reflejan que las personas si conocen el año en que se fundó el que corresponde a 1988, al igual que conocen al fundador de la empresa el Sr. Diego Gallardo.
- La cultura corporativa no se encuentra bien posicionada en la empresa ya que el público no conoce a cabalidad cuál es su misión y visión, por lo que es importante reforzar la cultura corporativa de la organización,
- En cuanto a la identidad con la empresa el público considera a Gallardo Tire Center como su lugar de trabajo y con menos porcentaje dicen que es la empresa donde se sienten comprometidos, lo cual refleja estabilidad laboral en los trabajadores.
- La comunicación personal que maneja la empresa ha hecho que el público reciba información diaria, lo cual es conveniente ya que están constantemente informados.
- Entre los aspectos de interés para el público las capacitaciones y los estudios fueron en su mayoría lo que más les llama la atención.
- En cuanto a satisfacción con el trabajo el sueldo se encuentra en 4 en una escala del 1 al 5, lo cual dice que el público está conforme con lo que gana, la alimentación obtuvo un 3, lo que demuestra que están conformes aunque podrían estarlo más, el ambiente laboral también obtuvo un 3 lo que refleja que es correcto aunque se puede mejorar.
- La comunicación descendente en la empresa marcha bien ya que con un 80% se demuestra que si existe comunicación jefe- empleado dentro de la misma, lo cual es favorable para el clima laboral.
- En cuanto a la comunicación entre trabajadores en su mayoría respondieron que es buena, lo cual es importante ya que no existe tensión comunicacional.
- El crecimiento profesional fue la opción que más llamo la atención entre las actividades que se podrían implementar en la empresa seguido por los deportes y por inducciones acerca de temas de interés.
- La comunicación personal se situó en 3 en la escala del 1 al 5 en cuanto a la efectividad, lo que refleja que se podría mejorar, los memos obtuvieron un 3 al igual que las reuniones trimestrales, lo que manifiesta que la efectividad de las herramientas comunicacionales no están al 100%, por lo que se deben mejorar.

- La herramienta comunicacional que más llamó la atención fueron las carteleras seguido por las reuniones programadas, por lo que se debe trabajar en la creación de las mismas.

2.9.3 RECOMENDACIONES

- Tomar en cuenta que la mayoría de trabajadores se sienten aislados, por lo que realizar actividades que los involucre, potenciará lazos organizacionales.
- Brindar los mismos beneficios y trato a todas las sucursales de la empresa, ya que los trabajadores opinan que no tienen el mismo trato de la sucursal del Valle de los Chillos, ya que se sienten un poco descuidados en cuanto a la alimentación y la comunicación, por lo que se debe trabajar con mayor énfasis en estos requerimientos.
- Es importante realizar una campaña de comunicación interna, ya que los trabajadores no están siendo comunicados de una forma adecuada, ya que ciertamente una comunicación personal es una comunicación directa, esta no satisface en el entorno laboral.

Gráfico N° 24. Árbol de problemas



Elaboración y fuente Diana Calvache.

2.9.4 STAKEHOLDERS

Gráfico N° 25. Stakeholders Gallardo Tire Center



Elaboración y fuente Diana Calvache.

2.9.5 ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS

Gráfico N° 26. Análisis Stakeholders



Elaboración y fuente Diana Calvache.

Tabla N° 4. Matriz grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Gerentes	Que se maneje una correcta comunicación descendente.	Inadecuado manejo de la comunicación descendente.	Recursos: creación de herramientas y flujos de comunicación.
Personal automotriz	Correcta comunicación ascendente.	No existe el mismo alcance de información para todo el personal.	Recursos: elaboración de herramientas de comunicación y brindar nuevas oportunidades de crecimiento para el personal a través de capacitaciones y movilidad de carrera.
Personal administrativo	Correcta comunicación ascendente.	No existe el mismo alcance de información para todo el personal.	Recursos: elaboración de herramientas de comunicación y brindar nuevas oportunidades de crecimiento para el personal a través de capacitaciones y movilidad de carrera.

Elaboración y fuente Diana Calvache.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1 BRIEF



3.2 ANÁLISIS LOGOTIPO

3.2.1 Lingüística

Se visibiliza con claridad el nombre de la Organización “Gallardo Tire Center”, el tipo de letra refleja formalidad y seriedad.

3.2.2 Icónica

La marca gráfica es una huella de llanta de un automóvil el cual representa directamente lo que hace la organización.

3.2.3 Cromática

Los colores del logotipo que lo identifican son los siguientes:

Azul: representa el agua, el cielo, el planeta, por lo tanto es color de vida, de crecimiento, de esperanza, de futuro. Implica constancia, autoridad y confianza, al identificar a Gallardo Tire Center como una organización que se dedica al mantenimiento de carros y entre sus colaboradores impera el género masculino, se estableció al azul como uno de sus colores bases para el logotipo.

Negro: al ser la ausencia de color se puede utilizar de fondo para resaltar prácticamente cualquier tono.

Información entregada por la Administración de Gallardo Tire Center.

3.3 RESEÑA HISTÓRICA



Sucursal Valle de los Chillos.

Gallardo Tire Center es una empresa que brinda servicios y productos automovilísticos en diferentes sectores de la capital, surgieron hace 25 años como una enllantadora; en la actualidad es una empresa exitosa que sigue avanzando y se proyecta como una de las mejores empresas en el sector, no sólo por la calidad de sus productos y servicios sino por los diferentes reconocimientos que se les han sido otorgados por su labor y gran acogida del público.

Ronny Gallardo administrador de la empresa nos dice: la gente que nos conoce sabe que empezamos en Sangolquí, hace 25 años: mi padre y yo sin el uso de maquinaria automática alguna. Nuestra oferta, entonces, era el servicio de parches y enllantages, pero todo manualmente, no había a la venta nada nuevo, el trabajo era en la vereda, ocupando incluso parte de la calle, en el ingreso principal a Sangolquí, poco a poco crecimos de la mano de todos nuestros clientes y al año adquirimos una enllantadora automática, que prácticamente era una novedad en ese tiempo, fue bastante complicado adquirir este tipo de maquinaria, por costos y por no tener facilidades, pues no había muchas empresas que importara tales herramientas en esa época lo adquirimos con un préstamo del banco de

fomento, desde hace tres años y en la actualidad contamos con maquinaria de última tecnología y nuestro staff de trabajadores supera las 30 personas.

3.4 RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL



Certificado de premiación.

La Corporación Internacional de Comercio de los Países Andinos otorgó a Gallardo Tire Center el Premio Internacional a la Calidad Empresarial 2010, en septiembre del año pasado, en reconocimiento al crecimiento logrado por la empresa, sus garantías de respaldo y la oferta de productos nuevos como llantas, aros y los servicios para vehículos, concebidos esencialmente para satisfacer al cliente.

Gallardo Tire Center obtuvo esta alta distinción junto a un total de 10 empresas, cada una dedicada a diferente actividad comercial, a nivel país. Los ganadores fueron escogidos en base a los resultados de una encuesta.

3.5 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

3.5.1 MISIÓN

Satisfacer al cliente mediante nuestro equipo técnico capacitado y comprometido con la empresa para así brindar un servicio de calidad con eficiencia, innovación y rentabilidad,

conjugado esto con la obtención en el mercado de la mejor calidad y más bajo costo en partes y accesorios.

3.5.2 VISIÓN

Ser el mejor tecnicentro automotriz del país con vocación de servicio y compromiso hacia el cliente.

3.5.3 VALORES CORPORATIVOS

- Respeto.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Trabajo en equipo.
- Alegría.
- Entusiasmo.
- Puntualidad.

3.5.4 SLOGAN

“SU SEGURIDAD ES NUESTRA RESPONSABILIDAD”.

3.6 ACTIVIDADES COMERCIALES

3.6.1 SERVICIOS

- ⊙ Alineación.
- ⊙ Balanceo.
- ⊙ Inflado con nitrógeno.
- ⊙ Abc de frenos.
- ⊙ Rectificación de discos y tambores.
- ⊙ Empacada de zapatas.
- ⊙ Abc de motor.
- ⊙ Servicio de scanner.
- ⊙ Limpieza de inyectores.

- ⊙ Cambio de embrague.
- ⊙ Cambio de bandas de motor.
- ⊙ Cambio de aceite motor-caja-corona.
- ⊙ Suspensiones iron man-rough country.
- ⊙ Kit niveladores de suspensión.
- ⊙ Repuestos originales con 10 000 km de garantía.

3.6.2 PREVENCIÓN Y ASESORÍA

El desgaste de llantas, repuestos y accesorios, que termina provocando fallas en los vehículos, casi siempre ocurre porque los propietarios descuidan el mantenimiento. Basado en esta experiencia, Gallardo Tire Center procura crear una cultura de prevención para que el cliente gaste menos y explote al 100% los productos adquiridos. Con ese fin, desde el mismo momento de la compra o uso de un servicio, su personal técnico hace un seguimiento detallado para recordar, de forma oportuna, al consumidor o usuario, la fecha de su próxima reposición y mantenimiento. Del mismo modo, escucha vía telefónica el nivel de satisfacción que produjo en el cliente la atención recibida y admite sugerencias de toda índole para mejorar el servicio. También asesora al cliente sobre el producto que más le conviene comprar de acuerdo con el uso y el tipo de vehículo que tiene, proporcionándole, eso sí, algunas alternativas en orden a conseguir el mejor artículo y el más adecuado, en calidad, performance y precios.

3.6.3 PROVEEDORES

- ⊙ Performance parts/ suspensión ironman.
- ⊙ Cla/ repuestos automotrices.
- ⊙ AB car/ repuestos automotrices.
- ⊙ Dr. Power/ repuestos automotrices.
- ⊙ High performance/ aros y llantas.
- ⊙ Rw/ aros.
- ⊙ Electrolux/ equipos de lavado.
- ⊙ Cartek del Ecuador/ equipo automotriz.
- ⊙ Axioma/ publicidad.
- ⊙ Carol Muebles/ mueblería y carpintería.

- ⊙ 1800 partes/ amortiguadores.
- ⊙ Distribuidores de productos de limpieza/ limpieza oficina.
- ⊙ Casa baca/ repuestos automotrices.
- ⊙ Garner Espinosa/ equipo automotrices.
- ⊙ D- moda/ ropa de trabajo.

3.6.4 VARIEDAD DE PRODUCTOS



Sucursal Valle de los Chillos.

En los talleres de San Rafael, Gallardo Tire Center dispone de un show room, de aproximadamente unos 70m², donde exhibe modelos exclusivos de aros; llantas de todas las medidas, labrados y diseños; repuestos, amortiguadores y todo lo referente a frenos, suspensión y motor. El desarrollo alcanzado por la empresa se ha basado fundamentalmente en la oferta de productos de excelente calidad, pero sobre todo, en la extensión de garantías inigualables de reconocidas marcas de procedencia japonesa, coreana o china; tales como Federal, Dunlop, Hankook, Runway, GT o Maxtrek. De igual forma, los repuestos de suspensión y amortiguadores cuentan con respaldo total y garantía por kilometraje o por tiempo transcurrido.

3.7 ACTIVIDADES SOCIALES

3.7.1 IMAGEN CORPORATIVA



Sucursal Valle de los Chillos.

Gallardo Tire Center ha orientado sus esfuerzos en llegar a ser el primer tecnicentro del país con una nueva imagen, que nazca como producto del equilibrio entre: la capacitación del personal para ofrecer un servicio de calidad al cliente, la renovación de maquinaria con tecnología de punta y la oferta de productos con inmejorables precios. Su imagen no sólo ha sido un cambio estético sino estructural, el cual se ve reflejado en: buena calidad, buen servicio y buenos precios.

Con éste propósito, Gallardo Tire Center ha realizado alianzas estratégicas con importantes empresas del país y en consecuencia pasará a representar a las marcas Sumitomo, Falken y GT Radial, entre las más fuertes, en el valle de los chillos y en Quito.

3.7.2 MANTENER EL LIDERAZGO

Gallardo Tire Center nunca cederá en su empeño por depurar la atención y servicio que brinda a sus clientes y en esa línea está permanentemente innovando para superarlas y entregar mayores beneficios, bajo el convencimiento de que: el mejor referente para una empresa es un cliente satisfecho.

3.7.3 RESPONSABILIDAD SOCIAL

Con visión de futuro Gallardo Tire Center ha rebasado las metas puramente económicas para dirigir sus esfuerzos en pro de la asistencia social y es con ese objetivo que apoya a la fundación Corazones Valientes que ofrece ayuda a niños de la calle y a hijos de personas que están privadas de su libertad. “Si Dios ha dado a Gallardo Tire Center la oportunidad de crecer, mejorar y desarrollarse, lo menos que puede hacer es retribuir ese privilegio, ayudando a las personas que más lo necesitan” GTC, impulsa también el deporte automovilístico y promueve varios deportistas vinculados con el 4x4 y el rally.

3.8 PLAN DE COMUNICACIÓN

3.8.1 JUSTIFICACIÓN

Los resultados de la investigación arrojan la necesidad de crear estrategias comunicacionales que implicar en un 100% a los miembros internos que conforman “Gallardo Tire Center”, en donde informar, persuadir e involucrar son las bases para generar una productividad altamente efectiva para la resolución de conflictos y el posicionamiento de la organización en la mente del cliente interno, para lo cual es necesario la creación de un plan comunicacional que integre estrategias en función de los objetivos que tiene la organización.

3.8.2 OBJETIVO GENERAL

Crear un Plan Comunicacional Estratégico con el fin de implicar al cliente interno como eje principal de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de un año.

3.8.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Informar en un 100% al cliente interno acerca de la cultura corporativa que identifica a “Gallardo Tire Center”, en un lapso de dos meses.

- Persuadir en un 80% al cliente interno de poner en práctica la cultura corporativa de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de dos meses.
- Involucrar al 100% al cliente interno siendo parte proactiva de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de cuatro meses.

3.9 DEFINICIÓN DEL EJE DEL PLAN COMUNICACIONAL

3.9.1 MENSAJE BÁSICO

Gallardo Tire Center se establece como una organización familiar, la cual genera un sentimiento de confortabilidad y confianza, que se manifiesta a través del trabajo en equipo y del cumplimiento en sus actividades. Tú eres parte proactiva de la organización, gracias a ti se sientan bases para el surgimiento diario de una efectiva labor de la cual tú eres quien genera el crecimiento o declinamiento de la misma, gracias a ti existimos y persistimos en alcanzar el desarrollo personal así como comunitario, en bien de la sociedad.

3.9.2 EJE DE PLAN

“GALLARDO TIRE CENTER ERES TÚ”.

PROMESA

Ser parte inherente de la organización.

EVIDENCIA

El trabajo diario y constante contacto con la organización.

TONO

- Amigable.

3.9.3 MATRIZ DE DISEÑO ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

3.9.3.1 FASE DE INFORMACIÓN

Objetivo específico:

Informar al cliente interno en un 100% acerca de la cultura corporativa que identifica a “Gallardo Tire Center”, en el lapso de dos meses.

Tabla N° 5. Matriz de diseño estratégico de comunicación

GRUPOS DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Gerentes.	Diseño de herramientas comunicacionales.	Personaje interno.	<ul style="list-style-type: none">Creación de un personaje interno llamado “<i>Llantín</i>”, el cual tiene la función de identificar y promover las nuevas herramientas comunicacionales, para informar al cliente interno de las actividades de la	<ul style="list-style-type: none">Gerente Gallardo Tire Center.Diseñador.	\$ 300

Personal administrativo.			<p>organización acompañadas siempre del personaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> Este personaje será la imagen de la campaña por lo que se encontrará presente en las herramientas comunicacionales. 		
		Intranet.	<ul style="list-style-type: none"> Creación de intranet interno para mantener un constante contacto entre gerentes y personal administrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Gallardo Tire Center. Diseñador. 	\$ 350
Personal automotriz.		Carteleras.	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de dos carteleras por cada sucursal, en donde se darán a conocer datos y novedades del funcionamiento de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Gallardo Tire Center. Diseñador. 	\$ 100

			<ul style="list-style-type: none"> En las carteleras se incluirán los avances productivos de cada mes, es decir se expondrá el porcentaje de crecimiento y cumplimiento de los objetivos laborales. 		
GRUPOS DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Gerentes.	Gestión de flujos comunicacionales.	Reuniones trimestrales.	<ul style="list-style-type: none"> Se realizarán reuniones trimestrales con todos los trabajadores formando parte de la reunión, el moderador de la reunión deberá ser el administrador de dicha sucursal. Los temas a tratar en las reuniones serán acerca de los avances 	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Gallardo Tire Center. 	\$ 60

Personal administrativo.			<p>organizacionales, ideas y proyectos que se plantee la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La convocatoria a las reuniones se las realizará a través del intranet con comunicados organizacionales. 		
		Comunicados organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Se elaborarán comunicados los cuales tienen la función de informar al público interno acerca de reuniones, novedades o respondiendo inquietudes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Gallardo Tire Center. • Diseñador. 	\$ 40

Personal automotriz.			<ul style="list-style-type: none"> • Los comunicados se difundirán a través del intranet. 		
		Charlas mensuales.	<ul style="list-style-type: none"> • Mensualmente se darán charlas informativas denominadas “Gallardo Tire Center eres Tú”, las instalaciones de la empresa serán el lugar donde se desarrollen las charlas. • Las charlas darán lugar a temas de emprendimiento y diálogos profesionales con cada trabajador. • Las charlas se convocarán a través de las carteleras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente Gallardo Tire Center. 	\$ 150

3.9.3.2 FASE DE PERSUASIÓN

Objetivo específico:

Persuadir al cliente interno en un 80% de poner en práctica la cultura corporativa de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de dos meses.

GRUPOS DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Personal administrativo.	Dinamizar el clima interno.	Caricaturas personalizadas.	<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento personalizado a cada uno de los trabajadores por los méritos alcanzados en el mes.• Las caricaturas serán ubicadas en las paredes de cada sucursal.• Estos diseños serán elaborados con el fin de	<ul style="list-style-type: none">• Gallardo Tire Center.• Diseñador.	\$ 1000

Personal automotriz.			crear un sentido de pertenencia en el colaborador.		
	Compartir la cultura corporativa que direcciona al cumplimiento de objetivos de la organización.	Afiches.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de afiches creativos que contengan la misión, visión y valores de la organización. • Los afiches serán colocados en lugares visibles para todo el personal. • El contenido de los afiches incluirán objetivos y metas que se proponga cada trabajador al iniciar el año, los objetivos serán personales y profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gallardo Tire Center. • Diseñador. 	\$ 130

			<ul style="list-style-type: none"> Se colocarán plantillas comunicacionales para dar a conocer acerca de seguridad y salud ocupacional referente al sector automotriz. 		
--	--	--	---	--	--

3.9.3.3 FASE DE INVOLUCRACIÓN

Objetivo específico:

Involucrar al 100% al cliente interno siendo parte proactiva de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de seis meses.

GRUPOS DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Personal administrativo.	Generar interés con las actividades que involucran a la organización.	Video vivencial.	<ul style="list-style-type: none"> Filmación de los trabajadores participando de las actividades de la fundación “Corazones Valientes”. Todos los trabajadores participarán en el video 	<ul style="list-style-type: none"> Gallardo Tire Center. Productora. 	\$ 1500

Personal automotriz.			<p>involucrándose con las actividades de la fundación con la que colabora la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El video tendrá una duración de 10 minutos. 		
	Posicionar eje del plan de comunicación.	Capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada dos meses se realizarán capacitaciones, en donde se educará al público con información acerca de temas de su interés. • Los temas de las capacitaciones serán dedicadas al sector automotriz, productivo, motivacional y educativo. • El objetivo de las capacitaciones es incentivar 	<ul style="list-style-type: none"> • Gallardo Tire Center. • Capacitadores. • Dummies • Papelería corporativa 	<p>\$ 300</p> <p>\$100</p> <p>\$80</p>

al público dándoles a conocer la importancia de ellos como pieza clave dentro del desarrollo productivo de la organización las capacitaciones se denominarán “Gallardo Tire Center eres Tú” (Eje de plan).

- Se habilitarán las capacidades de los trabajadores a través de incentivos emocionales que se impartirán en las charlas y capacitaciones, para conseguir una mejor preparación académica y emocional.
- El cronograma de las capacitaciones se dará a

conocer a través de las
carteleras.

- Para generar recordación se colocarán dummies con el personaje de “Llantín”, en las instalaciones de donde se realicen las capacitaciones.
- Se entregarán esferos personalizados, stickers y libretas con el eje del plan “Gallardo Tire Center eres Tú”.

GRUPOS DE INTERÉS	ESTRATEGIA	PRODUCTO	ACCIONES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Personal administrativo.	Implementación de un plan de carrera para cada trabajador.	Manual de plan de carrera.	<ul style="list-style-type: none"> La creación de un plan de carrera será guiada por uno de los gerentes de Gallardo Tire Center, el cual impartirá las directrices y guiará en la elaboración de un manual para cada trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> Gallardo Tire Center 	\$ 100
Personal automotriz.			<ul style="list-style-type: none"> A través de cada manual se dará la oportunidad de crecimiento propio y profesional a cada trabajador, con el fin de que exista escalafones para seguir ascendiendo por medio de logros académicos. 		

- El cumplimiento de los objetivos académicos será gratificado con el ascenso de su lugar de trabajo.

PRESUPUESTO	4210
--------------------	------

TOTAL:	
---------------	--

3.10 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE ABRIL													
		1	2	3	4	8	10	11	15	16	23	24	25	29	30
1	Diseño del personaje interno.														
2	Adaptación del personaje interno en las herramientas comunicacionales de la organización.														
3	Observar lugares estratégicos para la colocación de las herramientas comunicacionales con el personaje "Llantín".														
4	Diseño del intranet.														
5	Implementación del intranet en la empresa.														
6	Colocación de carteleras en la sucursal del Valle de los Chillos.														
7	Colocación de carteleras en la sucursal del Norte.														
8	Colocación de carteleras en la sucursal de Cumbayá.														

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE MAYO															
		1	2	5	6	7	14	21	22	23	26	27	28	29	30		
9	Reuniones trimestrales. (primera)																
10	Envío de comunicados organizacionales.																
11	Charlas denominadas “Gallardo Tire Center eres Tú”.																
12	Creación del comité de comunicación.																
13	Reunión del comité de comunicación.																

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE JUNIO															
		2	3	4	5	6	9	10	11	16	17	18	23	24	25		
14	Elección del personal que recibirá la caricatura.																
15	Diseño de caricaturas personalizadas.																
16	Elaboración de caricaturas personalizadas.																
17	Colocación de caricaturas sucursal Valle de los Chillos.																
18	Colocación de caricaturas sucursal Norte.																
19	Colocación de caricaturas sucursal Cumbayá.																

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE JULIO													
		1	2	3	4	7	8	9	10	11	14	15	17	18	21
20	Diseño de afiches creativos.	■	■	■	■										
21	Elaboración de afiches creativos.					■	■	■	■	■					
22	Elección del contenido de los afiches.									■	■	■			
23	Colocación de los afiches en la sucursal Valle de los Chillos.											■			
24	Colocación de los afiches en la sucursal del Norte.												■		
25	Colocación de los afiches en la sucursal de Cumbayá.														■

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE AGOSTO													
		4	5	6	7	11	12	16	23	24	25	26	27	28	29
26	Diseño de contenido audiovisual.	■	■												
27	Elaboración de story board.			■	■										
28	Reunión para organizar a los participantes del video.					■	■								

29	Filmación de los trabajadores con la fundación “Corazones Valientes”.																		
30	Filmación de los trabajadores con la fundación “Corazones Valientes”.																		
31	Edición del video Corazones Valientes.																		
32	Reunión trimestral (Segunda).																		

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE SEPTIEMBRE																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					
33	Ejecución de las capacitaciones “Gallardo Tires Tú”.																			
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28					
		MES DE OCTUBRE																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28					
		MES DE NOVIEMBRE																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					

34	Reunión trimestral (Tercera).																			
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28					
		MES DE DICIEMBRE																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28					
		MES DE ENERO																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14					
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28							

N.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES DE SEPTIEMBRE													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
35	Elaboración del manual de carrera para cada trabajador.														
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28

36	Entrega y diagnóstico del manual de carrera para cada trabajador.	MES DE OCTUBRE													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
		15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28

Elaboración y fuente Diana Calvache.

3.11 MATRIZ DE EVALUACIÓN

Tabla N° 6. Matriz de evaluación

Objetivo	Estrategia	Mecanismo de Evaluación	Indicador
1. Informar al cliente interno acerca de la cultura corporativa que identifica a Gallardo Tire Center, en el lapso de dos meses.	1.1 Diseño de herramientas comunicacionales.	1.1.1 Implementación del personaje interno “Llantín”.	1.1.1.1 Número de personas que conocen el personaje interno “Llantín”.
		1.1.2 Observación de personas que utilizan el intranet.	1.1.2.1 Número de personas registradas en el intranet.
		1.1.3 Colocación de carteleras dentro de las instalaciones de Gallardo Tire Center.	1.1.3.1 Número de carteleras colocadas.

	<p>1.2 Gestión de flujos comunicacionales.</p>	<p>1.1.4 Reuniones realizadas.</p> <p>1.1.5 Comunicados organizacionales enviados.</p> <p>1.1.6 Ejecución de Charlas mensuales.</p> <p>1.1.7 Ejecución de Comités de comunicación.</p>	<p>1.1.4.1 Número de personas que asisten a las reuniones.</p> <p>1.1.4.2 Número de proyectos e ideas nuevas.</p> <p>1.1.5.1 Número de respuestas positivas o negativas por parte de los trabajadores.</p> <p>1.1.6.1 Número de personas registradas en las charlas.</p> <p>1.1.7.1 Número de comités de comunicación organizados.</p>
--	--	--	--

<p>2. Persuadir al cliente interno de poner en práctica la cultura corporativa de la organización Gallardo Tire Center, en el lapso de dos meses.</p>	<p>2.1 Dinamizar el clima interno.</p> <p>2.2 Compartir la cultura corporativa que direcciona al cumplimiento de objetivos de la organización.</p>	<p>2.1.1 Diseños de caricaturas personalizadas.</p> <p>2.2.1 Afiches colocados.</p>	<p>2.1.1.1 Número de diseños elaborados.</p> <p>2.1.1.2 Número de objetivos y metas que coloque cada trabajador en los afiches.</p>
<p>3. Involucrar al cliente interno siendo parte proactiva de la organización “Gallardo Tire Center”, en el lapso de seis meses.</p>	<p>3.1 Generar interés con las actividades que involucran a la organización.</p>	<p>3.1.1 Implementación de herramienta audiovisual.</p>	<p>3.1.1.1 Número de personas que participen en el video.</p> <p>3.1.1.2 Número de copias de video entregadas.</p>

		3.1.1.2 Capacitaciones.	3.1.1.1.3 Número de personas que asistan a las capacitaciones.
	3.1.2 Implementación de un plan de carrera para cada trabajador.	3.1.1.3 Elaboración de manual de plan de carrera.	3.1.1.1.1 Número de manuales realizados.

Elaboración y fuente Diana Calvache.

3.12 PIEZAS GRÁFICAS

1. PERSONAJE INTERNO “LLANTÍN”



Elaboración y fuente: Daniel Lucio.

Una llanta personificó al producto principal de la empresa, este es un logotipo creado para fortalecer las relaciones internas, por lo que se lo representa de un modo amigable y alegre, el nombre que se le dio al personaje es “Llantín”, el nombre refleja claramente la figura del logo por lo que es entendible para el público interno.

2. INTRANET

The screenshot displays the intranet interface for Gallardo Tire Center. At the top, there is a navigation bar with the company logo, a search bar, and user options like 'Logout' and 'Alerts(1)'. Below this is a secondary navigation menu with links for 'Home', 'People Directory', 'Company', 'Tools', 'Management Team', 'Social Area', and 'Extranets'. The main content area shows the profile of James Harris, including a profile picture, a 'Followers' count of 8, and a 'What are you working on?' section with a text input field and a 'Share' button. The profile also features a 'My Summary' section with contact information, a 'News Feed' with recent updates, and a 'Manager' section listing John Richards as the Director. A left sidebar contains various user tools and departmental links.

Elaboración: David Borja.

La creación del intranet propone este esquema con la presencia del nuevo logotipo y los colores que identifican a la organización, esta herramienta será de gran utilidad para difundir las actividades que la organización propone, por lo que es necesario que todos los trabajadores la utilicen por lo que se la diseñó con los colores y logos que identifican a Gallardo Tire Center.


3. CARTELERA



Elaboración y fuente: David Borja.

La cartelera busca llamar la atención del cliente interno por lo que se la diseñó para que cada uno pueda incluir su objetivo en forma de nota dentro de una hoja de cuaderno la que representa menos informalidad.

4. COMUNICADO ORGANIZACIONAL



COMUNICADO ORGANIZACIONAL

Gallardo Tire Center informa a sus colaboradores:

Se convoca a todos los colaboradores para que asistan a la reunión trimestral en la cual se tratarán temas referentes a la organización, la asistencia de cada uno de ustedes es de suma importancia para el progreso de Gallardo Tire Center, ¡contamos con tu participación!

Lugar: Instalaciones Gallardo Tire Center (Cumbayá)
Fecha: Sábado 15 de Octubre del 2013
Hora: 3 pm.



Elaboración y fuente: David Borja.

El comunicado se elabora con el fin de que la información llegue a cada uno de los trabajadores de una manera rápida y concreta. Los comunicados se transmitirán al personal a través de la intranet.

5. CARICATURAS PERSONALIZADAS



Elaboración y fuente: Daniel Lucio.

Mensualmente se mostrará en forma de caricatura a la persona que se identifique con actitudes o características atractivas, el objetivo de la caricatura es llegar al público de una forma más amigable al igual que motivadora ya que todos verán su actitud reflejada en la caricatura lo cual marca un precedente para tomar una actitud positiva.

6. AFICHE

Gallardo Tire Center eres TÚ

MISIÓN

Satisfacer al cliente mediante nuestro equipo técnico capacitado y comprometido con la empresa para así brindar un servicio de calidad con eficiencia, innovación y rentabilidad, con jugado esto con la obtención en el mercado de la mejor calidad y más bajo costo en partes y accesorios.

VISIÓN

Ser el mejor tecnicentro automotriz del país con vocación de servicio y compromiso hacia el cliente.

VALORES CORPORATIVOS

<i>Honestidad</i>	<i>Puntualidad</i>
<i>Entusiasmo</i>	<i>Responsabilidad</i>
<i>Respeto</i>	<i>Alegría</i>
<i>Trabajo en equipo</i>	

Gallardo
TIRE CENTER

Elaboración y fuente: David Borja.

El afiche contiene la filosofía de la empresa y será colocado en lugares estratégicos dentro de las tres sucursales, los afiches servirán para dinamizar el clima interno y crear identificación de la empresa con el trabajador para así lograr poner en práctica la cultura corporativa de la organización.

7. STORY BOARD



1. Placa de presentación.
Texto: Se presenta la empresa y el programa social que desarrolla.



2. Instalaciones de la empresa.



3. Colaboradores trabajando en la empresa. Luego los colaboradores se alistan para el traslado al lugar de ayuda social.



4.- Traslado hacia el lugar. Se ve el paisaje.



5.- Los colaboradores de Gallardo Tire Center realizan actividades recreacionales con los niños.



6.- Los colaboradores de Gallardo Tire Center reparten materiales didácticos a los niños.



7. Instalaciones de la empresa.
Texto: Resumen de las actividades.



8. Logo y slogan.



9. Placa final.
Texto: Promoción de la empresa, sucursales, página web, contactos.

Elaboración y fuente: David Lucio.

El video vivencial será grabado con los mismos colaboradores de la organización interactuando con los niños de la fundación con la que colabora Gallardo Tire Center.

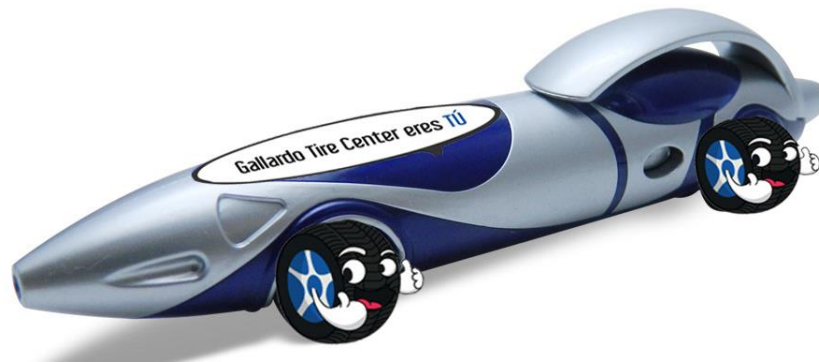
8. DUMMIES



Montaje: David Lucio.

Los dummies con el personaje de "llantín", se ubicarán en las instalaciones de los lugares donde se realicen las capacitaciones, el objetivo de colocar el dummy es generar recordación para con el nuevo logotipo interno de Gallardo Tire Center.

9. ESFEROS PERSONALIZADOS



Montaje: David Lucio.

Estos singulares esferos se entregarán únicamente al personal interno de la organización antes de cada capacitación, el objetivo de hacerlos con un nuevo diseño es causar sorpresa al momento de recibir un esfero con esta singular forma, la cual representa claramente a lo que se dedica la organización.

10. PAPELERÍA

LIBRETAS



Montaje: David Lucio.

Como parte de la entrega de implementos para recibir la capacitación se entregarán pequeñas libretas las cuales tienen el logotipo de la empresa y la presencia del nuevo personaje “Llantín”.


STICKERS



Montaje: David Lucio

Se entregarán stickers con los logos de la empresa, los cuales podrán ser pegados en cualquier lugar que el trabajador disponga.

11. MODELO PLAN DE CARRERA

META PROFESIONAL:	
	
➤ Ingresos anuales deseados:.....	
➤ Aptitudes e intereses actuales:.....	
➤ Requisitos:.....	
➤ Planificación para el logro de una meta profesional:.....	
➤ Obstáculos:.....	
➤ Como superar los obstáculos:.....	

Elaborado por Diana Calvache.

El modelo del plan de carrera fue diseñado para establecer objetivos que conducirán al trabajador a alcanzar su meta profesional a largo plazo, este plan incentivará al trabajador a que avance dentro de su área profesional enriqueciendo su formación académica y a la vez mejorando el nivel de instrucción de las personas que conforman Gallardo Tire Center.

CONCLUSIONES

- La comunicación y la productividad son conceptos que van de la mano y que juntos se ejecutan estratégicamente para promover el éxito dentro y fuera de una organización, por lo que es necesario mantener una efectiva comunicación y así todas las áreas de una organización marchan en pro de los objetivos organizacionales.
- El cliente interno junto con la cultura corporativa son la columna vertebral de una organización por tanto, satisfacer las necesidades de este cliente es primordial para fortalecer las relaciones con todos los públicos de una organización.
- Toda organización debe implementar en sus objetivos el tener en cuenta a su público interno con estrategias motivadoras, incentivos, capacitaciones, entre otras atenciones que sostengan las relaciones internas de los colaboradores.
- Primero se debe consolidar el clima interno el cual debe ser armonioso, para luego reflejar una estabilidad ante sus demás públicos, lo que genera un plus para la organización.
- Los objetivos, cultura corporativa, filosofía empresarial, estrategias comunicacionales, deben estar en concordancia y complementarse para caminar en la misma dirección, ya que si todas las actividades se desarrollan de forma aislada no se cumplirá con ningún objetivo y probablemente la organización sucumbirá ante una mala organización.
- Gallardo Tire Center ha mantenido una constante comunicación con sus públicos externos y su público interno ha estado descuidado.
- Implementar nuevas herramientas de comunicación influirá en la percepción que tiene el público de la organización.

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se ha determinado que la comunicación estratégica dentro de una organización es uno de los ejes principales que sostienen la productividad de la misma, de esta comunicación se despliegan varias ramas de las cuales la comunicación interna es la que genera interactividad con los miembros de una organización, por lo que es necesario desarrollarla estratégicamente en pro de los objetivos organizacionales.

A través del desarrollo de la investigación se pudo establecer que el cliente interno de Gallardo Tire Center recibe una comunicación inadecuada por parte del alto mando de la organización, así como sus flujos comunicacionales no se encuentran correctamente establecidos; ciertamente el público conoce de la empresa y se siente comprometido con su trabajo, lo cual es muy importante ya que genera confianza en poder establecer nuevas alternativas y tener el respaldo al saber que se comprometen en el cumplimiento efectivo de nuevas herramientas de comunicación, por otro lado es bueno que la empresa conozca sus desaciertos comunicacionales y quiera trabajar para solucionarlos, así como el saber que influye en la percepción del cliente interno tanto como del externo, como dice el Sr. Diego Gallardo *“es muy importante, muy importante, es como en una familia hija es como una familia cuando internamente las cosas están bien eso se refleja mucho en la actitud”*, por lo que la empresa está totalmente de acuerdo en que la comunicación interna encaminada estratégicamente influye en todos los ámbitos empresariales.

La cultura corporativa, el ambiente laboral y su clima interno, sí influye en el comportamiento de un empleado al que se lo puede incentivar desde varios aspectos, no sólo el racional o material sino también es importante demostrar interés en el trabajador esto hace que se sienta a gusto y a la vez comprometido con la productividad de la organización, como dice el Sr. Darío Ramos *“hay muchas formas de motivar a un empleado desde el punto de vista emocional entonces es un poco cuestión de conocerle al empleado desarrollar con el procesos catárticos, de ser empáticos con él, de establecer acuerdos y consensos con él de modo que si no puedo subirle el sueldo al menos hacerle sentir importante reconocer el trabajo que él hace esa necesidad de dignidad es muy importante pero si al empleado le tratas así a la patada ten la seguridad que por más sueldo que gane va a estar desmotivado igual”*, lo cual es cierto ya que una integridad emocional es influyente en la forma en cómo el trabajador se desenvuelve a diario, por lo que el trato y la actitud hacia él se verá reflejada en su desempeño laboral, entonces se debe trabajar en conjunto entre directivos y

empleados, siendo partes unidas, encaminadas hacia la misma dirección, complementándose una de la otra, por lo que ninguna de las dos debe trabajar de forma aislada, y es ahí donde la comunicación interna toma su parte ya que es el medio directo para establecer una buena o mala situación empresarial entre sus stakeholders los cuales deben conocer los objetivos de la empresa y comprometerse a llevarlos a cabo, esta interacción se da gracias a la comunicación, la que debe ser adecuada para que el mensaje llegue de forma clara y directa a quien se esté dirigiendo, en el caso de Gallardo Tire Center existe una interacción casi diaria con algunos de los trabajadores el problema es que la comunicación no se trasmite de la misma forma hacia todos y por ende la misma cantidad de información no llega igual de persona a persona, por lo que es necesario preocuparse de que el mismo mensaje llegue a todos y se lo entienda claramente.

Una propuesta de comunicación estratégica es el complemento ideal de objetivos empresariales, ya que implementa herramientas que ayudan a que la información se transmita de forma adecuada lo cual es el primer paso para el cumplimiento de cualquier objetivo, una propuesta debe trabajar primero por el posicionamiento interno y luego con su entorno para con esto lograr una implicación de todos sus públicos tanto internos como externos.

RECOMENDACIONES

- Toda organización debe establecer un plan de comunicación estratégica en donde estén marcados de manera fehaciente sus objetivos, mismos que les indicarán el rumbo a seguir.
- Comunicar los objetivos organizacionales al público interno, para que la organización avance en sincronía y sistemáticamente en función del plan de comunicación.
- Se debería mantener un constante seguimiento con el cliente interno, esto generará en el colaborador seguridad al momento de cumplir con sus funciones.
- La orientación a la acción y el trabajo en equipo son claves para cumplir con los objetivos organizacionales, los que se verán manifestados positivamente a través de una armonía con todos sus públicos.
- Es aconsejable gestionar el clima laboral día a día lo cual generará resultados satisfactorios, ese trabajo constante es la única forma de mantener estabilidad en las relaciones laborales.
- “Hacerlo bien y hacerlo saber”, considero que esta frase dicha por Ivy Lee a principios del siglo XIX, es la directriz que deberían plantearse todas las organizaciones para su correcto funcionamiento, ya que si se quiere ser productivo hay que hacerlo trabajando en el día a día y por ende hay que comunicarlo, no sólo para el consumo del público externo sino para la estabilidad del público interno del que depende que la organización resurja ya que ellos reflejan en su trabajo lo que realmente es una organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, G. (1997). *Teoría General de la Información* (1ra edición). Madrid: editorial Cátedra.
- Cuadrado, F. María Isabel y Ribera Díaz, Eva. (2009) *de herramientas de comunicación*.
- Elizalde, L. (2004). *Estrategias en las crisis públicas: la función de la comunicación* (1ra edición). Buenos Aires: la crujía ediciones.
- Gutierrez, H. (2010). *Calidad total y productividad* (3ra edición). México: editorial F.T.S.A. DE C.V.
- Mendizabal, I.R. (2001). *Comunicación en el tercer milenio*. (1ra edición). Quito: editorial Abya- Yala.
- Míguez, M. I. (2007) “*Análisis del uso de conceptos de público, stakeholder, y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas*”.
- Lattimore, D. (2008). *Relaciones Públicas, profesión y práctica* (2da edición). México, D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Ramos, D. (2007). *Manual básico de comunicación corporativa*. (1ra edición). Bogotá: editorial San Pablo.
- Rojas, U. (2005) “*Relaciones Públicas: La eficacia de la influencia*”. Madrid-España: ESIC Editorial.
- Wilcox, D.J. (2006). *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*.

LINKOGRAFÍA

- <http://definicion.de/comunicacion/>
- http://www.eca.usp.br/associa/alaic/boletin11/congreso_comunicacion_organizacional.htm
- www.gestiopolis.com/canales6/ger/sistemas-de-informacion-organizacional.htm, P.1, Rodríguez, María Gabriela, aplicación de los sistemas de información en la evaluación del clima organizacional.
- Cfr. www.gestiopolis.com/canales7/ger/conceptos-de-comunicacion.htm, P.1, Nieves Cruz, Felipe, conceptos de comunicación
- <http://relacionespublicas.wikispaces.com/LOS+P%C3%9ABLICOS+DE+LAS+RELACIONES+P%C3%9ABLICAS>
- <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/glosario/menu.html>
- http://www.astraph.com/udl/biblioteca/antologias/modelos_teorias_comunicacion.pdf
- http://www.flacso.org.ec/biblio/shared/biblio_view.php?bibid=127952&tab=opac
- <http://www.pronaca.com/site/principal.jsp?arb=735&padre=733>
- <http://comunicacionestrategica.blogspot.com/p/historia-sobre-la-comunicacion.html>
- Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es <http://definicion.de/gestion/#ixzz2O6aw6N1g>
- <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/2711-conceptos-basicos-sobre-las-herramientas-de-la-comunicacion-interna.html>

- <http://entornosvirtualesenui.bligoo.com.ve/herramientas-de-comunicacion-virtuales#.UUoBIDfqvcc>
- <http://angeltolodano.wordpress.com/tag/comunicacion-ascendente-descendente-horizontal-y-diagonal/>
- <http://www.grupodircom.com/redaccion/comunicacion/583-tendencias-en-comunicacion-estrategica.html>
- <http://www.luismiguelmanene.com/2010/12/01/calidad-total-su-filosofia-evolucion-definicion-e-implantacion/>
- <http://externos.uma.es/cuadernos/pdfs/papeles34.pdf>
- <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/mdcs/ComCrisis.pdf>
- <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/>
- <http://maridaliamaldonado.blogspot.com/2012/02/que-es-la-comunicacion-estrategica.html>
- <http://www.productividad.org.mx/es/nosotros.aspx#>

ANEXOS

- Encuestas realizadas al público interno de Gallardo Tire Center.
- Entrevistas a profesionales.
- Entrevistas a administradores de Gallardo Tire Center.
- Tesis PDF.