



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE COMUNICACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES**

**RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE  
LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA FATOSLA”**

**AUTOR: GABRIELA BELÉN LARA SALAZAR**

**DIRECTOR: MARIA JOSE ENRIQUEZ**

**QUITO-ECUADOR**

**MAYO 2016**

Del contenido del presente trabajo se responsabiliza la autora.

---

Gabriela Belén Lara Salazar

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de culminar mis estudios llena de vida y salud.

Mi familia por ser el motivo que impulsa a no dejarse vencer por nada, por sus consejos, preocupación y sobre todo por ser el pilar fundamental de enseñanza que me ha permitido mantenerme.

Mis amigas que han sido la palabra de ánimo cuando se quiere desmayar, por recordar que somos capaces de todo y que juntas llegaremos como hasta ahora hacia donde nos proponemos

Mi directora Msc. María José Enríquez, quien me ha guiado hasta el final brindándome todo su apoyo y encaminando mi trabajo con mucho profesionalismo.

Finalmente agradezco a todas las personas que indistintamente formaron parte de esta etapa de mi vida, dándome su mayor apoyo para llegar al final

## DEDICATORIA

A mis padres, Gonzalo y Nancy  
quienes han velado por mi bienestar  
y educación siempre y gracias al esfuerzo  
de cada uno de ellos he logrado culminar  
todo lo propuesto, por confiar y apoyarme  
en cada paso que doy, gracias a ellos  
soy lo que soy ahora y por ellos son todos  
mis logros obtenidos.

Mis hermanos Gonzalo y Camila  
por ser ejemplo de sacrificio y constancia  
para conseguir nuestros objetivos,  
porque cada paso dado, es ejemplo para  
un hermano, porque son la mejor compañía.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **GABRIELA BELEN LARA SALAZAR**, CI 1725846362 autora del proyecto titulado: **DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA FATOSLA** previo a la obtención del título de **LICENCIADA EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos del autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 4 de Mayo del 2016

  
.....

LARA SALAZAR GABRIELA BELÉN

1725846362

## FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO

### PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1725846362
APELLIDO Y NOMBRES:	LARA SALAZAR GABRIELA BELÉN
DIRECCIÓN:	FLORIDA ALTA
EMAIL:	<u><a href="mailto:gaby_150692@hotmail.com">gaby_150692@hotmail.com</a></u>
TELÉFONO FIJO:	(593) 3-795-215
TELÉFONO MOVIL:	(593) 99-995-0609

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA FATOSLA
AUTOR:	GABRIELA BELÉN LARA SALAZAR
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACION:	5 DE MAYO DEL 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACION:	MARIA JOSE ENRIQUEZ CRUZ
PROGRAMA:	PREGRADO: <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO: <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	LICENCIADA EN RELACIONES PUBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
RESUMEN:	Esta Tesis fue aplicada en la compañía FATOSLA para determinar los factores que necesitan mejora en cuanto a la comunicación interna de la empresa se realizó una investigación de campo para obtener resultados reales de la situación interna de la empresa, Finalmente se elaboró un plan de comunicación interna con el planteamiento de estrategias que apoyen el desarrollo de la empresa en cuanto a productividad y por tanto mejore la rentabilidad de sus ingresos.
ABSTRACT	This thesis was applied in the company FATOSLA to determine the factors that need improvement in internal company communication field research was conducted to obtain actual results of the internal situation of the company, Finally, an internal communication plan was developed with the approach of strategies that support enterprise development in productivity and thus improve the profitability of their income.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

*Gabriela Lara*

LARA SALAZAR GABRIELA BELÉN

1725846362

## CARTA DE AUTORIZACION

Yo, **MARIA BELÉN CEVALLOS SERRANO** con cedula de identidad N 1706950613 en calidad de Gerente General de la compañía FATOSLA C.A. autorizo a **GABRIELA BELEN LARA SALAZAR**, realizar la investigación para la elaboración de su proyecto de titulación **"DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS EN LA EMPRESA FATOSLA"**, basada en la información proporcionada por la compañía.

A handwritten signature in blue ink, reading "Maria Belen Cevallos Serrano", written over a horizontal dotted line. The signature is stylized and includes a flourish at the end.

CEVALLOS SERRANO MARÍA BELÉN

1706950613

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AUTORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	v
FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO.....	vi
CARTA DE AUTORIZACION.....	vii
PROTOCOLO DE TESIS.....	xv
1. INTRODUCCIÓN.....	xv
2. TEMA.....	xvi
3. PROBLEMA.....	xvi
4. TÍTULO DE INVESTIGACIÓN.....	xvii
5. OBJETIVOS.....	xviii
4.1. Objetivo General.....	xviii
4.2. Objetivos Específicos.....	xviii
6. JUSTIFICACIÓN.....	xix
7. IDEA A DEFENDER.....	xx
CAPÍTULO I.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	1
LA EMPRESA INDUSTRIAL.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Representantes en el Ecuador de empresas industriales.....	2
1.2.1 Misión.....	4
1.2.2 Visión.....	5
1.2.3 Valores.....	5
1.3 Estructura Organizacional.....	6
1.4 Productos y Servicios.....	7
1.4.1 Servicio Técnico.....	7
1.4.2 Repuestos Originales.....	8
1.4.3 Productos Línea De Maquinaria.....	9



1.4.4	Productos Línea De Camiones .....	10
1.4.5	Productos Montacargas.....	11
1.5	Funciones .....	18
1.5.1	De los Gerentes de Divisiones o Sucursales.....	18
1.5.2	Principal de los Vendedores .....	20
1.5.3	Del Asistente Comercial.....	21
1.5.4	De Los Asistentes Administrativos .....	22
1.5.5	Del Departamento de Cobranzas .....	25
1.5.6	Del Asistente De Crédito.....	27
1.5.7	Relacionados con créditos directos.....	27
1.5.8	Del Gerente de Marketing .....	28
1.5.9	Del Gerente De Producto.....	28
1.5.10	Del Analista De Repuestos .....	28
CAPÍTULO II .....		32
MARCO TEÓRICO .....		32
COMUNICACIÓN INTERNA.....		32
2.	Comunicación Interna en Empresas Industriales .....	32
2.1	Definición de Comunicación Interna .....	32
2.2	Importancia de la Comunicación Interna.....	34
2.3	La Comunicación Interna en el Sector Industrial .....	36
2.4	Comunicación corporativa interna.....	37
2.4.1	Tipos de Comunicación Corporativa Interna.....	38
2.5	Objetivos de la Comunicación Interna.....	39
2.6	Flujos de Comunicación Interna .....	40
	Flujo Descendente .....	41
2.7	Herramientas de Comunicación Interna.....	44
2.8	Plan de Comunicación Interna .....	46
CAPÍTULO III .....		48
INVESTIGACION.....		48
3.1.	Metodología De Investigación .....	48
3.1.1.	Objetivo de la Investigación .....	48

3.1.2.	Propósitos de la investigación .....	49
3.2.	Tipo de Investigación .....	49
3.3.	Métodos de Investigación.....	50
3.4.	Fuentes de investigación .....	50
3.5.	Técnicas de Investigación .....	51
3.6.	Censo.....	51
3.7.	Modelo de Encuesta .....	52
3.8.	Modelo de Entrevista.....	58
3.9.	Tabulación y Resultados .....	59
3.10.	Resultados Encuesta.....	59
3.11.	Resultados Entrevista .....	81
3.11.1.	Entrevista al presidente de FATOSLA .....	81
3.11.2.	Entrevista Gerente General de la compañía FATOSLA .....	84
3.12.	Diagnóstico de Investigación .....	87
3.12.1.	Cuantitativo .....	87
3.12.2.	Cualitativo .....	88
CAPÍTULO IV.....		89
PROPUESTA.....		89
4.1.	Diagnóstico de la empresa FATOSLA .....	90
4.1.1.	FODA Institucional .....	90
4.1.2.	Diagrama de Ishikawa .....	92
4.2.	Objetivo General .....	93
4.3.	Objetivos Específicos.....	93
4.4.	Eje de Comunicación .....	93
4.5.	Mapa de Stakeholders .....	94
4.6.	Matriz Estratégica de Comunicación Interna.....	95
4.10.	Conclusiones y Recomendaciones .....	100
BIBLIOGRAFÍA.....		102
ANEXOS.....		104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Camión servicio técnico FATOSLA.....	7
Figura N°2. Vehículo 4x4 servicio técnico FATOSLA.....	7

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1. Estructura Organizacional.....	6
Gráfico N°2. Organigrama FATOSLA.....	16
Gráfico N°3. Flujo Comunicacional.....	39
Gráfico N°4. Género.....	57
Gráfico N°5. Edad.....	58
Gráfico N°6. Departamento.....	59
Gráfico N°7 Tiempo de permanencia.....	60
Gráfico N°8. Misión.....	61
Gráfico N°9. Visión.....	62
Gráfico N10. Valores.....	63
Gráfico N°11. Identificación.....	64
Gráfico N°12. Satisfacción laboral.....	65
Gráfico N°13. Jefe directo.....	66
Gráfico N°14. Institución.....	67
Gráfico N°15. Subalternos.....	68
Gráfico N°16. Pares.....	69
Gráfico N°17. Portafolio.....	70
Gráfico N°18. Objetivos.....	71
Gráfico N°19. Logros.....	72
Gráfico N°20. Comunicación Interna.....	73
Gráfico N°21. Correo electrónico.....	74
Gráfico N°22. Reuniones.....	75
Gráfico N°23. WhatsApp.....	76
Gráfico N°24. Comunicación eficaz.....	77
Gráfico N°25. Imagen corporativa.....	78
Gráfico N°26. Diagrama Ishikawa.....	90
Gráfico N°27. Mapa de stakeholders internos.....	92

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1. Herramientas de comunicación.....	29
Cuadro N°2. Competencia.....	30
Cuadro N°3. Técnicas de Investigación.....	49
Cuadro N°4. Género.....	57
Cuadro N°5. Edad.....	58
Cuadro N°6. Departamento.....	59
Cuadro N°7 Tiempo de permanencia.....	60
Cuadro N°8. Misión.....	61
Cuadro N°9. Visión.....	62
Cuadro N10. Valores.....	63
Cuadro N°11. Identificación.....	64
Cuadro N°12. Satisfacción laboral.....	65
Cuadro N°13. Jefe directo.....	66
Cuadro N°14. Institución.....	67
Cuadro N°15. Subalternos.....	68
Cuadro N°16. Pares.....	69
Cuadro N°17. Portafolio.....	70
Cuadro N°18. Objetivos.....	71
Cuadro N°19. Logros.....	72
Cuadro N°20. Comunicación Interna.....	73
Cuadro N°21. Correo electrónico.....	74
Cuadro N°22. Reuniones.....	75
Cuadro N°23. WhatsApp.....	76
Cuadro N°24. Comunicación eficaz.....	77
Cuadro N°25. Imagen corporativa.....	78
Cuadro N°26. Análisis FODA.....	88
Cuadro N°27. Matriz Estratégica de comunicación interna.....	93

Cuadro N°28. Cronograma..... 95  
Cuadro N°29. Presupuesto..... 96  
Cuadro N°30. Matriz de Evaluación..... 97

## **PROTOCOLO DE TESIS**

### **1. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de tesis establece un plan de comunicación interna adaptado a las necesidades de la empresa FATOSLA tras un proceso de investigación de la institución y del público vinculado en relación a la mejora de la productividad de la empresa con ayuda de las ventajas que la comunicación interna efectiva genera.

El trabajo desarrolla en primera instancia conceptos relacionados a la comunicación interna de manera teórica y práctica como herramientas utilizadas, también se presenta la filosofía y estructura organizacional de FATOSLA para contextualizar la propuesta en el marco de su accionar.

Para determinar los factores que necesitan mejora en cuanto a la comunicación interna de la empresa se realizará una investigación de campo utilizando técnicas cuantitativas y cualitativas como son la encuesta y la entrevista.

Finalmente se elaborará un plan de comunicación interna con el planteamiento de estrategias que apoyen el desarrollo de la empresa en cuanto a productividad y por tanto mejore la rentabilidad de sus ingresos. El plan que se presenta si bien está contextualizado en el hacer de la empresa

FATOSLA puede servir como guía para el diseño de planes de comunicación interna de otras empresas.

## **2. TEMA**

El clima y la cultura organizacional como factores relevantes en la eficacia en la organización.  
La cultura como agente de cambio en el fortalecimiento de la imagen interna.

## **3. PROBLEMA**

La empresa FATOSLA se dedica a la distribución de equipos de construcción, camiones y montacargas de diferentes marcas de fabricantes de industria pesada; tiene más de 10 años de experiencia en el mercado ecuatoriano con diferentes puntos de venta en el país.

En la empresa FATOSLA se evidencian diversos problemas, que se han identificado por el público interno como: multas innecesarias, falta de herramientas de comunicación interna entre ellas carteleras, buzón de sugerencias, reuniones informativas sobre la situación de la empresa, revista institucional, falta de conocimiento sobre la cultura organizacional, entre otras. Los problemas mencionados generan una falta de sentido de pertenencia en el personal.



Estos problemas son ignorados por los altos mandos pues su gestión se enfoca en la rentabilidad de la compañía y no en la satisfacción de sus colaboradores con la empresa, lo que se evidencia en los planes de ventas que son muy exigentes en cuanto al cumplimiento, cada vendedor debe cumplir con un presupuesto en un tiempo determinado.

Otro de los problemas que posee FATOSLA es la falta de conocimiento que tiene el público externo sobre la institución, la carencia de promoción en medios como vallas publicitarias, presencia de marca en eventos (auspicios), redes sociales (actualizaciones), medios de comunicación, entre otros hace que el público no asocie la imagen de la empresa con las actividades que realiza. Los clientes afirman que el nombre “FATOSLA” no tiene relación con el giro de negocio y les resulta difícil recordarlo porque no conocen su significado, además tienen una percepción negativa de la empresa debido al tiempo de respuesta sobre todo en el servicio postventa (stock de repuestos, mantenimiento, rapidez en atención a requerimientos, etc) lo que genera problemas comerciales.

#### **4. TÍTULO DE INVESTIGACIÓN**

Diseño de un plan de comunicación interna para la mejora de la productividad de los empleados en la empresa FATOSLA C.A.

## **5. OBJETIVOS**

### **4.1.Objetivo General.**

Diseño de un plan de comunicación interna y externa para la mejora de la productividad de los empleados y el fortalecimiento de la imagen de la empresa FATOSLA C.A.

### **4.2.Objetivos Específicos.**

- Determinar el contexto actual y los elementos que intervienen en el manejo de comunicación interna de la organización FATOSLA.
- Fundamentar científicamente el aporte del diseño de un plan de comunicación interna en la búsqueda del mejoramiento de la productividad de los empleados, mediante la motivación y el fortalecimiento de la empresa FATOSLA.
- Realizar una investigación de campo con el fin de la obtención del conocimiento del estado actual de la comisión de FATOSLA, mediante la metodología adecuada para la investigación.
- Proponer el diseño de un plan de comunicación interna, para la eficiencia y productividad de los empleados, mediante las estrategias apropiadas según los resultados arrojados en la investigación.

## **6. JUSTIFICACIÓN.**

El presente trabajo analiza como en relación a los impactos técnicos, institucionales, legales, ambientales, sociales y económicos beneficiará a la organización FATOSLA que presenta falencias en cuanto al manejo de comunicación interna.

Se considera que el presente proyecto genera un impacto institucional positivo, al trabajar en la generación y mantenimiento de una imagen externa positiva, generando credibilidad en su público externo y mejorando de esta manera la rentabilidad.

Con la aplicación adecuada del plan elaborado en el presente trabajo la empresa mejorará su comunicación interna y su imagen externa, su clima laboral y las relaciones interpersonales. Todo este conjunto de efectivísimo afectará directamente a la percepción de los clientes, quienes mantienen las buenas referencias de productos y servicios, haciendo que la compañía tenga mayores ingresos y más beneficios.

El proyecto establece estrategias para que los empleados se sientan a gusto con su lugar de trabajo, creando bienestar, ya que el trabajador proyectará seguridad, sentido de pertenencia con la compañía, lo que genera un buen desempeño laboral. Lo que por efecto crea un vínculo del trabajador y su familia hacia la institución.

## **7. IDEA A DEFENDER**

Al realizar el diseño de un plan de comunicación interna para la empresa FATOSLA la misma logrará trabajar por las necesidades de su público interno quienes son la base fundamental del crecimiento de la organización. Al tener un público interno motivado la organización se fortalece y todos aportan a la obtención de un mismo objetivo.

# CAPÍTULO I

## MARCO CONTEXTUAL

### LA EMPRESA INDUSTRIAL

#### 1.1 Antecedentes

La industria se define como las actividades productivas que realizan los seres humanos de manera organizada con el apoyo de máquinas y herramientas. La denominación “empresa industrial” hace referencia a aquellas empresas que para cumplir con su misión requieren transformar o extraer materia prima, de cualquier tipo. Dependiendo de la actividad o giro de negocio pueden clasificarse en las siguientes, según Coronado:

- Extractivas: Se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables.
- Manufactureras o de transformación: Transforman la materia prima en productos terminados, pueden ser:
  - De consumo final. Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor.
  - De producción. Estas satisfacen a las de consumo final.
  - Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados.

- De servicio. Son aquellas que brindan servicio a la comunidad como de transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos, servicios privados, educación, finanzas, salubridad.

La empresa FATOSLA pertenece a las empresas industriales de transformación, su giro de negocio es la importación y comercialización de camiones y maquinaria.

## 1.2 Representantes en el Ecuador de empresas industriales

En el Ecuador son varias las empresas que comparten el giro de negocio de FATOSLA, entre los principales representantes se encuentran los siguientes:

- **Hyundai Heavy Industries:** Representantes exclusivos desde el año 2003, se encargan de la importación y venta de excavadoras, mini excavadoras, cargadoras frontales, mini cargadoras, rodillos compactadores, retroexcavadoras y montacargas de fabricación coreana a nivel nacional.
- **Renault Trucks:** Representantes exclusivos desde el año 2010 se encargan de la importación, distribución y venta de camiones, tractos de fabricación francesa a nivel nacional.
- **Mitsubishi Heavy Industries:** Representantes desde el año 2005 se encargan de la importación y venta de motoniveladoras de fabricación japonesa a nivel nacional.

- **Dressta:** Representantes desde el año 2004 se encargan de la importación y venta principalmente en la línea de tractores de oruga de fabricación polaca a nivel nacional.
- **Lebrero:** Distribuidores oficiales de Lebrero se encargan de la importación y venta de compactadores de fabricación española a nivel nacional.
- **Etnyre:** De Estados Unidos con distribuidores de asfalto y agregados.
- **Heil:** De Estados Unidos con recolectores de desechos sólidos

## **Historia de FATOSLA**

FATOSLA, es una empresa dedicada a la importación, distribución y comercialización de maquinaria de construcción, camiones nuevos y usados y ofrece repuestos originales. Fue fundada en octubre 2001, con un equipo de trabajo de 56 colaboradores.

La creación de la empresa fue un reto para el presidente y fundador Fabricio Toscano, ya que transformó una idea en un hecho, logrando conseguir líneas de maquinarias y camiones muy importantes como Hyundai, Mitsubishi, Renault, entre otras.

Es considerado como único representante en el país de la marca Hyundai, ha logrado introducir los productos exitosamente, en el 2014 las ventas de FATOSLA aumentaron un 50% respecto a 2013, y de ese total el 80% corresponden a los productos de esta marca.

La empresa cuenta con 14 años de experiencia en el mercado nacional, y con un equipo de 81 personas. A demás, cuenta con 6 puntos de venta estratégicos en varias ciudades del país: Quito, Guayaquil y Santo Domingo. La empresa posee aproximadamente 19.000 metros cuadrados en instalaciones, 2.500 metros cuadrados en bodegas de repuestos y 2.700 metros cuadrados en talleres.

### **Núcleo Ideológico de FATOSLA**

El núcleo ideológico hace referencia a la razón de ser de la compañía, lo que es en el mercado y lo que quiere conseguir en un tiempo determinado mediante un buen desarrollo organizacional.

Los mismos que son recomendables se establezcan una vez y no sean modificados ya que afectaría su ideología o razón de ser.

#### **1.2.1 Misión**

Basar nuestra operación en un trabajo profesional, constante y una relación fuerte, dinámica, ética y leal con nuestros proveedores, ofreciendo a nuestros clientes a través de un personal



altamente calificado y motivado, excelentes productos, calidad de servicio, seriedad, respaldo, honestidad, confianza y sobre todo amistad.

### **1.2.2 Visión**

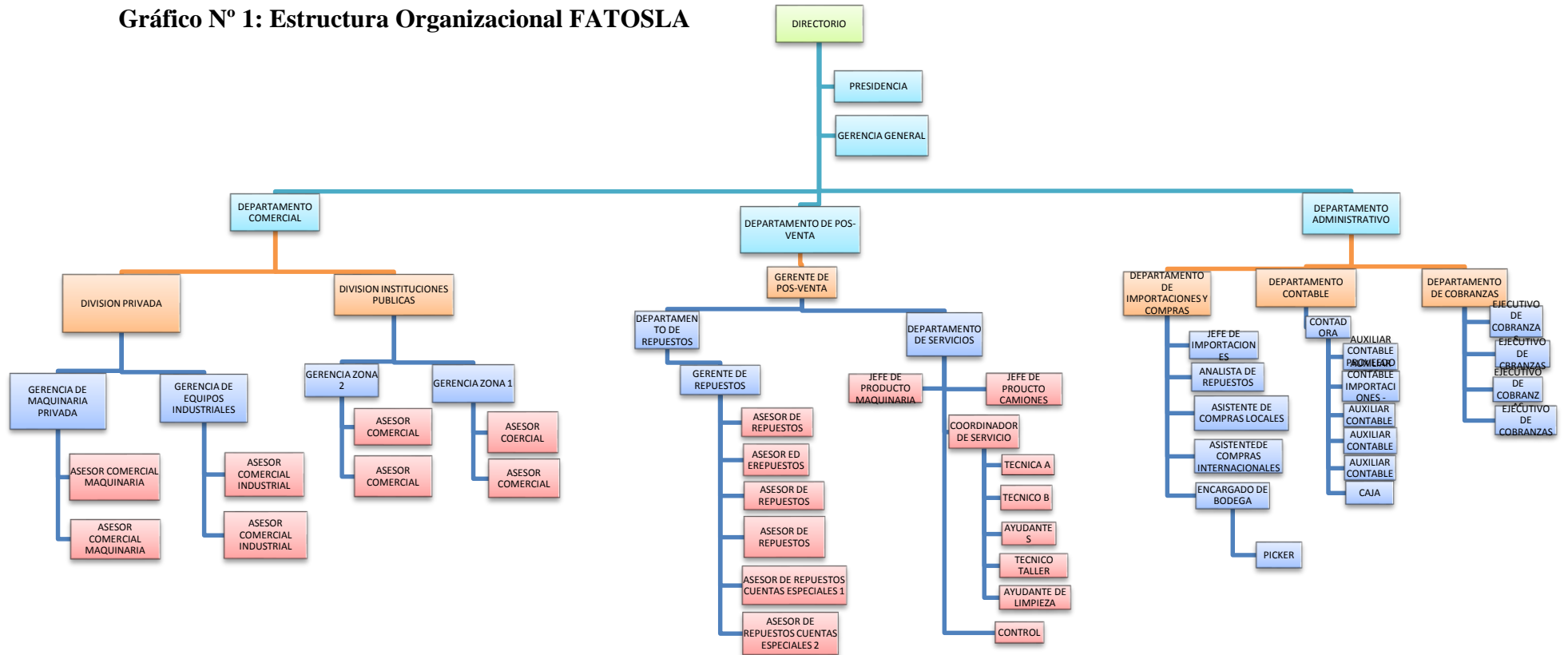
Ser la empresa líder en el mercado ecuatoriano, con actividades comerciales en el Pacto Andino. Experta en negocios de maquinaria de construcción, automotrices, de transporte y de servicios relacionados.

### **1.2.3 Valores**

- Responsabilidad
- Compromiso
- Honestidad
- Puntualidad

## 1.3 Estructura Organizacional

Gráfico N° 1: Estructura Organizacional FATOSLA



Elaborado por: Dep. de Marketing

## 1.4 Productos y Servicios

### 1.4.1 Servicio Técnico

**Figura N° 1: Camión Servicio Técnico FATOSLA**



El servicio técnico que brinda la empresa llega a todo el país, un equipo responsable visita cualquier punto del país cumpliendo con su compromiso de ofrecer a sus clientes calidad de atención, y la seguridad de contar con su respaldo ante cualquier eventualidad.

La empresa ofrece a sus clientes servicio técnico profesional, entrenando permanentemente a técnicos a través de cursos dictados por los fabricantes así como una constante preparación teórica y práctica internamente.

**Figura N° 2: Vehículo 4x 4 Servicio Técnico FATOSLA**



Cuenta con una importante flota de vehículos 4x4 equipados con herramental suficiente y en capacidad de llegar a los sitios más extremos si así el cliente lo amerita.

Adicionalmente ofrecen a sus clientes una línea de atención para servicio técnico disponible las 24 horas del día, contactándose al 0992052217.

### **1.4.2 Repuestos Originales**

FATOSLA C.A. ofrece a sus clientes la más amplia línea de repuestos originales para las marcas que representa, con canales directos de compra a los fabricantes.

FATOSLA C.A. otorga importantes planes de crédito y descuentos. Se manejan repuestos en las líneas de accesorios para maquinaria como: trenes de rodajes, uñas, pines y bocines, martillos hidráulicos y muchos otros. Adicional también se comercializa cucharones trituradores.

### 1.4.3 Productos Línea De Maquinaria

- **Mini Excavadoras Hyundai:** Una pequeña máquina para grandes trabajos, un término que define a las Mini Excavadoras Hyundai. Fueron diseñadas para trabajos en sitios pequeños donde las maquinas grandes no pueden entrar, magnífica visibilidad, confort y su gran rendimiento son sus principales características.
- **Excavadoras Hyundai:** Las excavadoras Hyundai han sido diseñadas para brindar mayor productividad y velocidad de operación, equipadas con motores reforzados marca CUMMINS, son de fácil operación, cabina confortable, baja vibración y muy silenciosas.
- **Minicargadoras Hyundai:** Estabilidad y multifuncionalidad, las Mini Cargadoras Hyundai aseguran una máxima productividad. Principales características como su resistente ROPS, gran visibilidad, ancho de entrada de operador, válvula de control.
- **Cargadoras Hyundai:** Todas las cargadoras Hyundai están equipadas con motores marca CUMMINS, transmisiones ZF y cuentan además con un sistema de control central inteligente que permite auto diagnóstico y memoria de operación.
- **Retroexcavadoras Hyundai:** Las retroexcavadoras Hyundai han sido diseñadas para dar el mayor valor a nuestros clientes, ofreciendo un interior ergonómico, durabilidad y mayor confort al operador.

- **Motoniveladoras Mitsubishi:** Las Motoniveladoras Mitsubishi son máquinas diseñadas para trabajos pesados de nivelación y/o desgarre de suelos. Pueden estar equipados con ripper de tres vástagos, escarificador de nueve dientes o topadora frontal.
- **Tractores Dressta:** Los Tractores Dressta han sido construidos mezclando el poder, la fortaleza y el control, elementos que brindan a la operación el mayor rendimiento en el mercado.
- **Distribuidores Etnyre:** Distribuidor de agregados, eficiente Dirección Hidráulica Tracción Frontal o Tracción 4x4, poderoso motor standard a diesel.
- **Rodillos Lebrero:** Distribuidores de asfalto limpio y sistema descomplicado de diseño exclusivo. Control mejorado de menor mantenimiento.

#### 1.4.4 Productos Línea De Camiones

- **Renault Trucks:** Línea completa de camiones y tracto camiones. Lo mejor de Europa ahora en el Ecuador, Renault Trucks pone a su disposición en el mercado Ecuatoriano la línea completa de camiones.

- **Mitsubishi Fusso:** Un pequeño camión para grandes trabajos, así se define a los camiones livianos Mitsubishi Fuso, incorporando en todos los modelos los mayores adelantos de tecnología con diseños de última generación.
- **Heil Caja Recolectora:** HEIL es la marca de cajas recolectoras de basura de mayor calidad, reconocidas a nivel mundial y con más de 100 años de experiencia en el mercado.
- **Carga posterior:** Los recolectores de carga posterior son usados primordialmente para la recolección residencial, sin embargo también tienen aplicaciones comerciales.
- **Camiones Y Buses:** Los camiones Volkswagen Worker son vehículos desarrollados en sintonía con la realidad e inclemencia de los climas cálidos y fríos, de las rutas, terrenos irregulares, calles y avenidas de nuestro país. Con esa filosofía de trabajo, Volkswagen desarrolló la tradicional cabina Worker. La misma se ha consagrado por su diseño y robustez, brindándole al conductor y a sus acompañantes un ambiente adecuado para enfrentar, con el menor desgaste posible, la pesada tarea diaria.

#### 1.4.5 Productos Montacargas

- **Montacargas Eléctricos - Preferencia Ambiental:** Los montacargas Hyundai eléctricos tienen el corazón verde. La innovadora batería aporta mayor eficiencia energética. Con una movilidad extraordinaria y viabilidad económica nuestros montacargas eléctricos se

convierten en una excelente herramienta de trabajo. Tecnología de vanguardia que desarrolla cero emisiones de contaminación y ruido a su servicio.

- **Montacargas Gas/Gasolina** - Potencia De Sobra: Los Montacargas Hyundai LPG hacen el trabajo. La elegancia de nuestros montacargas oculta su gran potencia y durabilidad, ofreciendo un poderoso motor con bajas emisiones que satisface por completo a cualquier operador en cualquier circunstancia.
- **Montacargas Diesel** - Sin Rival En Rendimiento: Montacargas Hyundai Diesel Excede las expectativas. Nuestros Potentes montacargas diesel desarrollan calidad, rendimiento y eficiencia económica en cualquier lugar de trabajo, combinando un diseño compacto con un amplio radio de trabajo.

## **Garantías**

- El BIEN VENDIDO tiene garantía de un año contra cualquier defecto de fabricación o daño ocasionado únicamente por dichos desperfectos. Esto no incluye partes de desgaste de la máquina.
- La garantía cubre únicamente los repuestos que el fabricante del BIEN VENDIDO autorice como garantía y la mano de obra de los técnicos de LA VENDEDORA. La garantía cubre



solamente los repuestos en la modalidad ex-Works y todos los gastos de transporte y nacionalización de dichos repuestos corren por cuenta de LOS COMPRADORES.

- Esta garantía se proporciona al usuario final (Cliente) por Hyundai Construction Equipment Americas (Hyundai). Hyundai garantiza que sus autoelevadores y otros productos fabricados por Hyundai están libres de defectos de materiales y mano de obra por un período de 1 año o 2000 horas toda la máquina. La garantía se iniciará desde el primer día de la entrega de la máquina para el usuario final, primera renta o 40 horas. Las horas serán determinadas por el medidor de horas en la máquina. La validación de horas del motor será utilizada cuando haya una discrepancia en el medidor de horas.
- Motores (La garantía de Cummins es de 2 años o 2000 horas, administrada por el Distribuidor de Cummins). Todos los trabajos en Cummins durante este periodo deben ser realizados por un Centro Autorizado de Reparaciones Cummins. Toda otra garantía de motor será administrada por Hyundai.
- Esta garantía se proporciona al usuario final (Cliente) por Hyundai Construction Equipment Americas (Hyundai). Hyundai garantiza que sus excavadoras, cargadoras de ruedas y otros productos fabricados por Hyundai están libres de defectos de materiales y mano de obra por un período de 2 años o 3000 horas (Garantía de Fábrica Estándar Completa de la Máquina). La garantía se iniciará desde el primer día de la entrega de la máquina para el usuario final, primera renta o 40 horas. Las horas serán determinadas por el medidor de horas en la máquina.

La validación de horas del motor será utilizada cuando haya una discrepancia en el medidor de horas.

- **Responsabilidades del Cliente**

- a) Al cliente se le aconseja llamar al distribuidor de ventas para programar las reparaciones.
- b) El cliente acepta mantener el equipo de acuerdo con el Manual de Operación y Mantenimiento.
- c) El cliente acepta mantener los registros de mantenimiento al día durante el período de garantía, y para que estén disponibles cuando se les solicite para la evaluación de la garantía.
- d) El cliente se compromete a utilizar sólo repuestos originales del fabricante correspondiente en el mantenimiento normal y reparación de la máquina o sus componentes por el término de esta garantía.
- e) Todos los costos de transporte y afines son responsabilidad del cliente.

- f) El cliente acepta poner a disposición la máquina para su reparación durante las horas normales de trabajo. Tarifas especiales no están cubiertos por la garantía.
  
- g) El cliente es responsable de los daños causados por las influencias externas más allá del control de Hyundai, tales como, pero no limitadas: al uso de piezas no originales, el clima, los sabotajes, actos de guerra, actos de vandalismo, el medio ambiente de trabajo, o de fuerza mayor.
  
- h) Los daños debidos a negligencia o falta de aplicación o modificaciones no autorizadas no serán cubiertos por la garantía.

## **Marco Legal**

FATOSLA es una empresa que presenta las mejores marcas a nivel mundial de maquinarias y camiones. Se acoge a la organización de la sociedad comercial ecuatoriana para su operación, utilizando las formas legales adecuadas para hacerlo.

En este sentido se enmarca en la Ley de Fomento de la Industria Automotriz Ecuatoriana la cual los objetivos fundamentales de este sector, los organismos competentes de la clasificación y

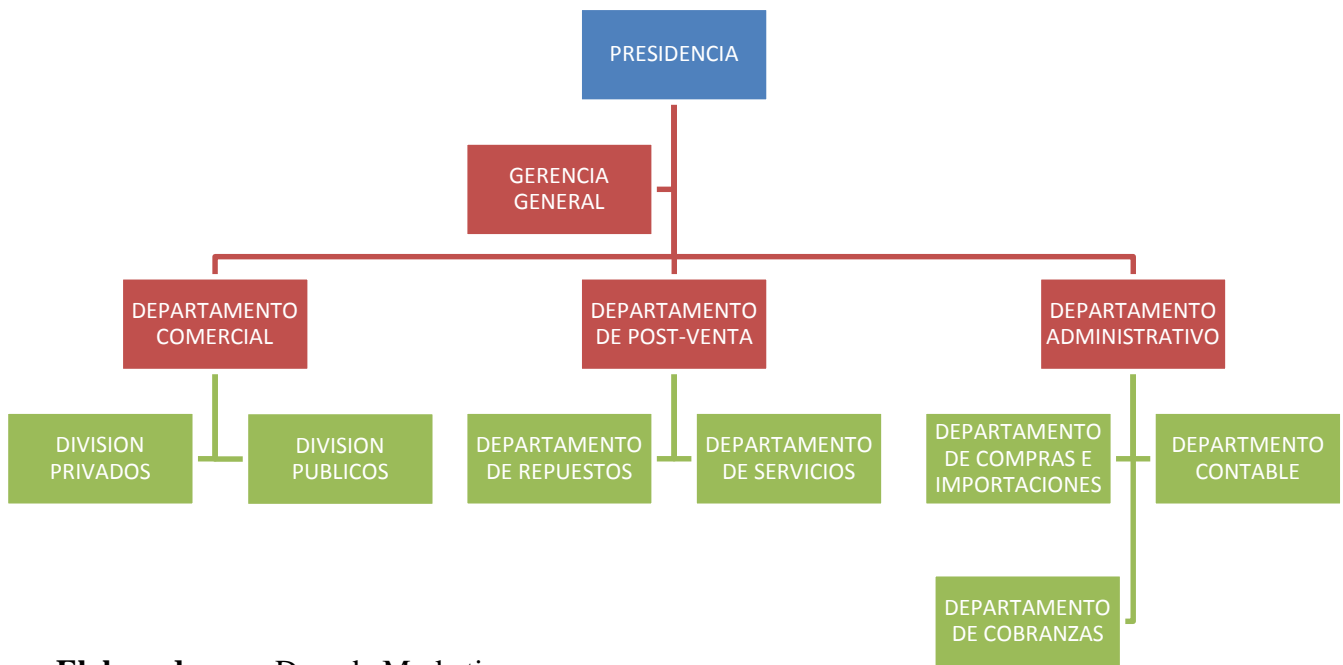
registro de las empresas automotrices, así como consideraciones sobre adjudicación y suscripción de contratos.

Legisla además a las empresas ensambladoras de vehículos, fabricantes de componentes y de carrocerías e industria básicas. Además regula el abastecimiento de componentes, los contratos de fabricación y uso de marcas y precios.

Esta referida ley cuenta con disposiciones generales sobre beneficios, clasificación de las empresas automotrices, incentivos adicionales para el desarrollo industrial regional, producción e integración nacional, controles, obligaciones y sanciones.

## Organigrama FATOSLA

Gráfico N° 2: Organigrama FATOSLA



Elaborado por: Dep. de Marketing

## **1.5 Funciones**

### **1.5.1 De los Gerentes de Divisiones o Sucursales**

- Preocuparse por que la imagen y presentación del personal a su cargo sea siempre impecable.
- Cerciorarse de que el personal a su cargo conozca perfectamente sus funciones, manual de procedimientos y Reglamento Interno de la compañía, así como de que éstos se cumplan a cabalidad.
- Cumplir y hacer cumplir los horarios establecidos de atención al público tomando especial atención en que siempre deberá existir una persona disponible para atención telefónica y ventas en las instalaciones
- Contar con el personal suficiente y adecuado para lograr sus objetivos así como que éste personal esté plenamente calificado y preparado para otorgar información de calidad y responder a las expectativas globales y especialmente de ventas de la compañía.
- Aceptar y controlar que todos los gastos que se emitan sean los necesarios para el desarrollo de la operación, evitando y controlando que existan excesos o gastos innecesarios.
- Reportar a la Presidencia sobre las actividades y resultados de sus divisiones de acuerdo a las solicitudes que esta realice.
- Realizar evaluaciones periódicas para comprobar los niveles de preparación del personal a su cargo así como medir el rendimiento de los mismos.
- Llevar control y comparar con sus presupuestos los gastos de su división u oficina.

- Buscar permanentemente alternativas para el mejoramiento de la operación de sus divisiones u oficinas.
- Mantenerse informado e informar sobre los cambios de su competencia directa y de su entorno (mercado).
- Controlar que toda la operación esté plenamente sustentada y ordenada a través de un adecuado manejo de información y archivos.
- Realizar permanentemente y controlar que las exhibiciones de sus productos sean las más adecuadas, procurando aprovechar la infraestructura que para ese efecto exista.
- Revisar los programas de promoción y búsqueda de ventas, necesarios para apoyar la gestión de ventas de los vendedores y mantener un archivo de actividades para poder medir la efectividad.
- Apoyar para que las gestiones de las asistentes sean cumplidas cabalmente.
- Es de su responsabilidad que la autorización de salida del vehículo, camión ó maquinaria esté completa, firmada por ustedes, Presidencia y Departamento de Crédito. Bajo ningún término podrá prescindirse de ninguna de las dos firmas en este documento.
- Elaboración y revisión oportuna de los reportes para que estos puedan ser enviados de acuerdo a la frecuencia solicitada por la Presidencia.
- Debido a que cada uno de los negocios maneja un valor limitado de dinero para su operación, es deber de las gerencias ser muy eficientes en manejo de inventario, recuperación de cartera, control de gastos, gastos de viajes, sueldos, comisiones y publicidad
- Revisar y autorizar toda solicitud de pago realizada por su oficina ó división, teniendo en cuenta las disposiciones emitidas por contabilidad para la recepción de facturas, tiempos de pago, etc.

- Luego de obtener la autorización de la Presidencia para contratación de personal, el Gerente de División deberá realizar la pre selección de los candidatos, para que juntamente con la Gerencia General se seleccione a la persona adecuada.
- El Gerente de División deberá informar por escrito a la Gerencia General con las condiciones bajo las cuales se haya realizado la contratación.
- El Gerente de División deberá enviar oportunamente y de acuerdo a lo establecido las comisiones de su personal y deberá velar porque los sueldos y comisiones sean canceladas oportuna y correctamente.

### **1.5.2 Principal de los Vendedores**

- Cumplir horarios de trabajo establecidos
- Cuidar de que su presentación sea impecable
- Conocimiento de normas, reglas, funciones
- Conocimiento de producto
- Conocimiento de la competencia
- Conocimiento de procesos internos, como ingresos de caja, solicitudes de pago, entre otros.
- Conocimiento de las alternativas financieras en el mercado
- Conocimiento de estadísticas de ventas de la competencia
- Conocimiento del mercado
- Realizar actividades de promoción
- Cumplir con reportes de actividades



- Cumplimiento de presupuestos
- Preparación permanente

### **1.5.3 Del Asistente Comercial**

- Dar soporte administrativo y comercial al Gerente de División.
- Realizar los reportes solicitados por Presidencia
- Manejo administrativo del portal
- Coordinación entre la Gerencia y los abogados para tratar cualquier trámite de negocios con el Estado
- Revisión de todo tipo de contratos tanto privados como de Estado previa la firma de la Gerencia General
- Revisión de documentos como contratos, pagarés, seguros, dispositivos, entre otros en créditos directos
- Coordinación para registro de ingresos y egresos con cobranzas, contabilidad y gerencia
- Atención a clientes en oficina
- Resúmenes de actividades de vendedores
- Coordinación y seguimiento de importaciones y compras

#### **1.5.4 De Los Asistentes Administrativos**

- Llevar el control y reportar la asistencia del personal de cada una de sus oficinas, teniendo la obligación de reportar cualquier anomalía que en este sentido se detectare.
- Tener archivo ordenado y claramente identificado de toda la documentación que genere su oficina o división, en esto nos referimos a comunicaciones, ofertas, memorandos, etc.
- Supervisar que los suministros de oficina y limpieza sean utilizados adecuadamente.
- Es responsable total de que su oficina o división mantenga su sitio de trabajo, artículos de oficina e inventarios total y absolutamente en orden, limpios, bien cuidados y sean utilizados de acuerdo a lo que el giro del negocio lo requiera.
- Son responsables del cuidado y limpieza de sus oficinas y/o puesto de trabajo y el del personal de su división, lo que quiere decir que están en la obligación de demandar e informar a sus superiores cualquier situación que atente a este punto y al anterior
- Tienen la responsabilidad de informar a sus superiores sobre la falta de atención, preparación ó servicio al cliente en que cualquier empleado esté incurriendo.
- Es de responsabilidad exclusiva de los asistentes, la recepción de todos los valores que sean entregados por clientes como pagos, abonos, reservaciones ó compras, ya sean estos en cheques, efectivo ó letras. Ninguna otra persona en la organización está autorizada a recibir dinero de clientes, por lo que es obligación de la asistente informar en el caso de que se presentare algún caso que va en contra de lo anotado.
- En el caso de que el vendedor tenga la necesidad de recibir un valor fuera de oficina, éste en ningún caso podrá ser en efectivo y cuando se trate de cheques, tendrá la obligación de

hacer el respectivo comprobante de ingreso a la oficina y entregar y hacer firmar el comprobante al cliente.

- Confirmar que todos los cheques que se reciban deben estar girados a nombre de FATOSLA C.A. e inmediatamente recibidos deberá colocarse el sello “Para el primer beneficiario”, no se deberán aceptar cheques al portador.
- En el caso de recepción de efectivo, no se podrá recibir valores superiores a \$500,00, se deberá fotocopiar todos los billetes y hacer firmar las copias al cliente, con el fin de que si hubiere algún billete devuelto por el banco, basados en el número de serie y la copia existente se devuelva al cliente para que lo cambie.
- En el caso de ingresos mayores a \$500,00 éstos deberán ser depositados directamente por el cliente en las cuentas de la compañía y el comprobante de ingreso se lo emitirá con los datos de la papeleta de depósito, bajo ningún concepto se podrá depositar en cuentas que no sean de la empresa.
- Adicionalmente cuando el ingreso en efectivo sea mayor a \$500,00 se deberá hacer llenar y firmar al cliente el documento existente de “Licitud de fondos”.
- Los comprobantes de ingreso prenumerados que se emitan deberán tener completamente llenos los espacios, con letra totalmente legible y deberán ser firmados por el cliente, los asistentes deberán tener la precaución de llevar un file por orden numérico que permita un fácil control. Las copias de los comprobantes de ingreso que se envíen a Quito para contabilidad deberán llevar la firma de revisado de los gerentes de oficina ó división.
- Los comprobantes deberán ser llenados colocando los dos nombres y dos apellidos del cliente. En el caso de mujeres se deberán ingresar los apellidos de soltera.

- Todo cheque posfechado deberá contar con el respaldo de un memorando explicativo en donde se establecerá una nota muy clara de que se trata de un cheque posfechado y las condiciones del negocio. La asistente será la encargada de enviar con detalle a la Gerencia de Crédito y Cobranzas todos los cheques que hayan sido recibidos, la Gerencia de Crédito y Cobranzas será la encargada de realizar los depósitos en las fechas acordadas.
- La compañía ha contratado una póliza de fidelidad con una empresa de seguros, la misma que exige que las disposiciones que se están emitiendo en este documento sobre el manejo de efectivo y valores sean cumplidas total y absolutamente, ya que en el caso de que cualquier empleado incumpla las normas establecidas y existan pérdida de dinero, estafa, hurto o robo, tendrá que responder personal y penalmente sobre la pérdida de valores.
- El manejo, control y administración de los recursos entregados para caja chica es de exclusiva responsabilidad de las asistentes, todos los empleados incluyendo el gerente de oficina ó división que requieran recursos deberán solicitarlos otorgando un detalle completo del motivo del gasto y el destino de los recursos. La asistente podrá negar el otorgar los recursos si se considera que no están de acuerdo ó no serán para el uso de operación de la compañía.
- Cada uno de los recibos que respalden la reposición de caja chica deberá indicar el concepto y la razón para la cual fueron utilizados.
- Las compras de suministros de oficina, artículos de limpieza y otros están sujetas al cumplimiento del proceso establecido, el mismo que consiste en que las oficinas deberán justificar su necesidad y enviar las cotizaciones del producto seleccionado. Únicamente la gerencia general podrá dar la aprobación para proceder con la compra.

- Es de su responsabilidad el manejo y administración del tiempo del personal de mensajería, considerando que dentro de sus funciones estará la limpieza de oficinas y vehículos ó maquinaria en exhibición.
- Hacer y enviar oportunamente los reportes de ventas y administrativos solicitados de acuerdo a la periodicidad exigida
- Elaborar las respectivas solicitudes de pago y procesarlas de acuerdo a los plazos establecidos, esto es presentarlas a la Gerencia General los días viernes de cada semana al final del día, debidamente firmadas por el gerente de División. Los asistentes deberán verificar que las facturas de los proveedores cumplan con los requisitos establecidos previamente por el SRI.

### **1.5.5 Del Departamento de Cobranzas**

- Esperamos del Jefe de Cobranzas, principalmente que su trabajo se enfoque para que las cuentas por cobrar sean las más bajas posibles y las cuentas vencidas no existan, así como también a través del sistema que maneja contabilidad la información sea la verdadera y exacta y que podamos obtener reportes al momento.
- Entre las principales funciones del jefe de cobranzas están:
- Manejo de cuentas por cobrar por división y por fechas de vencimientos.
- Reporte semanal de cuentas por cobrar.
- Elaborar políticas de cobranzas y ajustes de cuentas
- Control de ingresos y egresos.

- Supervisión de cajera
- Llevar el control respectivo de los cheques posfechados entregados por los clientes.
- Coordinar los depósitos diarios junto con caja
- Se deberá confirmar que los ingresos se hayan realizado y estén registrados adecuadamente en el sistema, solamente así se aprobará la salida de vehículos
- Verificará que la orden de facturación haya sido firmada por Presidencia y que la factura esté ingresada al sistema
- Es deber fundamental realizar todas las gestiones necesarias para que los créditos otorgados por la compañía sean pagados dentro del período previsto, lo que quiere decir mantener cartera no vencida
- El asistente deberá realizar un chequeo diario de las cuentas por cobrar en el sistema, el mismo que deberá ser exactamente igual al real.
- Deberá realizar reportes semanales de cartera vigente y vencida por antigüedad incluyendo división y cliente a la Gerencia General y Presidencia.
- De la cartera vencida deberá hacerse un análisis de las perspectivas de cobro incluyendo fechas tentativas en que el cliente pagará sus deudas
- -Deberá realizar los ingresos en el sistema de todos los recibos de caja que se generen en la compañía
- Deberá verificar diariamente que los anticipos de clientes en el sistema correspondan a lo real
- Deberá controlar diariamente que las retenciones en la fuente hayan sido recibidas por contabilidad y registradas en el sistema
- Deberá realizar los ajustes necesarios para que todos los ingresos de clientes estén adecuadamente asignados a facturas ó anticipos

- Deberá realizar las gestiones necesarias para obtener la información crediticia de las solicitudes de crédito previo al análisis que realiza Presidencia
- Deberá revisar que los anticipos entregados a clientes y proveedor es correspondan a la realidad Principales labores en el sistema
- Será deber de la asistente de cobranzas realizar las siguientes actividades en el sistema para la División Santo Domingo y Monte Olivo: Creación de clientes, Facturación, Impresión de facturas

#### **1.5.6 Del Asistente De Crédito**

- Control por centro de negocio de la facturación total de la compañía, verificando que las facturas se emitan con las autorizaciones estipuladas.
- Elaboración, registro y custodia de documentos como contratos, pagarés, etc.

#### **1.5.7 Relacionados con créditos directos**

- Llevar la custodia y control de las carpetas de los clientes
- Revisión y aprobación de autorización de salida de vehículos, habiendo comprobado que todas las condiciones aprobadas para el negocio hayan sido elaborados y oportunamente firmados, y que la carpeta del cliente se encuentre en orden y al día.

### **1.5.8 Del Gerente de Marketing**

- Elaboración de planes de marketing para cada una de las divisiones comerciales
- Armar ferias y eventos.
- Manejo de imagen global de compañía
- Desarrollo y actualización permanente de la Página web
- Elaboración de artes para contratar medios
- Compra de artículos publicitarios.
- Catálogos, papelería, y otros

### **1.5.9 Del Gerente De Producto**

- Responsable total sobre estado de unidades desde su orden hasta su entrega
- Responsable de realizar reclamos de garantía y mantener control hasta el pago por parte del fabricante.
- Atender consultas técnicas de clientes y empleados
- Preparación y entrenamiento a empleados y clientes.
- Responsable de entrega técnicas de equipos.
- Coordinador para entrenamientos técnicos de todo tipo.

### **1.5.10 Del Analista De Repuestos**



- Realizar el análisis de repuestos por: Demanda esperada, rotación, precio, competencia.
- En base a análisis establecer compras mensuales.
- El Gerente General realizará también las siguientes funciones como Gerente de Personal Informar a contabilidad sobre sueldos, comisiones, contratos de trabajo, servicios ocasionales, liquidaciones, etc, de todo el personal.
- Elaboración e inscripción de contratos de trabajo
- Supervisar con contabilidad que se realicen los respectivos avisos de entrada, salida y aportes al IESS
- Control y archivo de roles de pago, avisos de entrada y salida y todo lo relacionado al IESS
- Control, aprobación y pagos de sueldos y comisiones.
- Manejo y autorizaciones para permisos, vacaciones, avisos de enfermedad, calamidad doméstica, etc.
- Análisis de necesidades de personal.
- Programas para mantener personal calificado e incentivado.
- Control total de personal de apoyo, mensajeros, choferes, recepcionista, cajeras etc
- Control de asistencia
- Control de uso de parqueos
- Control de gastos de viaje
- Control de procesos de contratación de personal
- Manejo de carpetas de personal

## Herramientas de Comunicación

**Cuadro N° 1: Herramientas de comunicación**

<b>Herramienta</b>	<b>Propósito</b>	<b>Público</b>
Correo Electrónico	Informar sobre actividades, procesos o cambios dentro de la institución, respaldo para los trabajadores.	Todo el personal que conforma FATOSLA C.A
Reuniones	Informar sobre estado de la compañía, cambios, procesos, planificaciones.	Departamento de ventas, administrativos, contabilidad, servicios.
Whatsapp	Llevar un control sobre salidas de visita de los trabajadores y de las actividades diarias.	Departamento de ventas maquinaria e industrial privados.
Redes sociales	Informar sobre nuevos productos, promociones, crecimiento de la marca en el mercado	Publico externo

**Elaborado por:** La autora

## Competencia

**Cuadro N° 2: Competencia**

<b>Competencia</b>	<b>Características</b>
Caterpillar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de maquinaria pesada y montacargas.</li> <li>• Precios en los equipos similares o superiores.</li> <li>• 100 años en el mercado Ecuatoriano</li> </ul>
Komatsu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de maquinaria pesada</li> <li>• Precios similares</li> </ul>
JhonDeer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de maquinaria pesada</li> <li>• Precios superior</li> <li>• Tecnología avanzada</li> </ul>

**Elaborado por:** La autora

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **COMUNICACIÓN INTERNA**

##### **2. Comunicación Interna en Empresas Industriales**

En la actualidad las empresas industriales manejan un estilo de comunicación interna anticuado, que no aporta a la eficiencia de su trabajo. Es importante tomar en cuenta que la comunicación interna en la actualidad es el pilar fundamental de las organizaciones que crea lazos entre el público interno y la empresa, estableciendo un sentido de pertenencia y proyectando una imagen externa positiva, generando una mayor productividad laboral.

##### **2.1 Definición de Comunicación Interna**

Es de vital importancia que las organizaciones manejen un plan de comunicación interna, que les ayude a afianzar lazos entre el personal interno y que todo esto se vea reflejado en el público externo. Andrade (2005) expresa en relación a la comunicación interna lo siguiente:

Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo a logro de los objetivos organizacionales.

Lo que señala que las buenas relaciones internas benefician a la organización, pues los resultados de una buena comunicación, integración y motivación de sus colaboradores fortalecen el crecimiento organizacional.

La comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa, la comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vinculan a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talento innovador, el trabajo en equipo entre otros. Por eso, nuevas políticas y estrategias inteligentes de la comunicación interna proporcionan un valor añadido al más valioso de los recursos”

(Jiménez. 1998: pág. 1)

Bajo el criterio de Jiménez la comunicación interna debe nacer de altos mandos como una manera de dotar a las empresas de competitividad en el mercado y fundamentalmente para que los trabajadores se sientan vinculados con su lugar de trabajo, logrando así que se puedan alcanzar los objetivos institucionales planteados.

La comunicación interna es un conjunto dinámico de socialización entre los miembros que trabajan en la organización, por lo que debe ser bidireccional sin importar el tipo de flujo de comunicación, según lo establecido por Capriotti (1998).

Podemos conceptualizar la Comunicación Interna como contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo. Esta noción, aunque sólo cambie una palabra (contar con en lugar de contar a), implica un vuelco radical sobre el concepto anterior. En este caso, la idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del diálogo es decir, la participación de las dos partes en la comunicación, adoptando así un verdadero carácter comunicativo. (pág. 2)

## **2.2 Importancia de la Comunicación Interna**

La comunicación interna, es aquella conocida como “Comunicación Organizacional” y se fortalece mediante la filosofía empresarial, los valores organizacionales, y las herramientas comunicacionales internas que cree la empresa.

La comunicación interna es fundamental para el crecimiento tanto interno como externo en una organización, si el ambiente laboral interno esta manejado de forma adecuada y los trabajadores se encuentran motivados y satisfechos con su lugar de trabajo, se logrará un gran crecimiento en la compañía, toda atención y por tanto toda imagen será positiva, de lo contrario al presentar que sus colaboradores no se sienten a gusto con su lugar de trabajo y cumplen sus funciones por cumplir, empiezan problemas como rotación de personal, incumplimiento en las tareas solicitadas, mal

ambiente laboral, entre otras consecuencias que provocarían una mala imagen hacia su público externo.

Como bien explica Villafañe (1999: pág. 301), el déficit de la comunicación interna es responsable de la fractura de muchas organizaciones pues crea barreras jerárquicas, funcionales y geográficas. Por tanto es el público interno, como menciona, sin duda el que requiere de una atención preferente y una acción comunicadora mucho más intensa.

Para Maslow, A. en su obra motivación y personalidad, explica que existen varios niveles de satisfacción para el ser humano:

La motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Maslow clasifica estas necesidades en 5 y las clasifica en una pirámide como la de la imagen. Como se puede observar, en la base están las necesidades básicas, que son necesidades referentes a la supervivencia; en el segundo escalón están las necesidades de seguridad y protección; en el tercero están las relacionadas con nuestro carácter social, llamadas necesidades de afiliación; en el cuarto escalón se encuentran aquéllas relacionadas con la estima hacia uno mismo, llamadas necesidades de reconocimiento, y en último término, en la cúspide, están las necesidades de autorrealización. La idea principal es que sólo se satisfacen las necesidades superiores cuando se han satisfecho las de más abajo, es decir, no puedes pasar a la siguiente hasta que no hayas satisfecho las anteriores. (2014: pág. 280)

La motivación, en el ámbito de la comunicación interna, es de vital importancia para que los trabajadores puedan alcanzar las metas propuestas por la empresa, por lo tanto cabe mencionar que con la teoría planteada por Maslow, se debe satisfacer etapa por etapa las necesidades de los trabajadores para que puedan llegar al escalón de autorrealización, que con herramientas de comunicación bien utilizadas por la empresa se logrará que los empleados unan

sus metas personales con las de la organización y se puedan sentir satisfechos, logrando un mejoramiento de la producción que traerá beneficios para la empresa.

### **2.3 La Comunicación Interna en el Sector Industrial**

Las empresas dedicadas a la industria a lo largo de los años han sido parte del sustento económico de los diferentes países, pese a eso no se han preocupado por manejar una comunicación interna que integre al trabajador con la organización, solo han buscado la productividad y la búsqueda de ingresos económicos, hoy en día las empresas han visto la necesidad de invertir en comunicación interna debido a su importancia en la mejora de procesos de calidad, consolidando la relación trabajador – empresa.

La realidad laboral interna de la pequeña empresa industrial no ha sido estudiada de forma sistemática ni teórica ni empíricamente a nivel comunicativo, pese a los avances que en esta materia sostienen tanto medianas como grandes corporaciones y multinacionales. Su definición tradicional dentro del sistema productivo industrial se ha mantenido en el tiempo, coexistiendo hoy por hoy con un nuevo paradigma social. De lo que hablamos es de la existencia de una gran cantidad de organizaciones de este tipo enmarcadas en una estructura social industrial, pero funcionando históricamente en una sociedad del conocimiento, lo que hace cada vez más necesario el reconocimiento formal de su importancia como fuerzas económicas en el mercado mundial, así como la adaptación de sus esquemas a las nuevas exigencias sociales de sus miembros, a través de la buena gestión de la comunicación.

(Ruiz. 2005: pág 1-2)

Las empresas del sector industrial deben considerar parte fundamental de su crecimiento el desarrollo interno de la comunicación considerando el mercado tan competitivo en el que se vive



en la actualidad. Fortalecer los procesos internos de las organizaciones es la base fundamental para el desarrollo laboral.

## **2.4 Comunicación corporativa interna**

Según Peña (2008) la comunicación corporativa interna hace referencia a la cantidad de mensajes que se transmiten en toda la organización, con la finalidad de obtener interrelación entre el personal y de esta forma sean más participativos. “El objetivo de este tipo de comunicación es obtener favorablemente la implicación, participación y pertenencia de los distintos elementos de la entidad” (Pág.19-20)

Dentro de toda corporación debe existir una persona encargada del área de comunicación interna la misma que emitirá toda la información acerca de la organización, sea de los altos mandos hasta los menores y viceversa, de esta forma se logra un acercamiento entre estos dos grupos. De igual manera es obligación del responsable de área mantener actualizado e informado a cada miembro que ingrese a la compañía, desde entregar o capacitar sobre funciones, historia, acciones, políticas, normas establecidas entre otros.

## 2.4.1 Tipos de Comunicación Corporativa Interna

Existen algunos tipos de comunicación que se desarrollan en base a la manera como se lleva a cabo la relación interpersonal en una empresa:

- **Formal:** Se da mediante escritura, es una comunicación que no posee gran velocidad debido a que cumple procesos establecidos por la compañía que no deben faltar.
- **Informal:** Esta comunicación no utiliza ningún canal formal o de respaldo es solamente una comunicación breve se da dentro de la empresa como encuentros en pasillos o lugares de la empresa que conectan a los trabajadores.
- **Vertical:** Este tipo de comunicación es generada desde los directivos hacia sus subordinados, son quienes se encargan de brindar la información y todo el intercambio de información se hace mediante procesos formales.
- **Horizontal:** Esta comunicación se desarrolla entre los trabajadores son quienes intercambian ideas o información de forma informal, a manera de conversación.

Como se menciona, existen varios tipos de comunicación corporativa interna y esta se define dependiendo su desarrollo dentro de la organización, también se hace presente en base a la relación interpersonal dentro de la compañía y los diferentes niveles de jerarquía, estableciendo que no se puede utilizar el mismo tipo de comunicación con un gerente que entre colaboradores.

## 2.5 Objetivos de la Comunicación Interna

Según Paul Capriotti (1998) la comunicación interna responde a los siguientes objetivos:

- A nivel relacional: Establecer una relación fluida entre las diferentes personas que coexisten en la organización (subordinados, jefes, directivos, dueños, accionistas, proveedores, etc.), por medio de canales adecuados ante todos los niveles de la compañía.
- A nivel operativo: facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las distintas áreas y una mejor coordinación entre ellas. Esto implica la acción de diseñar, evaluar y mantener las redes de información entre las áreas y las personas.
- A nivel motivacional: motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.
- A nivel actitudinal: obtener la aceptación e integración de los empleados a la filosofía, valores y fines globales de la organización.
- A nivel formativo: Apoyar, capacitar y fortalecer las competencias comunicativas entre los miembros de la organización.

Al analizar esta clasificación se deduce que todos los parámetros marcados como objetivo dentro de la organización tienen un mismo fin principal, que es crear y mantener una buena relación entre todos los colaboradores de la organización desde los altos hasta los bajos mandos, propiciar el intercambio de información para todo el personal, conseguir que los empleados se sientan

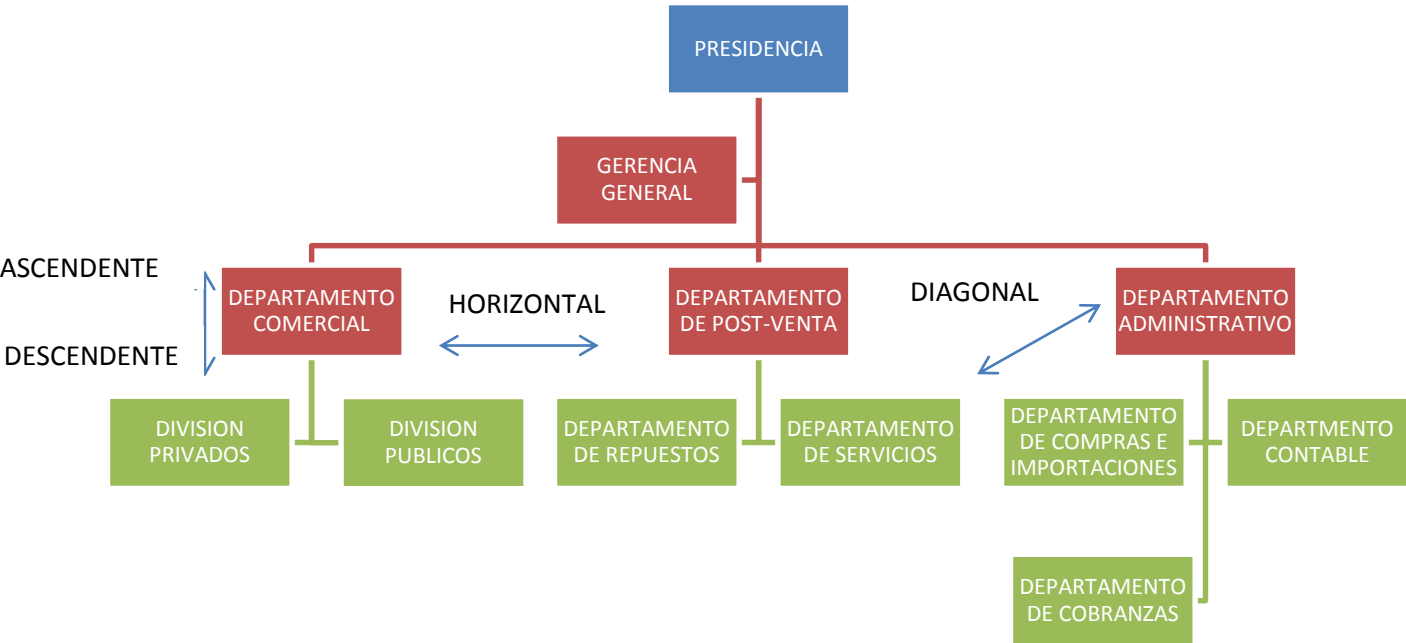
motivados y cómodos con su lugar de trabajo, haciendo que su trabajo más que una obligación sea una dinámica de la cual ellos disfruten ejercerla a diario, hacer que el trabajador crea un sentido de pertenencia que lo haga ser parte fundamental de la institución, capacitar a los miembros de la organización que todos mantengan un mismo nivel de conocimientos sobre la institución donde laboran, finalmente mostrar su constante apoyo y escucha ante posibles comentarios o ideas que pueden ayudar al crecimiento de la organización.

## **2.6 Flujos de Comunicación Interna**

Se refiere al sentido en la que los mensajes fluyen dentro de una organización; puede darse de distintas formas:

- Ascendente
- Descendente
- Horizontal
- Diagonal

**Gráfico N° 3:** Flujo de Comunicación



Elaborado por: La Autora

**Flujo Descendente**

La comunicación descendente tiene la finalidad de emitir mensajes desde los altos mandos hacia mandos bajos, este tipo de comunicación es menos efectiva pero no menos importante, esto se da a medida que va descendiendo en función de los niveles jerárquicos la información se va distorsionando de acuerdo a la retroalimentación que tiene cada encargado.

“Una de las características principales de este tipo de información es el hecho de que la información se vuelve difusa y dispersa conforme va descendiendo en la línea de mando y de los niveles jerárquicos. Además el hecho de que una administración de a conocer y solicite el cumplimiento de políticas de trabajo o procedimientos, no existe una garantía para el cumplimiento y logro de los mismos; ya sea por fallas en la comunicación, situaciones imprevistas que alteren los procesos, o simplemente por falta de disciplina de los empleados involucrados. Ante estas circunstancias es indispensable la existencia de un sistema que permita retroalimentar la información recibida” (Núñez. 2012)

### **Flujo Ascendente**

La comunicación ascendente es contraria a la descendente en el hecho de que mientras la segunda es autoritaria, la primera (ascendente) se presenta en empresas cuyo ambiente y proceso de comunicación permite la participación de los empleados y mantiene políticas democráticas para la intervención de los mismos. (Núñez. 2012)

Este tipo de comunicación es contraria a la descendentes ya que va desde los colaboradores hacia los altos mandos, es considerada un tipo de comunicación medianamente efectiva debido a que al igual que la comunicación descendente tiene un proceso hasta llegar al encargado final, lo

que provoca que la comunicación no llegue exactamente igual al mensaje inicial ya que dependiendo del impacto de la información cada jefe de área la acomodará para que sea menos impactante hasta llegar al mayor mando.

### **Flujo Horizontal**

Este tipo de comunicación se da entre iguales niveles jerárquicos, como son entre gerentes o entre colaboradores de la institución, es un tipo de comunicación más informal que las antes mencionadas.

### **Flujo Diagonal**

Entre miembros de departamentos diferentes que se cruzan, no necesariamente cubriendo la línea de forma estricta, por ejemplo, contraloría solicita –urgente- a la gerencia de recursos humanos la nómina de la institución, el encargado de la nómina se la hace llegar, de forma directa. (Castro. 2014)

Este es un tipo de comunicación que se da de forma cruzada entre miembros que no pertenecen a un mismo departamento, cualquier cruce de información lo hacen de forma directa sin ningún escrito.

## 2.7 Herramientas de Comunicación Interna

Dentro de toda organización deben existir herramientas que propicien información a todo el público interno y dependiendo de la importancia de la información hacer uso de cada una de ellas, ya que no sería factible ni estético que toda la información que circula en una organización sea transmitida por un solo medio. Usualmente no todos los medios o herramienta de comunicación causarán el mismo sentir de información en los colaboradores.

Las herramientas que pueden ser utilizadas en una organización interna son las siguientes:

- **Reuniones informativas:** Es uno de los instrumentos de los que dispone la organización para comunicarse directamente con sus públicos internos. Siempre serán realizadas por personal responsable y se concretan para mejorar la interacción personal y establecer elementos dinamizadores. Deberán estar convenientemente planificadas, secuenciadas y estructuradas con la estrategia de comunicación interna.
- **Revista o periódico interno:** Los objetivos son crear una identidad organizativa, conocer las inquietudes de los miembros de la organización, establecer canales fluidos de comunicación entre todos los miembros —independientemente de la posición jerárquica— e informar a los empleados. Para ello, la estructura abarca informaciones de contenido social (actividades culturales y deportivas, anuncios de personal, crónicas sobre empleados), informaciones de la



organización (sobre el sector económico en el que se encuadra, noticias financieras o de producción) y contenidos relacionados con los empleados (relaciones con el trabajo, promociones, beneficios económicos o sociales). De estas tres grandes temáticas, casi siempre se ha potenciado la primera y la segunda, mientras que el tercer aspecto no se encontraba privilegiado. Sin embargo, diversas investigaciones han analizado el uso de los empleados de esa herramienta y qué aspectos les resultan más atractivos. Así, Pavlik (1982) señala que “elementos como la duración del empleo, el puesto en la jerarquía y los sistemas de promoción son los más valorados por los empleados.”

- **Círculos de calidad:** Consiste en un pequeño grupo de personas (de cuatro a ocho, aproximadamente) que se reúnen periódicamente de manera voluntaria para discutir y analizar el funcionamiento de la organización. Propone determinadas soluciones a los directivos y, posteriormente, hace un seguimiento cuantitativo y cualitativo tras su aplicación.
- **Tablones de anuncios:** Instrumento que se puede utilizar en todos los sentidos de la comunicación (ascendente, descendente y horizontal) y aportan facilidad de ejecución y la flexibilidad de su contenido y la complementariedad con otros instrumentos.
- **Buzón de sugerencias:** Instrumento de comunicación ascendente que tiene como objetivo que los empleados puedan expresar sus opiniones o sugerencias —que no quejas o reclamaciones— sobre diversos aspectos.

- **Circulares:** Son el conjunto de mensajes que se dirigen a un determinado sector de la organización o a su globalidad. Se utiliza un sistema que irradie a todos los miembros de la organización (de ahí el concepto de circular), y se refiere a determinadas temáticas de índole organizativa (administrativas, avisos, convocatoria de reuniones).
- **Entrevista:** La entrevista es un contacto que se establece entre dos personas de la organización para tener una relación bidireccional.
- **Intranet:** Ambegaonkar define a una intranet como “una pequeña Internet, con la gestión de la información y herramientas de acceso del Worl Wide Web juntos en una organización. Se puede elegir conectar la intranet a Internet, o se puede decidir mantener la intranet local y no conectarla jamás a Internet” (1997: 17).

## 2.8 Plan de Comunicación Interna

Para la implementación de esta herramienta, hay que empezar diagnosticando el estado de la comunicación, que es distinto en cada empresa, analizar los resultados, presentar conclusiones y presentar propuestas de mejora.

Se entiende que para elaborar un plan de comunicación interna, el cual busca mejorar y mantener esta estabilidad en toda la parte interna de la organización, es necesario y fundamental realizar primero una investigación, ya que en base a esto se puede conocer cuáles son las falencias y fortalezas de una organización, una vez obtenido un resultado real que nace de los involucrados directamente con la institución, se procede con las conclusiones de dichas debilidades y en base a esta se propone un plan de comunicación el cual mediante estrategias y tácticas busca las herramientas adecuadas para el progreso interno.

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACION**

Esta investigación tiene como finalidad conocer la situación interna de la compañía FATOSLA C.A. con el propósito de diagnosticar el ambiente laboral en el que desempeñan sus funciones los colaboradores de dicha compañía y determinar si se sienten o no a gusto con su lugar de trabajo. Los resultados ayudarán a plantear posibles soluciones mediante estrategias de comunicación adecuadas.

#### **3.1. Metodología De Investigación**

Hace referencia al tipo de investigación que se aplicará, existen varios tipos entre estos tenemos investigación de tipo cualitativa, cuantitativa, de observación y exploratoria.

##### **3.1.1. Objetivo de la Investigación**

Diagnosticar la comunicación interna en los públicos de interés de la empresa

### **3.1.2. Propósitos de la investigación**

- Conocer el nivel de identidad que tienen los colaboradores hacia la organización.
- Investigar la calidad de información que se desarrolla dentro de la empresa FATOSLA.C.A.
- Determinar el conocimiento que tiene el personal sobre la imagen interna de la compañía.
- Calificar el nivel de eficacia en las herramientas de comunicación dentro de la institución.

### **3.2. Tipo de Investigación**

Se utiliza para poder llegar a un conocimiento más profundo sobre lo que se va a investigar por eso es necesario conocer qué tipo de investigación se aplicará.

**Exploratoria/Cualitativa:** Se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado en cuanto al estado actual de la compañía FATOSLA, logrando así identificar cuáles son los problemas, falencias u oportunidades para mejorar o reforzar, Resultados que constituyen una visión clara de dicho objetivo. Tipo de investigación que se lleva a cabo mediante entrevistas, se aplica preguntas pero estas son contestadas de forma abierta y muy general.

**Descriptiva/Cuantitativa:** Describe de forma exacta las actividades, objetos, procesos y personas relacionados con la comunicación, se utilizara este tipo de investigación para determinar la eficiencia de las herramientas de comunicación interna Tipo de investigación que se aplica mediante entrevistas las cuales dan un resultado más real y puntual de lo que se busca, son deducciones medibles.

### **3.3. Métodos de Investigación**

**Inductivo:** Se implementó este método cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, ya que va de un hecho concreto a lo general, formando así una hipótesis con la finalidad de analizar y determinar el efecto real que se maneja institucionalmente.

**Deductivo:** El método deductivo es todo lo contrario al inductivo, este consiste en un procedimiento basado en la acumulación de datos, y éstos se van ampliando y clasificando para finalmente obtener un enunciado general.

### **3.4. Fuentes de investigación**

**Primarias:** Se trata de una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa, en la cual se aplicaran

- Encuestas
- Entrevistas
- Sondeos

**Secundarias:** Información documentada.

### 3.5. Técnicas de Investigación

**Cuadro N°3: Técnicas de investigación**

<b>TÉCNICA</b>	<b>PROPÓSITO</b>	<b>PÚBLICO</b>
Entrevistas	Conocer como definen los altos mandos el estado interno de su organización.	Gerente general y presidente de la compañía.
Encuestas	Obtener mediante una investigación previa resultados sobre el estado interno de la organización en cuanto a: identidad, imagen, comunicación interna y eficacia de herramientas de comunicación.	Gerente de área y colaboradores internos de FATOSLA C.A.

**Elaborado por:** La autora

### 3.6. Censo

Hombres y mujeres colaboradores de la compañía, reunidos entre las sucursales Quito, Guayaquil y Santo Domingo.

### 3.7. Modelo de Encuesta

Encuesta aplicada al personal interno de la compañía FATOSLA C.A.

#### Proyecto de Tesis

La presente encuesta tiene como objetivo conocer el nivel de productividad que los colaboradores ejercen en su lugar de trabajo mediante la aplicación y el buen uso de las herramientas de comunicación.

Género:

Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Tiempo laborando en la compañía: \_\_\_\_\_



## IDENTIDAD CORPORATIVA

1. Marque con una X la misión, visión y valores que considere los correctos de FATOSLA C.A.

MISIÓN	MARCAR
A) Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos y equipos de construcción con el aporte de soluciones técnicas que satisfagan las necesidades de nuestros clientes en términos de calidad, servicio y cuidado del medio ambiente, lo que nos convierte en una organización emprendedora, influyente y líder en el mercado.	
B) Basar nuestra operación en un trabajo profesional, constante y una relación fuerte, dinámica, ética y leal con nuestros proveedores, ofreciendo a nuestros clientes a través de un personal altamente calificado y motivado, excelentes productos, calidad de servicio, seriedad, respaldo, honestidad, confianza y sobre todo amistad.	
C) Nuestra misión radica en permitir el crecimiento económico a través del desarrollo energético y de infraestructuras, además de proporcionar soluciones que respalden a las comunidades y que protejan el planeta	

VISIÓN	MARCAR
A) Ser la empresa líder en el mercado ecuatoriano, con actividades comerciales en el Pacto Andino. Experta en negocios de maquinaria de construcción, automotrices, de transporte y de servicios relacionados.	

<p><b>B)</b> Nuestra visión es un mundo en el cual las necesidades básicas de las personas, como refugio, agua potable, servicios sanitarios, alimentación y energía confiable, se satisfacen de manera sostenible respecto del medioambiente y una empresa que mejora la calidad del entorno y de las comunidades donde vivimos y trabajamos</p>	
<p><b>C)</b> Ser líderes permanentes en asesoría y soluciones técnicas que promueven el desarrollo industrial y el mejoramiento continuo en el campo de la investigación de nuevos y mejores productos que nos permitan ser reconocidos por la calidad, seriedad, responsabilidad y confianza que brindamos a nuestros clientes.</p>	

VALORES	MARCAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinceridad</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honestidad</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto</li> </ul>	

**1. De estas palabras ¿con cuál identificaría a su empresa?**

Organizada \_\_\_\_\_

Comunicativa \_\_\_\_\_

Burocrática \_\_\_\_\_

Despreocupada \_\_\_\_\_

**CLIMA LABORAL**

2. ¿Está satisfecho con su lugar de trabajo y las funciones que desempeña en el mismo?

Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Nada

3. ¿De acuerdo a su criterio elija la opción que se ajuste a su posición de trabajo?

PREGUNTA	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO
Grado de interrelación con su jefe directo				
Grado de sentido de pertenencia con la institución				
Grado de interrelación con sus subalternos				
Grado de interrelación con sus pares de trabajo				
Grado de conocimiento del portafolio de productos y servicios que ofrece FATOSLA				

4. ¿Cuál es su conocimiento en relaciona los objetivos anuales de la empresa?

Alto \_\_\_\_\_

Medio \_\_\_\_\_

Bajo \_\_\_\_\_

Ninguno \_\_\_\_\_

**5. De los siguientes logros detallados, indique ¿cuáles han sido obtenidos por FATOSLA?**

A. Mejor distribuidor de Latinoamérica y el caribe 2014 \_\_\_\_\_

B. Ganador del círculo de la excelencia 2012 \_\_\_\_\_

C. Dentro de las mejores 1000 empresas del Ecuador \_\_\_\_\_

D. Mejor distribuidor N° 3 de América latina y el caribe 2013 \_\_\_\_\_

**6. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted que es parte de la comunicación interna?**

Interrelación entre departamentos \_\_\_\_\_

Información general de la compañía \_\_\_\_\_

Interacción con el cliente \_\_\_\_\_

Atención al cliente \_\_\_\_\_

**7. Valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima, el grado de eficacia que tiene para usted las herramientas de comunicación establecidas por FATOSLA.**

<b>HERRAMEINTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Correo electrónico					
Reuniones					
Whatsapp					

**8. ¿Cuál de estas herramientas considera usted necesarias para que la comunicación de los altos mandos llegue con eficacia a sus grupos de trabajo?**

Correo Electrónico \_\_\_\_\_

Cartelera \_\_\_\_\_

Pantallas Informativas \_\_\_\_\_

Buzón de sugerencia \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**9. En cuanto a la imagen corporativa de FATOSLA, considera que es:**

Clara \_\_\_\_\_

Llamativa \_\_\_\_\_

Relacionado con el negocio \_\_\_\_\_

### 3.8. Modelo de Entrevista

#### Proyecto de Tesis

Nombre: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

- A. En su empresa ¿cuál es el proceso de comunicación que se maneja?
- B. Según su criterio ¿cómo considera el clima laboral interno de su compañía?
- C. ¿Cree usted importante la comunicación interna para un buen desempeño laboral?
- D. ¿Considera eficientes a las herramientas de comunicación implementadas en la compañía?
- E. ¿Cree usted que los trabajadores hacen uso adecuado de todas las herramientas establecidas?
- F. ¿Qué herramientas de comunicación, considera faltantes para FATOSLA?
- G.Cuál considera usted como un problema de comunicación de la empresa?
- H. ¿Que nos puede decir en cuánto a los incentivos que se realiza para mantener satisfechos a los empleados?
- I. ¿Considera que la imagen interna está relacionada con el giro de negocio?
- J.Cuál es el nivel de rotación de personal que tiene FATOSLA?

### 3.9. Tabulación y Resultados

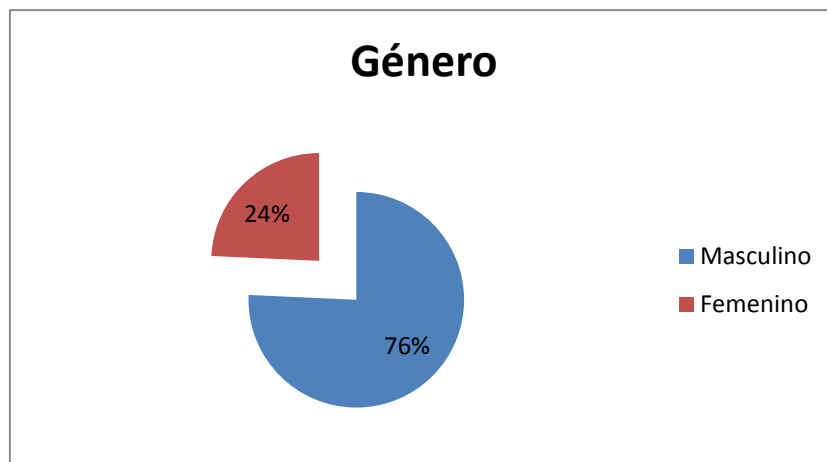
#### 3.10. Resultados Encuesta

**Cuadro N°4: Género**

	<b>Género</b>
Masculino	53
Femenino	17

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N°4: Género**



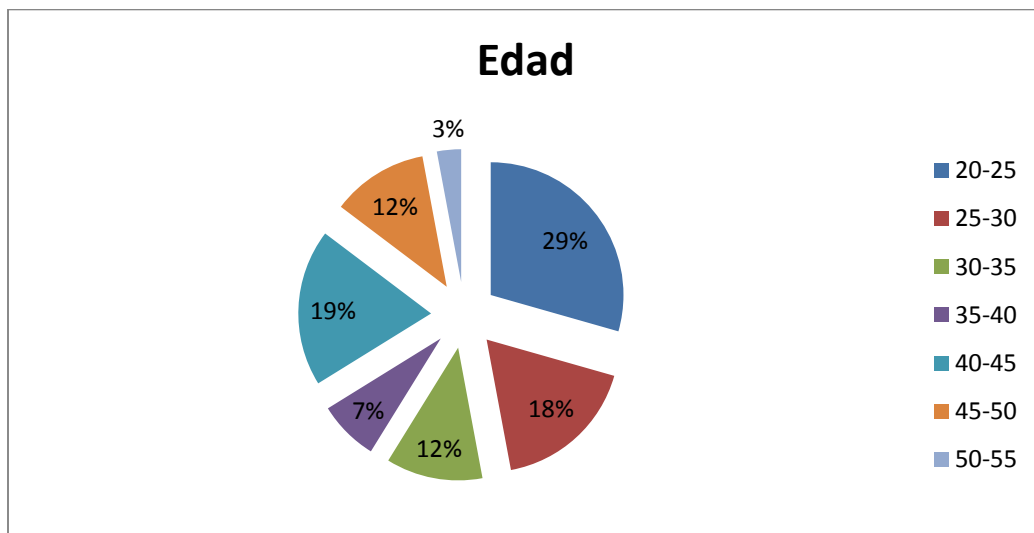
**Elaborado por: La autora**

**Cuadro N°5: Edad**

	<b>Edad</b>
20-25	20
25-30	12
30-35	8
35-40	5
40-45	13
45-50	8
50-55	2

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N°5: Edad**



**Elaborado por: La autora**

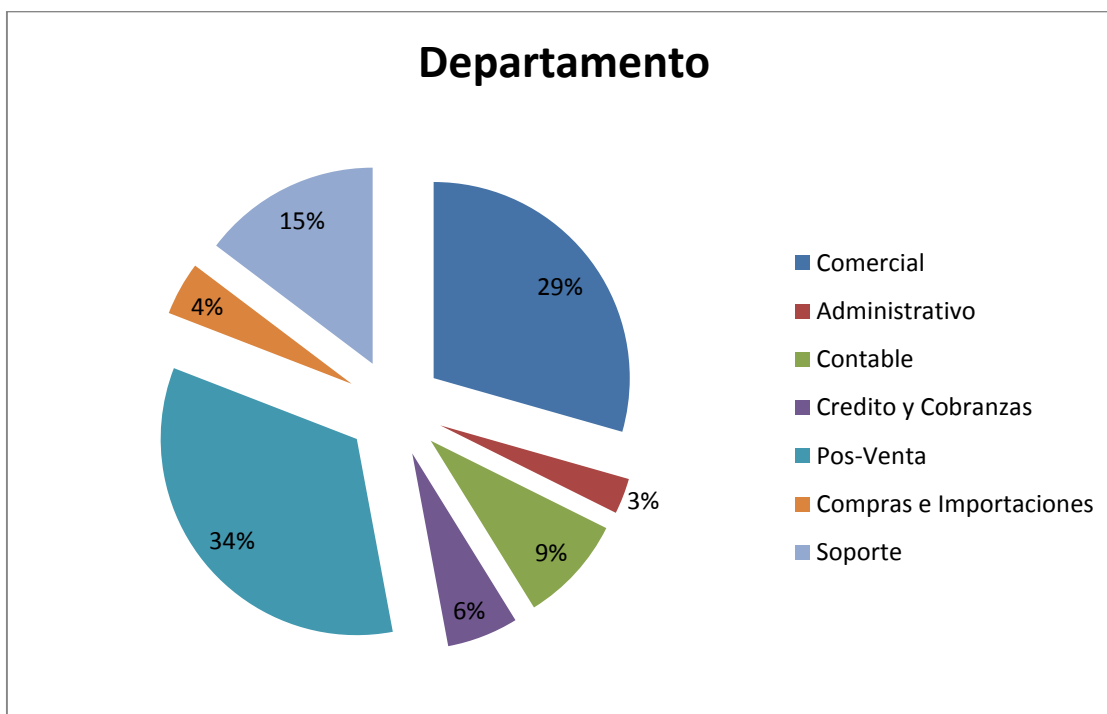


**Cuadro N6: Departamento**

	<b>Departamento</b>
Comercial	20
Administrativo	2
Contable	6
Crédito y Cobranzas	4
Post-Venta	23
Compras e Importaciones	3
Soporte	10

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N°6: Departamento**



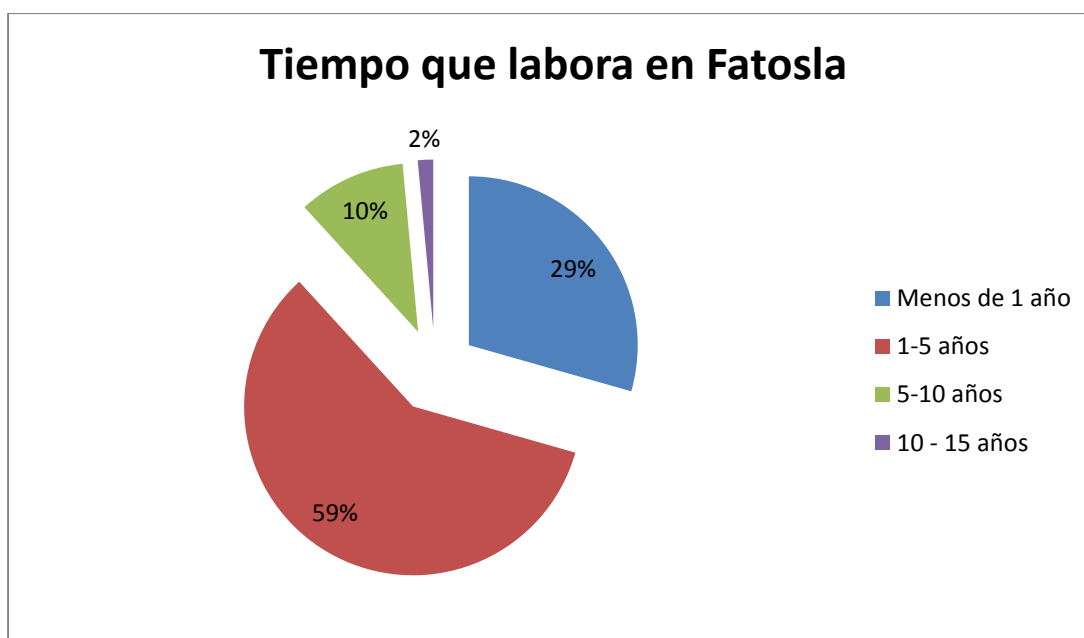
**Elaborado por: La autora**

**Cuadro N° 7: Tiempo de permanencia**

	Tiempo de permanencia
Menos de 1 año	20
1-5 años	40
5-10 años	7
10 - 15 años	1

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N°7: Tiempo de permanencia**



**Elaborado por: La autora**

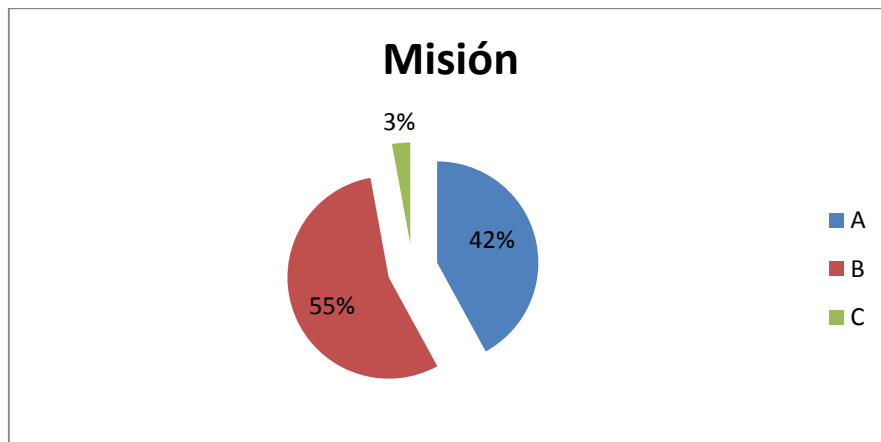
1. Marque con una X la misión, visión y valores que considere los correctos de FATOSLA C.A.

**Cuadro N° 8: Misión**

	Misión
A	29
B	38
C	2

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 8: Misión**



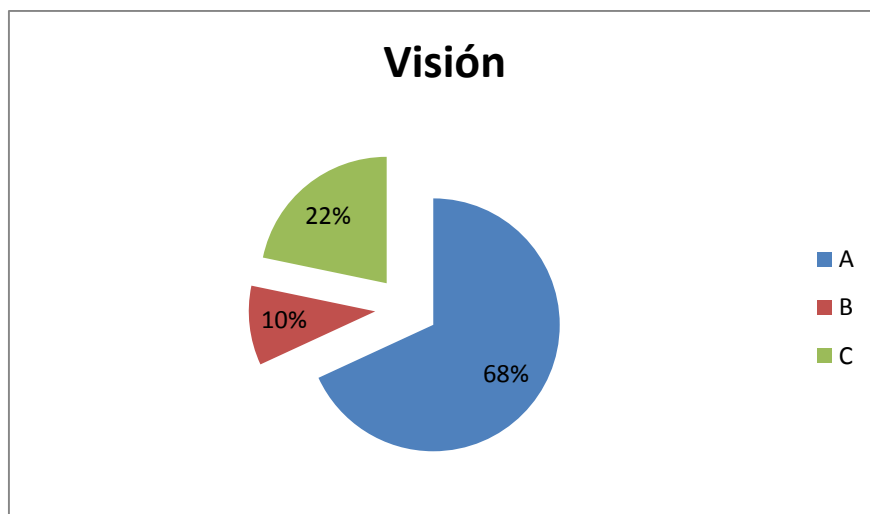
**Elaborado por: La autora**

**Cuadro N°9: Visión**

	<b>Visión</b>
A	47
B	7
C	15

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N°9: Visión**



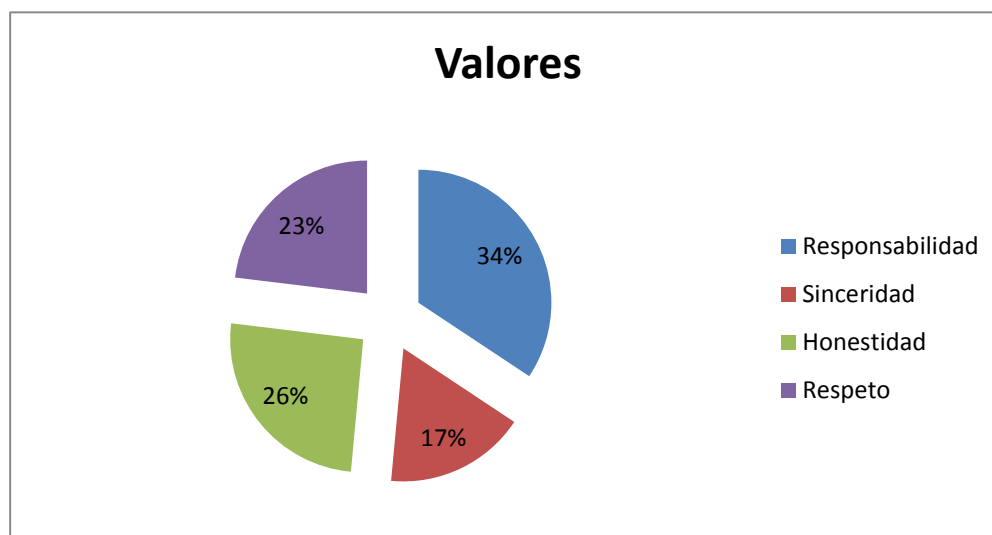
**Elaborado por: La autora**

**Cuadro N° 10: Valores**

	<b>Valores</b>
Responsabilidad	58
Sinceridad	29
Honestidad	43
Respeto	39

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 10: Valores**



**Elaborado por: La autora**

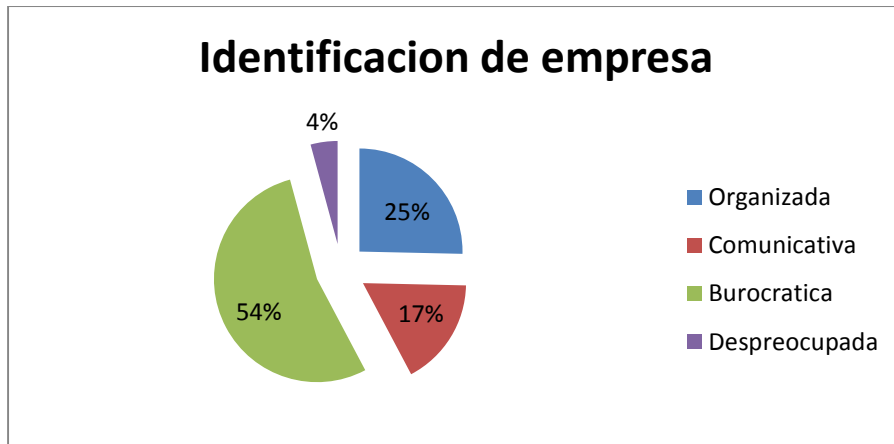
**2. De estas palabras ¿con cuál identificaría a su empresa?**

**Cuadro N° 11: Identificación**

	Identificación de empresa
Organizada	18
Comunicativa	12
Burocrática	38
Despreocupada	3

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 11: Identificación**



**Elaborado por: La autora**

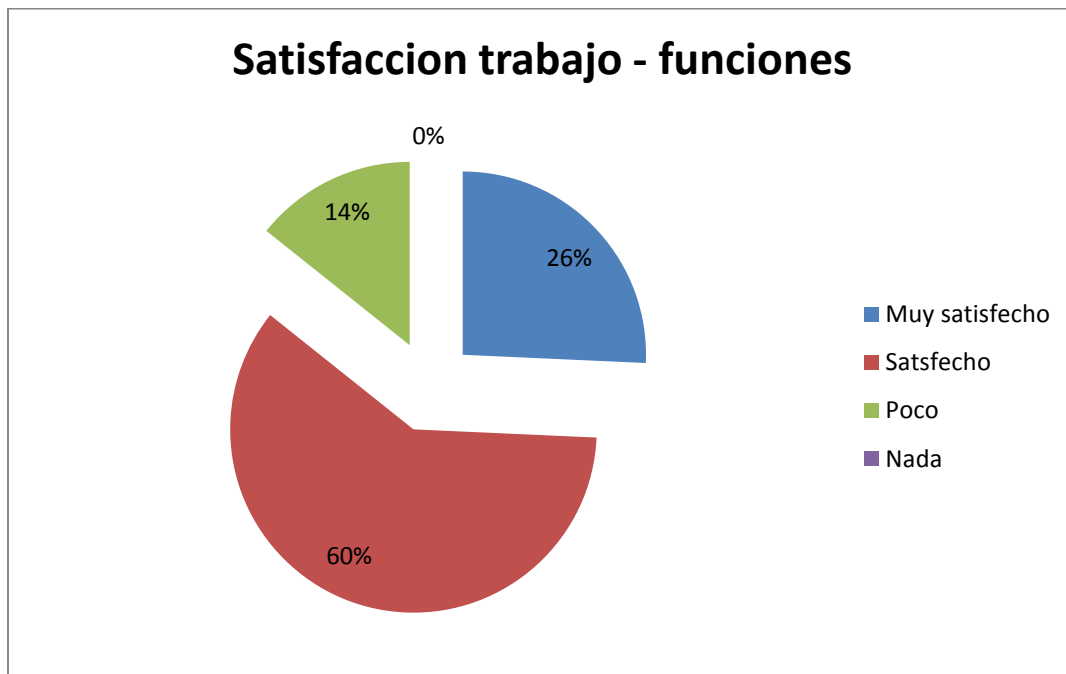
3. ¿Está satisfecho con su lugar de trabajo y las funciones que desempeña en el mismo?

Tabla N° 12: Satisfacción laboral

	Satisfacción trabajo - funciones
Muy satisfecho	18
Satisfecho	42
Poco	10
Nada	

Elaborado por: La autora

Gráfico N°12: Satisfacción laboral



Elaborado por: La autora

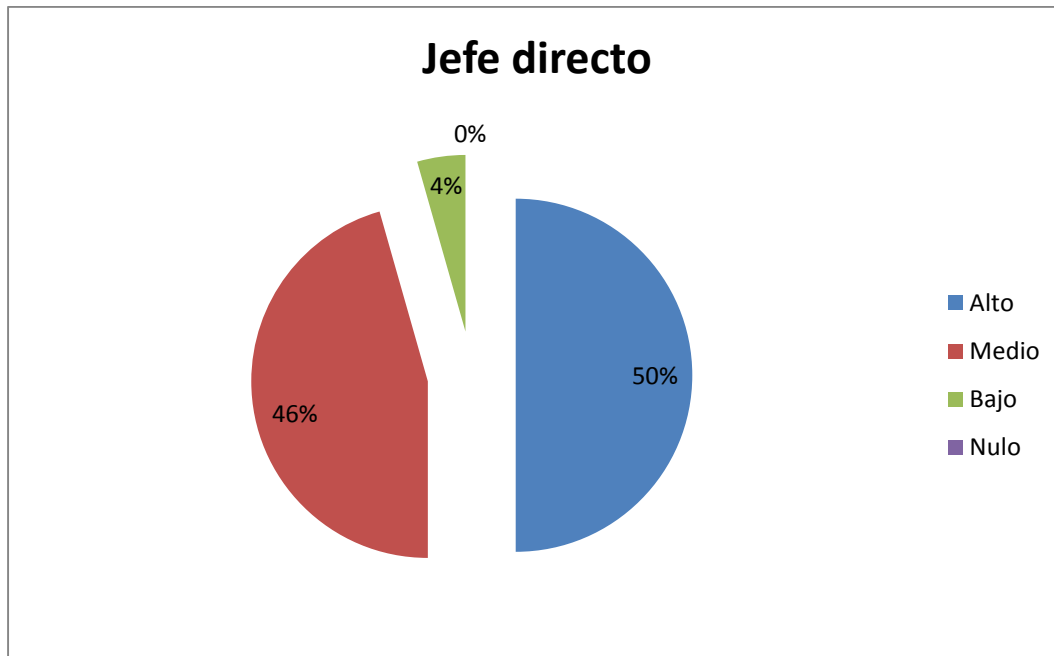
**4. ¿De acuerdo a su criterio elija la opción que se ajuste a su posición de trabajo?**

**Tabla N° 13: Jefe directo**

	<b>Jefe directo</b>
Alto	34
Medio	31
Bajo	3
Nulo	0

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 13: Jefe directo**



**Elaborado por: La autora**

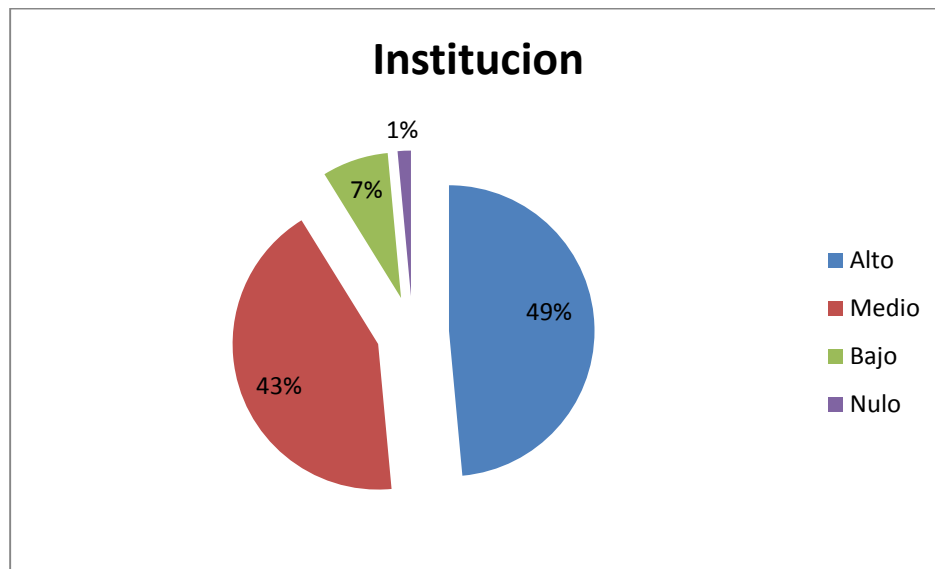


**Tabla N° 14: Institución**

	<b>Institución</b>
Alto	33
Medio	29
Bajo	5
Nulo	1

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 14: Institución**



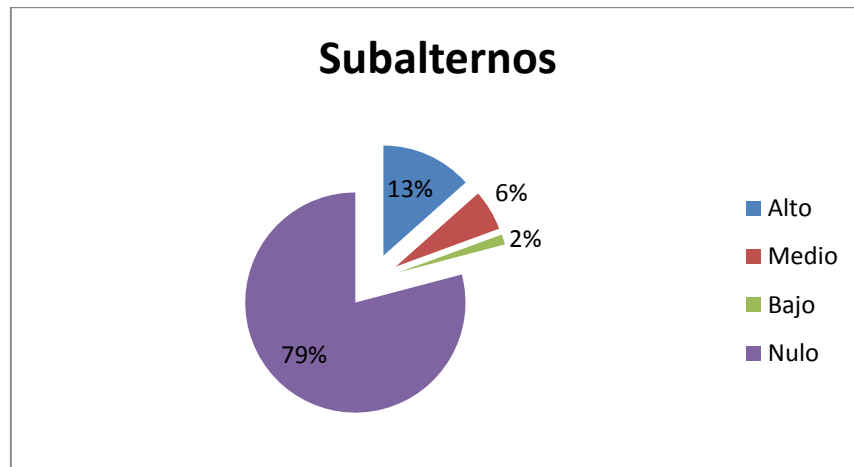
**Elaborado por: La autora**

**Tabla N°15: Subalternos**

	<b>Subalternos</b>
Alto	9
Medio	4
Bajo	1
Nulo	53

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 15: Subalternos**



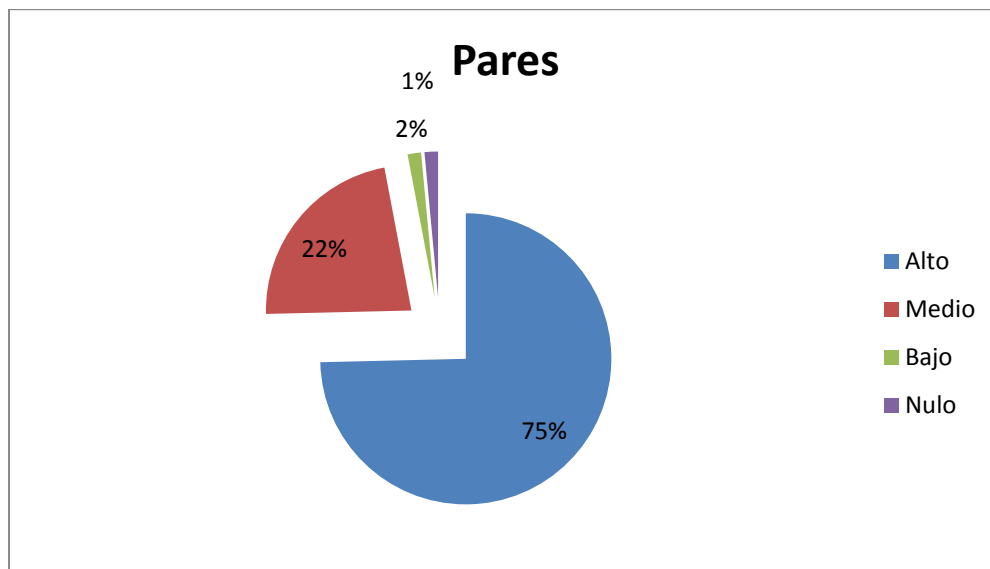
**Elaborado por: La autora**

**Tabla N° 16: Pares**

	<b>Pares</b>
Alto	50
Medio	15
Bajo	1
Nulo	1

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 16: Pares**



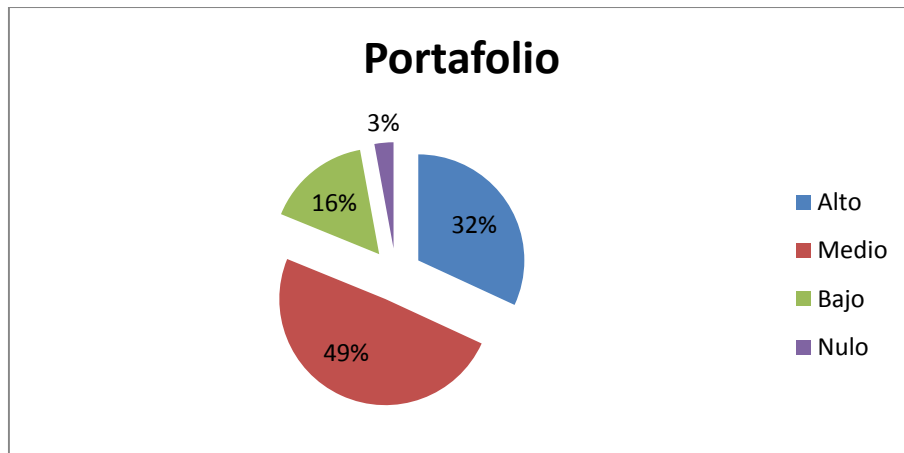
**Elaborado por: La autora**

**Tabla N° 17: Portafolio**

	<b>Portafolio</b>
Alto	22
Medio	34
Bajo	11
Nulo	2

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 17: Portafolio**



**Elaborado por: La autora**

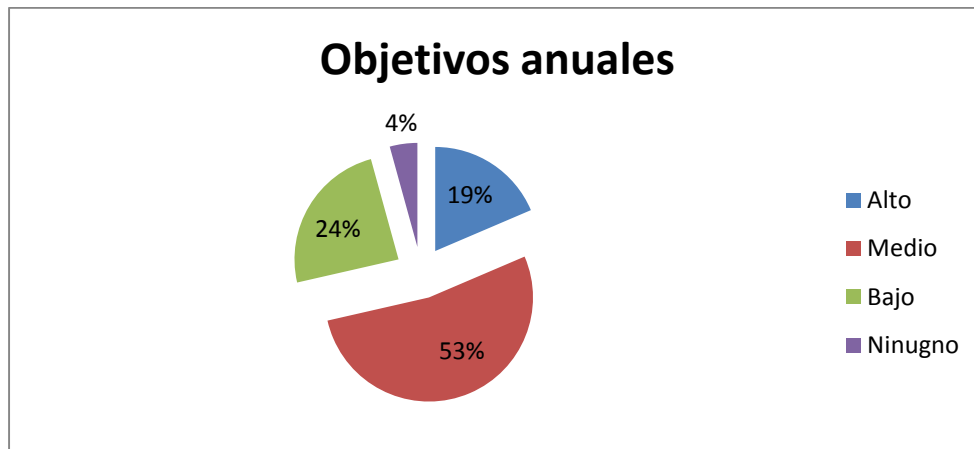
5. ¿Cuál es su conocimiento en relaciona los objetivos anuales de la empresa?

Tabla N° 18: Objetivos

	Objetivos anuales
Alto	13
Medio	37
Bajo	17
Ninguno	3

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 18: Objetivos



Elaborado por: La autora

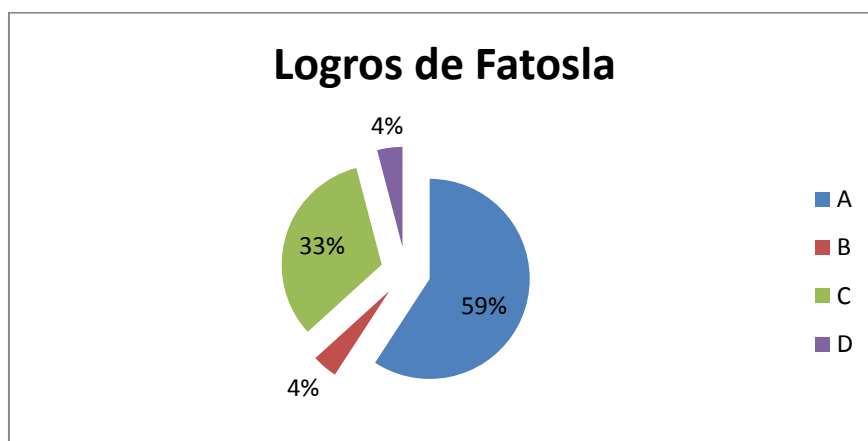
6. De los siguientes logros detallados, indique ¿cuáles han sido obtenidos por FATOSLA?

Tabla N° 19: Logros

	Logros de FATOSLA
A	58
B	4
C	32
D	4

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 19: Logros



Elaborado por: La autora

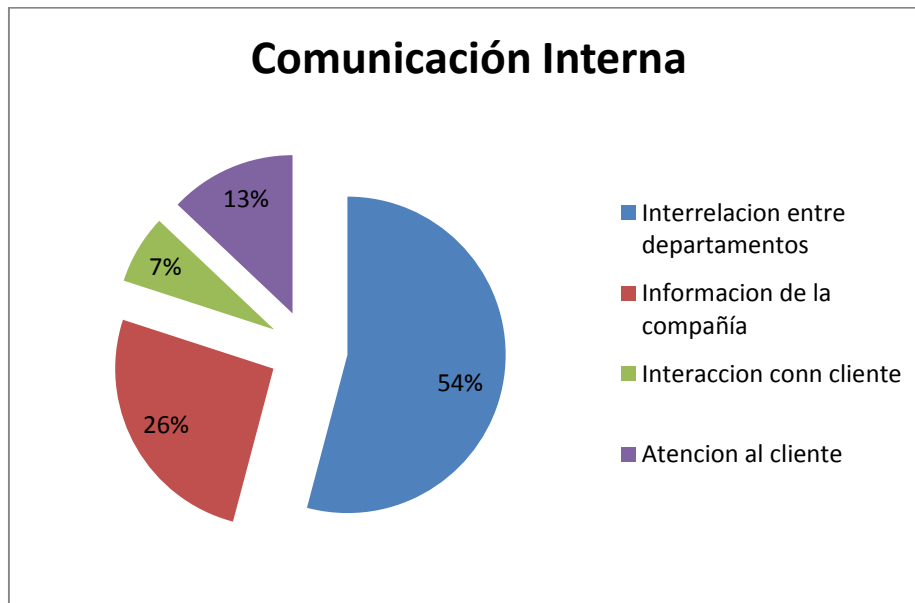
7. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted que es parte de la comunicación interna?

Tabla N° 20: comunicación interna

	Comunicación Interna
Interrelación entre departamentos	46
Información de la compañía	22
Interacción con cliente	6
Atención al cliente	11

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 20: Comunicación interna



Elaborado por: La autora

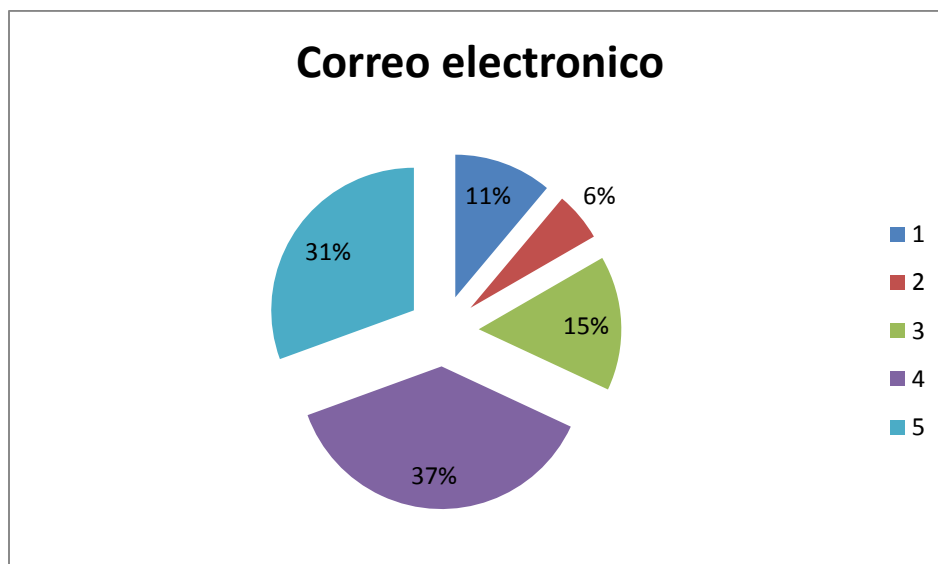
8. Valore del 1 al 5, siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima, el grado de eficacia que tiene para usted las herramientas de comunicación establecidas por FATOSLA.

**Tabla N° 21: Correo electrónico**

	Correo electrónico
1	8
2	4
3	11
4	27
5	22

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 21: Correo electrónico**



**Elaborado por: La autora**

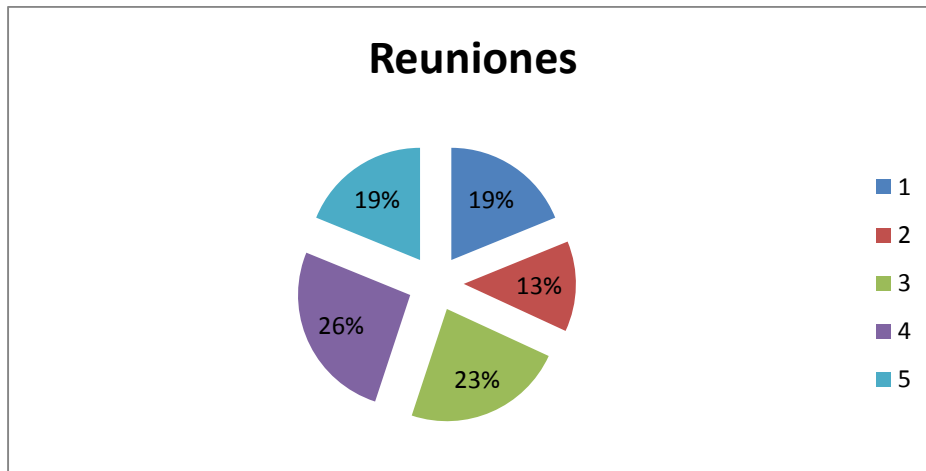


**Tabla N° 22: Reuniones**

	<b>Reuniones</b>
1	13
2	9
3	16
4	18
5	13

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 22: Reuniones**



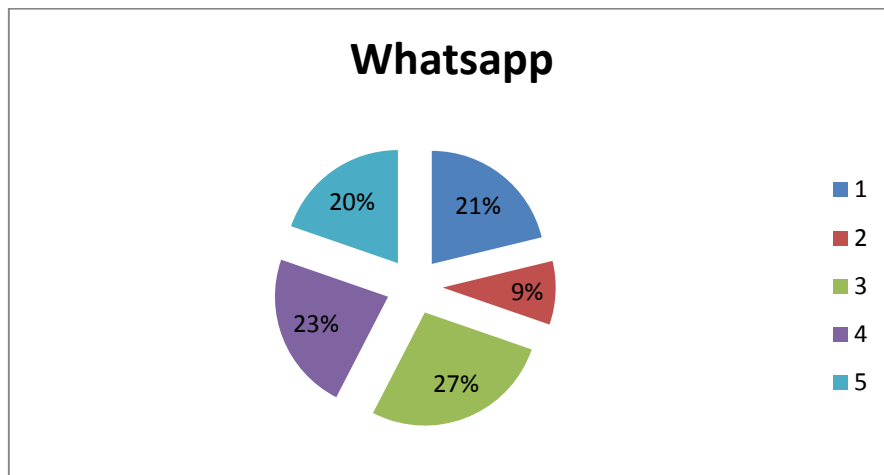
**Elaborado por: La autora**

**Tabla N° 23: Whatsapp**

	<b>Whatsapp</b>
1	14
2	6
3	18
4	15
5	13

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 23: Whatsapp**



**Elaborado por: La autora**

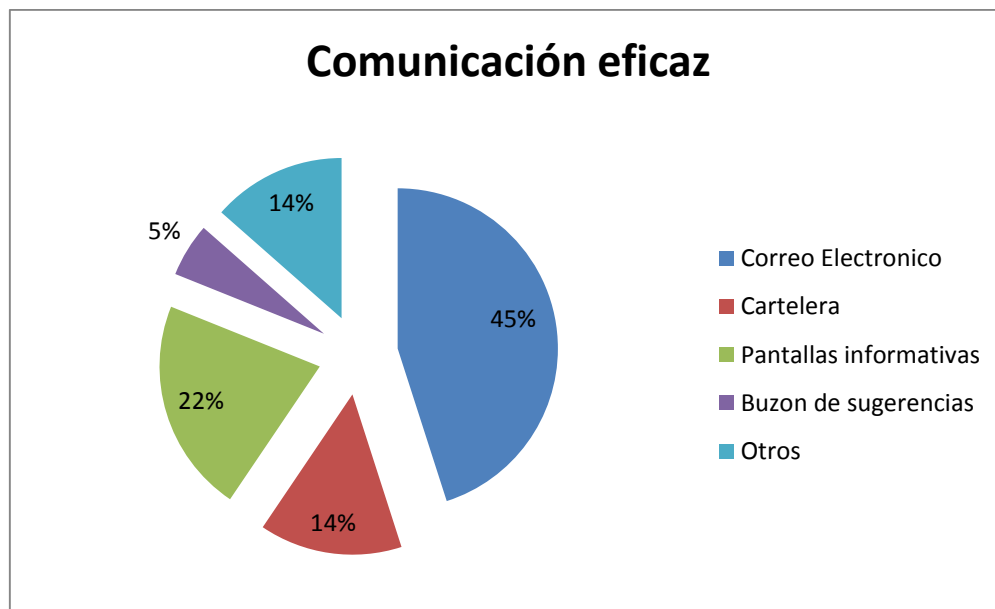
9. ¿Cuál de estas herramientas considera usted necesarias para que la comunicación de los altos mandos llegue con eficacia a sus grupos de trabajo?

Tabla N° 24: Comunicación eficaz

	Comunicación eficaz
Correo Electrónico	50
Cartelera	16
Pantallas informativas	24
Buzón de sugerencias	6
Otros	15

Elaborado por: La autora

Gráfico N° 24: Comunicación eficaz



Elaborado por: La autora

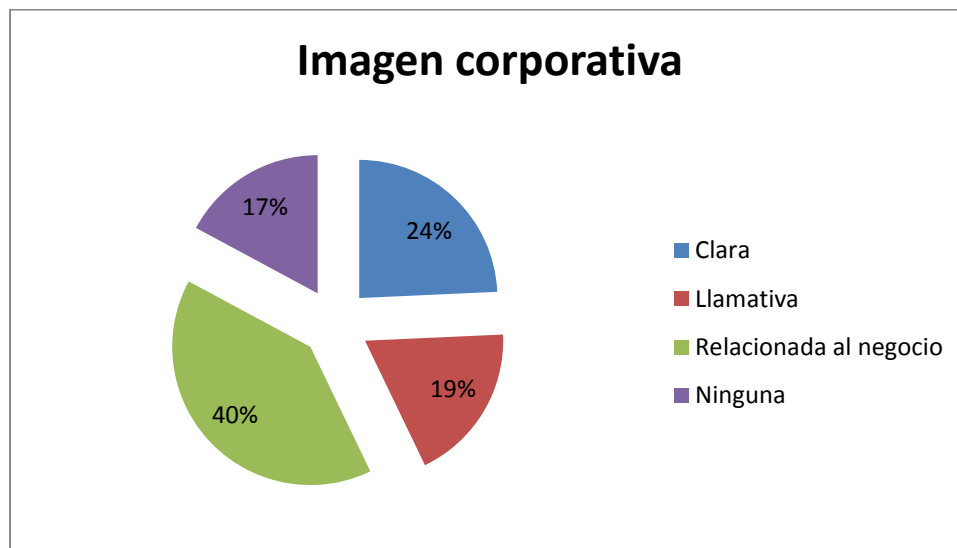
**10. ¿En cuanto a la imagen corporativa de FATOSLA, considera que es?**

**Tabla N° 25: Imagen corporativa**

	<b>Imagen corporativa</b>
Clara	17
Llamativa	13
Relacionada al negocio	28
Ninguna	12

**Elaborado por: La autora**

**Gráfico N° 25: Imagen Corporativa**



**Elaborado por: La autora**

### **3.11. Resultados Entrevista**

#### **3.11.1. Entrevista al presidente de FATOSLA**

##### **Proyecto de Tesis**

Nombre: Fabricio Toscano

Departamento: Presidente de FATOSLA

**¿Qué es para usted la comunicación interna y cuál es el proceso de comunicación que se maneja en su compañía?**

Comunicación interna es todo mecanismo que utiliza la dirección de la compañía para informar a sus empleados de cualquier tipo de actividad, sea social, profesional proyección entre otros.

La llegada del email ha reemplazado a varias actividades que se hacían anteriormente, ahora la comunicación es mucho más fluida porque se hace por correo electrónico y es mucho más rápida y más efectiva, quedando solamente para eventos especiales o situaciones especiales comunicaciones vía correo electrónico pero generales en ciertas situaciones, así también ha quedado solamente para ocasiones especiales como fiestas reuniones los discursos y la motivación directa.

**Según su criterio ¿cómo considera el clima laboral interno de su compañía?**

En general pensaría que bueno, pienso que adolecemos de los mismos conflictos que la mayoría de empresas tiene, que es una falta de comunicación de abajo hacia arriba, que los empleados, muchos de ellos no se permiten una comunicación directa hacia arriba, tal vez

por temor o recelo y esto muchas veces no permite que la directiva conozca realidades de la compañía pero lastimosamente es un mal que adolecen principalmente las compañías serranas, en la costa la gente es más extrovertida y comunica de mejor forma estas cosas

**¿Cree usted importante la comunicación interna para un buen desempeño laboral?**

Definitivamente creo que la comunicación interna si es que es bien hecha, permite que la gente conozca los objetivos, los procesos, los mecanismos que se tienen que utilizar y lógicamente una persona que conoce bien lo que tiene y lo que quiere hacer va a ser una persona más productiva y además que esa comunicación fluida pueda permitir tomar decisiones oportunas, cuando la dirección por alguna situación especial toma decisiones que nos son bien recibidas por el personal

**¿Qué herramientas están establecidas en la compañía y considera eficientes a estas herramientas de comunicación?**

Partimos usualmente desde plantear los objetivos a cada una de las áreas, a parte existen reuniones mensuales en las que se evalúan resultados es un forma de conversar con a gente de comunicarse y saber que piensa por qué no ha llegado a sus objetivos por que han llegado otros y reuniones mensuales a parte del correo, existe una red social que se utiliza y creo que apoya mucho a la relación interpersonal de los trabajadores.

**¿Cree usted que los trabajadores hacen uso adecuado de todas las herramientas establecidas?**

Partiendo del principio de que la comunicación debe ser permanente, el trabajador debe conocer permanentemente los objetivos y deben ser recordados, el correo electrónico es una herramienta buena porque permite una comunicación rápida y es a diario y este objetivo se cumple perfectamente

### **¿Qué herramientas de comunicación, considera faltantes para FATOSLA?**

La información es uno de los valores más grandes que podemos tener, cualquier actividad creativa que se pueda implementar nueva para lograr conseguir una mayor comunicación será muy importante, creo que lastimosamente la sierra es más difícil lograr porque el estilo del trabajador es poco comunicativo y cualquier actividad que se emprende se empieza a diluir con el paso del tiempo porque no hay apertura de la mayoría de empleados, es un trabajo que se debe insistir para tener una mejor comunicación, todos los años se plantean nuevas cosas como en este 2016 se implementará el cambio de actividades en que cada trabajador tendrá que estar un día en otro departamento para que los compañeros estén al tanto de cada departamento y tal vez aportar con nuevas ideas si creería que hay proceso en que se pueda mejorar, hay otro programa que es una buena idea y es que el personal a través de las ideas de todo se logre mejorar procesos de la compañía.

### **¿Cuál considera usted como un problema de comunicación de la empresa?**

El mayor problema de comunicación es el tiempo somos una empresa pequeña en cuanto a número de personas para el tamaño de lo que hacemos esto ocasiona que la mayoría de las personas no tienen tiempo para comunicarse tanto como nos gustaría o la directiva no tiene tiempo para escuchar tanto como a nosotros nos gustaría por eso se ha presionado a los gerentes para que sean quienes reciban inquietudes del personal y eso puedan transmitir y mejorar.

### **¿Que nos puede decir en cuánto a los incentivos que se realiza para mantener satisfechos a los empleados?**

El mayor incentivo que creemos que tenemos que dar es un pago muy cumplido a los haberes de los empleado nosotros nos esforzamos porque sea cual fecha que sea el empleado reciba su sueldo y salario en las fechas que corresponde, la gente que ha trabajado en general en el ecuador saben que muchas empresa tiene dificultades para pagar puntualmente a la gente nosotros pensamos que es una obligación nuestra el ponerles sobre

cualquier otra necesidades los sueldos y los salarios, tenemos el orgullo de decir que vamos 15 años en el mercado y en esos 15 años no hemos faltado a esto, creemos que es nuestro principal incentivo

**¿Considera que la imagen interna está relacionada con el giro de negocio?**

**Cuál es el nivel de rotación de personal que tiene FATOSLA?**

Pienso que estamos en una rotación de personal media a alta pero también considero que eso es normal en una compañía como la nuestra nosotros somos una compañía comercial con un personal pequeño para la operación que hacemos y esto exige que la gente que está en la compañía sea más eficiente en lo que hace, que no tiene un nivel de supervisión alto y le exige hacer suficiente que no tiene un nivel de educación o de instrucción alto que le exige su auto preparación, por esto nuestro nivel de rotación se debe a que la gente no logra cumplir estos parámetros ni ser muy eficiente en lo que hace y esto hace que este en un nivel de rotación de media hacia alta

### **3.11.2. Entrevista Gerente General de la compañía FATOSLA**

**Nombre: María Belén Cevallos**

**Departamento: Gerencia General**

**¿Qué es para usted la comunicación interna y cuál es el proceso de comunicación que se maneja en su compañía?**

La relación que se maneja internamente de todos los empleados a todo tipo de nivel de la compañía tantos altos medios y bajos



**Según su criterio ¿cómo considera el clima laboral interno de su compañía?**

Tenemos un clima laboral bueno como toda compañía existen momentos neurálgicos entre personas por tipo de carácter y personalidades pro dentro de todo en un ambiente laboral se maneja y un ambiente sano y amigable

**¿Cree usted importante la comunicación interna para un buen desempeño laboral?**

Absolutamente, totalmente importante para que haya mejor fluidez en cada una de las gestiones

**¿Considera eficientes a las herramientas de comunicación implementadas en la compañía?**

La principal herramienta que usamos es correo electrónico, creo que es eficiente buena y otra es el tema telefónico y lo que es tecnología como redes sociales, whatsapp que ayuda a comunicarse sobre todo es casos de estar fuera de oficina o que ciertos funcionarios estén ausentes, son muy eficientes

**¿Cree usted que los trabajadores hacen uso adecuado de todas las herramientas establecidas?**

Creo que hacen el uso adecuado, tal vez en algunos casos no se saca el mayor de los provechos en las herramientas pero tienen el uso adecuado

**¿Qué herramientas de comunicación, considera faltantes para FATOSLA?**

Siempre ha ido evolucionando sobre todo ahora con el tema de tecnología, que se va desarrollado creo que puede seguir siendo herramientas que favorezcan la comunicación, por ahora las herramientas que utilizamos s son eficientes y siempre estamos abiertos a seguir en búsqueda de nuevas opciones

### **¿Cuál considera usted como un problema de comunicación de la empresa?**

Uno de los problemas puede ser el que no todos los empleados tienen claro que cuando hay un problema pueden ir directamente a su jefe inmediato y si eso no es factible al jefe superior de este a tratar inmediatamente el problema, muchas veces puede ser dañino el que el empleado trate de solucionar por sus propios medios cualquier problema que se le presente y no precisamente tiene la experiencia o el conocimiento para hacerlo, más que confianza es que en todo ser humano de por sí está el querer ser autosuficiente el querer destacarse el querer demostrar que se puede y en muchos casos es súper bueno ayuda a impulsarse y tomar decisiones en otros casos la falta de experiencia o gente que recién está empezando en la compañía no puede tomar ese tipo de decisiones y ahí es donde están las fallas porque tiene que ir donde su jefe inmediato

### **¿Que nos puede decir en cuánto a los incentivos que se realiza para mantener satisfechos a los empleados?**

Nosotros tenemos en la parte comercial el tema de bonos y comisiones que es lo que motiva al área y que lógicamente al ser nosotros una empresa que se dedica a la comercialización de productos la mayoría de nuestro personal está motivado económicamente, hay otro tipo de actividades o de cosas que pueden ser considerado como motivación que son simples como el tener uniformes el tener un horario de trabajo que se acople a las necesidades de todos que les permita tener tiempo con su familia o tener actividades personales o tener área de recreación, espacios que les permita compartir con sus compañeros.

### **¿Considera que la imagen interna está relacionada con el giro de negocio?**

#### **Cuál es el nivel de rotación de personal que tiene FATOSLA?**

Si existe un nivel de rotación definitivamente creo que ahora es un nivel medio principalmente la rotación se da en la parte comercial lógicamente porque la gente busca tener muchos más ingresos en el mercado y hay muchísimas oportunidades, creo que hoy por hoy tal vez se va a mantener más estabilidad ya que hay una tasa de desempleo muy

alta a nivel país entonces la gente trata de asegurar sus trabajos, con las ideas que se tiene ahora para motivar va a permitir que el nivel de rotación en la compañía se reduzca mucho más que es lo que nos interesa como empresa.

### **3.12. Diagnóstico de Investigación**

#### **3.12.1. Cuantitativo**

En base a los resultados que arrojaron las encuestas, podemos notar que la mayoría de los trabajadores están entre los 20 a 45 años de edad, a pesar de que la compañía lleva 15 años en el mercado Ecuatoriano, la mayoría de sus trabajadores laboran de 1 a 5 años, lo que da como resultado una falta de experiencia en cuanto al entorno de la organización y una falta de conocimiento en base a información de la compañía.

Por otro lado se puede concluir que la mayoría de los colaboradores de FATOSLA la califican como burocrática debido a todos los procedimientos que maneja, no tienen un conocimiento profundo de lo que ofrece FATOSLA, lo que se considera de suma importancia ya que en un negocio de este tipo lo primordial es el conocimiento a profundidad de todas las líneas de productos que se distribuye con su respectivo detalle de procedencia y especificaciones.

Tienen un desconocimiento en cuanto a los objetivos anuales, lo que perjudica a la institución ya que todos los colaboradores deben trabajar en función a metas propuestas y estas metas deben ser ejecutadas primero por la compañía seguida por los trabajadores, con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos.

### **3.12.2. Cualitativo**

Se puede concluir que los altos mandos están en parte consientes de la situación que presenta la compañía ya que consideran que no manejan la mejor comunicación, pero tienen la intención de implementar el mejor método para satisfacer a los trabajadores, de igual manera un punto importante es que consideran su alta rotación de personal como algo promedio ya que por el giro de negocio de la empresa debe existir personal auto capacitado y que genere más ingresos que gastos a la compañía ya que si esto no se cumple sería personal innecesario para la empresa, un punto en el cual se debe analizar ya que es fundamental para la compañía la existencia de la parte humana, que son por quienes las organizaciones cumplirán todos sus propósitos.

Al estar en la alta gerencia y por la falta de comunicación hacia su personal, no logran comprender porque si realizan incentivos ninguno de estos está siendo tomado en cuenta, esto es algo muy importante ya que se debe tener claro cuáles son las molestias o motivos por los cuales los trabajadores no se sienten a gusto con las propuestas implementadas por la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

En el presente capítulo se exhibe la propuesta de un plan de comunicación interna a ser implantado en la empresa FATOSLA C.A que busca mejorar la productividad de la misma al mejorar la comunicación interna.

En primera instancia se muestra un diagnóstico comunicacional de la empresa realizado mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y un diagrama Ishikawa, mismo que presenta una relación causa-efecto de los problemas de la organización.

Una vez determinado el diagnóstico se plantearán objetivos, eje comunicacional y estrategias del plan de comunicación que respondan a los objetivos planteado para el mismo y a la razón de ser de la empresa, se definirá el cronograma en función de tiempo planteado para el desarrollo del plan y el presupuesto especificando el valor por actividades.

## 4.1. Diagnóstico de la empresa FATOSLA

### 4.1.1. FODA Institucional

El siguiente análisis FODA determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa FATOSLA a nivel institucional considerando los factores internos y externos de los que se vale para su desarrollo, teniendo de esa manera los siguientes resultados:

**Cuadro N° 26: Análisis FODA**

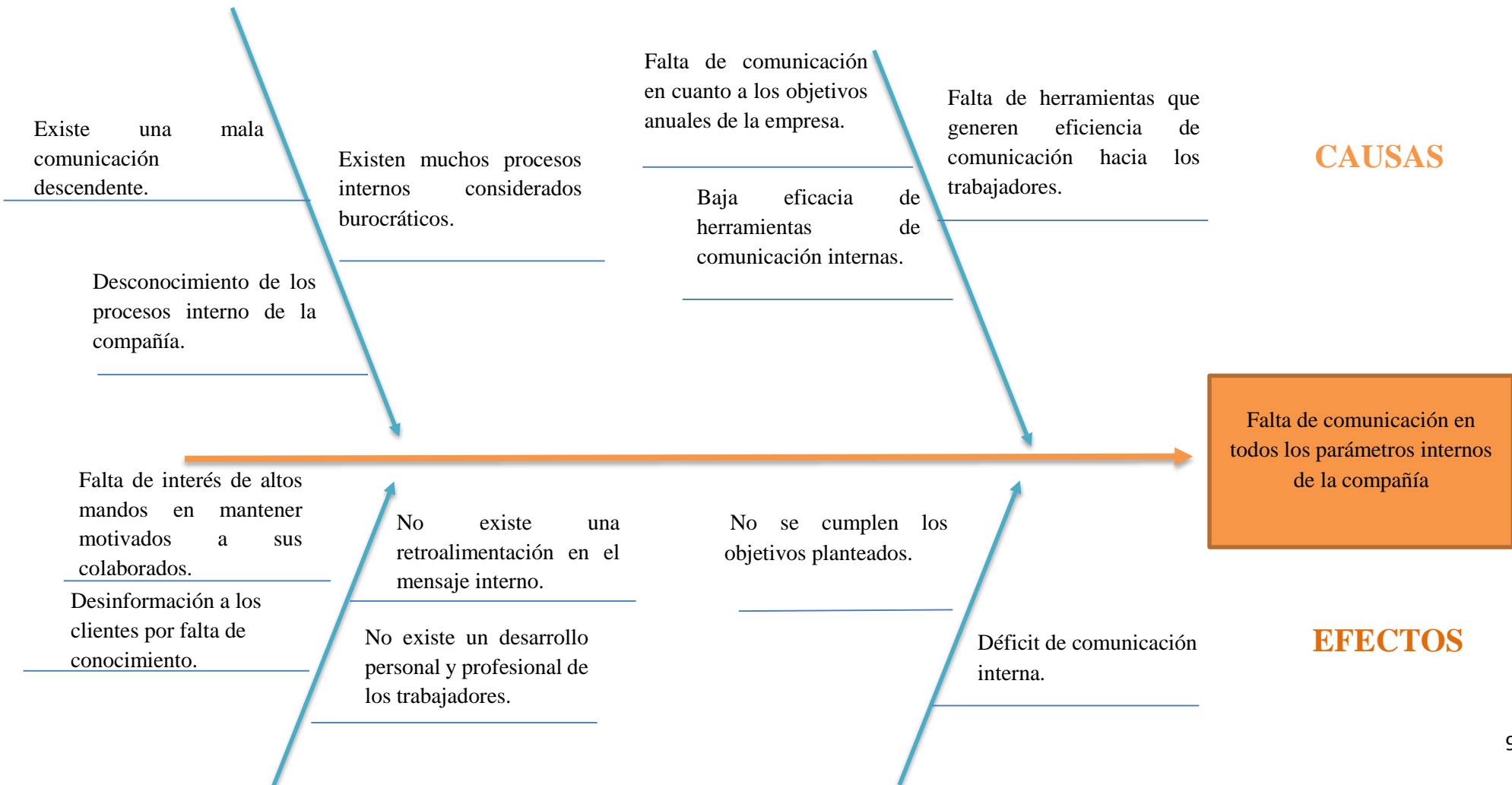
<b>Análisis FODA</b>	
<b>Factores Internos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Único distribuidor autorizado en Ecuador de la línea Hyundai.</li><li>- Distribuidor y subdistribuidor de diferentes líneas de productos.</li><li>- Capacitaciones al personal para poder brindar una atención de calidad</li><li>- Toma de decisiones rápidas para cambios internos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- No posee un departamento de comunicación.</li><li>- Procesos internos burocráticos.</li><li>- Alta rotación de personal.</li><li>- No existe herramientas de comunicación adecuadas para mantener informados a los departamentos.</li></ul>

<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios competitivos para generar mayor mercado.</li> <li>- Pocos competidores en línea principal de maquinaria.</li> <li>- Importación de equipos para entidades públicas sin sobretasas.</li> <li>- Alianzas entre empresas públicas y privadas para planes de desarrollo.</li> <li>- Desarrollo del metro quito, contratación de equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación económica a nivel país muy inestable.</li> <li>- Operaciones de crédito bancario cerrado para este tipo de negocio.</li> <li>- Normativas en contra de importaciones.</li> <li>- Competencia fuerte en línea principal de montacargas.</li> </ul>

**Elaborado por:** La autora

#### 4.1.2. Diagrama de Ishikawa

Gráfico N° 26: Diagrama Ishikawa





## **4.2. Objetivo General**

Diseñar un plan de comunicación interna, que contenga herramientas de comunicación efectivas que permitan fortalecer el vínculo de FATOSLA con sus trabajadores en el lapso de 1 año.

## **4.3. Objetivos Específicos**

- Informar a los trabajadores de todos los niveles sobre el sistema de comunicación interna para mejorar la relación con la institución.
- Educar del personal sobre el uso adecuado de las herramientas de comunicación interna.
- Motivar la participación activa del personal en las actividades institucionales

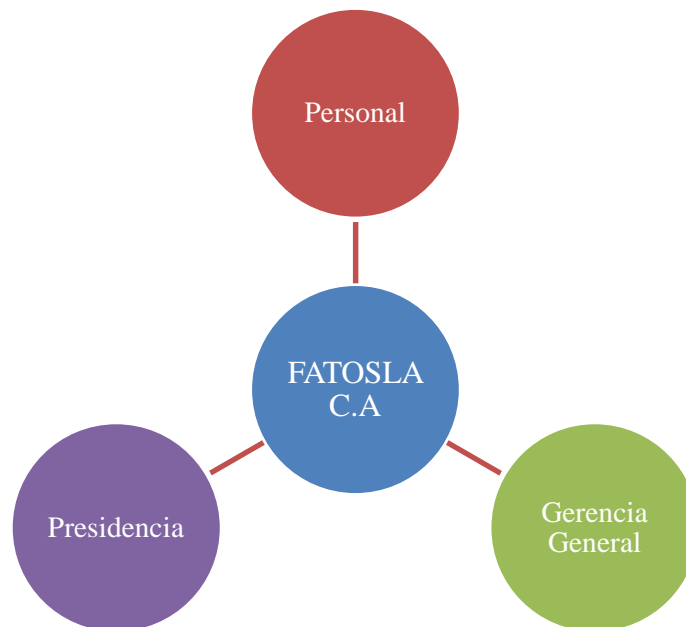
## **4.4. Eje de Comunicación**

Trabajo que deja huella

#### 4.5. Mapa de Stakeholders

Cada organización determina su público de interés o stakeholders en función de los objetivos que ha planteado en su plan estratégico, para la realización del presente plan de comunicación interna de FATOSLA C.A, el público considerado de interés es el siguiente:

**Gráfico N° 27: Mapa de Stakeholders internos**



**Elaborado por: La autora**

El grupo determinado “personal” hace referencia a todas las personas que conforman los departamentos comerciales, postventa y administrativo.

#### 4.6. Matriz Estratégica de Comunicación Interna

**Cuadro N° 27: Matriz estratégica de comunicación interna**

<b>Estrategia</b>	<b>Stakeholder</b>	<b>Propósito</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>
Optimizar y agilizar las herramientas tradicionales de comunicación internas existentes en la organización	Presidencia y Gerencia General	Informar a los altos mandos de la importancia de implementar herramientas de comunicación que sean eficientes y que mantengan al personal informado	Organizar charlas mensuales con los altos mandos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un cronograma para las reuniones con altos mandos</li> <li>- Preparar material gráfico para compartir en las charlas (como presentaciones)</li> <li>- Enviar invitaciones a las charlas como recordatorio</li> </ul>	Gabriela Lara
	Presidencia, Gerencia General y personal	Mantener informado al personal sobre todos los cambios que presenta la compañía mediante carteleras informativas	Implementar carteleras en los corredores de la compañía, bodega y área de post-venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación de carteleras en lugares estratégicos</li> <li>- Preparación de material de forma mensual para actualizar carteleras</li> </ul>	Gabriela Lara
	Personal	Mantener informado al personal interno sobre los productos, logros y propósitos de la compañía utilizando las pantallas led informativas.	Utilizar las pantallas led de la empresa para reproducir videos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reubicar las pantallas en lugares estratégicos</li> <li>- Elaborar material audiovisual a ser transmitido cada mes</li> </ul>	Gabriela Lara

	Personal	Dar apertura al personal interno de manifestar sus opiniones, sugerencias, quejas y demás para que sean tomados en cuenta por los altos mandos.	Promover el uso del Buzón de sugerencias en el personal interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicar el buzón de sugerencias en la recepción</li> <li>- Crear hojas con detalles de sugerencias, quejas, opiniones, información entre otros.</li> <li>- Promover en las carteleras y pantallas el uso del buzón de sugerencias</li> </ul>	Gabriela Lara
Promover el uso de herramientas digitales de comunicación interna	Personal	Conseguir la máxima recordación de misión, visión y valores de la compañía	Colocar en las computadoras institucionales fondos de pantallas que aludan a la misión, visión y valores de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear propuestas de diseño para los fondo de pantalla</li> <li>- Colocarlos como fondo y protector de pantalla de las computadoras institucionales</li> <li>- Modificar los mensajes mensualmente</li> </ul>	Dep. de sistemas  Gabriela Lara
Educar al personal en el uso adecuado de herramientas de comunicación interna	Presidencia, gerencia general, personal	Asegurar el correcto uso de las herramientas de comunicación interna por parte de todo el personal	Crear un programa de capacitación al personal interno con expertos en comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar la participación de expertos en comunicación interna</li> <li>- Preparar el material informativo necesario para las capacitaciones</li> <li>- Establecer grupos y fechas de realización de las capacitaciones</li> <li>- Invitar a la participación de las capacitaciones con anticipación</li> </ul>	Gabriela Lara

**Elaborado por: La autora**

#### 4.7. Cronograma

**Cuadro N°28: Cronograma**

Actividades	Cronograma											
	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Establecer un cronograma para las reuniones con altos mandos		X										
Preparar material gráfico para charlas	X											
Enviar invitaciones a las charlas			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar las charlas			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ubicación de carteleras					X							
Preparación de material para actualizar carteleras				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reubicar las pantallas en lugares estratégicos					X							
Elaborar material audiovisual				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ubicar buzón de sugerencias			X									
Crear hojas con detalles de sugerencias, quejas, opiniones, información, etc.		X										
Diseños para fondos de pantalla			X									
Colocar los diseños como fondo y protector de pantalla de las computadoras institucionales			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestionar capacitaciones con la participación de expertos en comunicación interna	X											
Preparar material informativo necesario para las capacitaciones		X										
Establecer grupos y fechas de realización de las capacitaciones		X										
Invitar a la participación de las capacitaciones con anticipación		X	X	X	X							
Capacitaciones			X	X	X	X						

**Elaborado por: La autora**

#### 4.8. Presupuesto

**Cuadro N°29: Presupuesto**

<b>Presupuesto</b>				
<b>Cant.</b>	<b>Especificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor Total</b>
3	Diseño	Infografías para charlas con directivos	\$ 60	\$ 180
1	Charla	Material de oficina para las charlas con directivos	\$ 100	\$ 100
3	Cartelera	Carteleras en acrílico 1.20m x 0.80m /con instalación	\$ 300	\$ 900
9	Mes	Material mensual para actualizar carteleras	\$ 30	\$ 270
3	Pantalla	Reubicación de pantallas LED	\$ 50	\$ 150
5	Video	Videos institucionales duración 4 minutos	\$200	\$1000
2	Buzón	buzón acrílico de pared	\$ 35	\$ 70
500	Hojas variadas	Papelería con detalles de sugerencias, opiniones, etc.	\$ 0,06	\$ 30
5	Diseño	Diseños para fondos de pantalla	\$ 60	\$ 300
4	capacitaciones	Experto en comunicación interna	\$ 200	\$ 800
4	capacitaciones	Material para capacitaciones personal	\$ 100	\$ 400
12	meses	Honorarios encargado de desarrollo del plan	\$ 366	\$ 4392
12	meses	Gastos administrativos (luz, agua, internet, teléfono)	\$ 0	\$ 0
1	plan	Imprevistos	\$ 300	\$ 300
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8 892</b>

**Elaborado por: La autora**

#### 4.9. Matriz de evaluación

**Cuadro N°30: Matriz de evaluación**

<b>Tácticas</b>	<b>Nivel de evaluación</b>	<b>Mecanismo de evaluación</b>	<b>Indicadores</b>
Organizar charlas mensuales con los altos mandos	Intermedio	Asistencia	Número de asistentes a juntas mensuales
Implementar carteleras en los corredores de la compañía, bodega y área de post-venta	Básico	Fichas de observación	% del personal que conoce las temáticas abordadas
Utilizar las pantallas led de la empresa para reproducir videos institucionales	Básico	Encuestas al personal	% de personas que identifican el mensaje del video de cada mes
Colocar en las computadoras institucionales fondos de pantallas que aludan a la misión, visión y valores de la compañía.	Intermedio	Encuesta	% de personal que conoce la filosofía de la empresa
Promover el uso del Buzón de sugerencias en el personal interno	Avanzado	Cartillas recibidas	Número de cartillas
Crear un programa de capacitación al personal interno con expertos en comunicación interna.	Intermedio	Asistencia	Número de asistente

**Elaborado por: La autora**

#### **4.10. Conclusiones y Recomendaciones**

Los datos planteados tras la investigación y la propuesta del presente trabajo determinan como conclusión la importancia del factor humano dentro de las empresas industriales, no puede pasar desapercibido, pues como en cualquier organización es el personal el que genera la efectividad o retraso en los procesos productivos..

Un personal motivado es el factor clave para que los objetivos de una institución se alcancen en el tiempo establecido y con los mejores resultados, las estrategias de comunicación planteadas en el plan de comunicación interna presentado se enfocan en efectivizar el impacto de las herramientas de comunicación tradicionales y digitales mediante su constante adecuación y apoyado de un proceso de educación que permitirá que todo el personal se identifique con estos sistemas de comunicación.

La importancia de potencializar herramientas de comunicación interna es mejorar el flujo de información vertical ascendente y descendente que es muchas veces el que genera mayores problemas dentro del ambiente laboral, por lo que el entendimiento del alcance de estas herramientas es primordial para hacer buen de ellas.



Como recomendaciones se establece que toda empresa debe pensar estrategias en función de su público interno, pues son la pieza clave en el correcto desarrollo de las actividades de la organización.

A la par de un plan de posicionamiento frente al público externo se debe general un plan de identificación del público interno con la marca, el personal se convierte en un embajador de la marca de manera positiva o negativa, dependiendo de sus experiencias, por lo que se debe procurar hacer un análisis de nivel de satisfacción laboral frecuentemente para poder generar acciones que mejoren los resultados de ser necesario, y fortalecer las acciones establecidas si los resultados fuesen positivos.

Todas las acciones pensadas en cuanto al público interno responden a incentivar su productividad laboral, las estrategias de comunicación internas deben considerarse una inversión para la empresa, por lo que se recomienda finalmente sean consideradas sin falta en el plan operativo anual de toda organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGUADERO, F. *Relaciones Públicas y Comunicación: Un enfoque estratégico*. (2013). México: LID
- AMBEGAONKAR, P. *Kit de Recursos de Intranet*. (1997). Madrid: McGraw-Hill.
- ANDRADE, H. *Comunicación Organizacional Interna. Proceso, disciplina y técnica*. (2005). España: Netbiblo
- BARQUERO, D – BARQUERO, M. *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*. (4ta edición). España: Gestión 2000. Sam Black. Relaciones Públicas internacionales y redes de comunicación
- CAPRIOTTI, P. *La Comunicación Interna*. (1998). España: Universidad Rovira
- CASTRO, A. *Comunicación Organizacional. Técnicas y estrategias*. (2014). Barranquilla: Ecoe
- CORONADO, G. *Características y Tipos de Empresa*. Recuperado de trabajos75/caracteristicas-tipos-empresas/caracteristicas-tipos-empresas.shtml
- GARCÍA JIMÉNEZ, J. *La Comunicación Interna* ((1998). Madrid: Díaz de Santos
- MORALES, F: (2001): *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*. Gestión 2000, Barcelona.
- NUÑÉZ, K. *Comunicación organizacional: tipos, flujos, barreras y auditoría*. (2012). Gestipolis. Recuperado de: <http://www.gestipolis.com/comunicacion-organizacional-tipos-flujos-barreras-y-auditoria/>
- PAVLIK, J. NWOSU, L. ETTTEL, D. *Why employees read comday news letters*. (1982)

- PEÑA, M. *Imagen corporativa: Estrategia organizacional de comunicación global*. (2008). México: Trillas
- RUIZ, C. *La pequeña empresa industrial ante los nuevos esquemas sociales: un acercamiento a su actividad comunicacional interna*. (2005). En *Revista Latina de Comunicación Social*, número 59, La Laguna (Tenerife). Recuperado de <http://www.revistalatinacs.org/200508mellado.pdf>
- VILLAFANE, J *Imagen Positiva. La gestión profesional de la imagen corporativa*. (1999). Madrid: Pirámide.
- MASLOW, A. *Motivación y personalidad* (2014) España: Díaz de Santos

## ANEXOS







