

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



“Diagnóstico y Propuesta para fortalecer la comunicación interna en el proceso de Créditos y Cobros de Alkemy™”

Hugo Balmore Agustin Callejas

Guatemala, Noviembre de 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**“Diagnóstico y Propuesta para fortalecer la comunicación interna en el
proceso de Créditos y Cobros de Alkemy™”**

Trabajo de EPS presentado por

Hugo Balmore Agustin Callejas

Previo a optar al título de

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Guatemala, Septiembre de 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

Licenciado, Julio Estuardo Sebastián Chelín

Director ECC, USAC

Secretaria Administrativa

M.A. Claudia Molina

Representantes docentes

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

Representantes de egresados

Lic. Michael González Batres

Representantes estudiantiles

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

Coordinador EPS

M. A. Sergio Vinicio Morataya García

Supervisora de EPS

Licenciada. Floralba Pérez Folgar



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 5 de febrero 2015

EPSL-B48-2015

Licenciada:
Maricruz Pérez
Alkemy S. A.
Ciudad Guatemala

Licenciada Maricruz Pérez::

Por medio de la presente solicito se sirva recibir como practicante de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, al(a) estudiante: **Hugo Balmore Agustín Callejas**, carné 200318432, quien manifestó su deseo de hacer Practica Profesional Supervisada en su institución, para el efecto, se requiere lo siguiente:

- a. Extenderle una carta de aceptación.
- b. Facilitarle los materiales para hacer su práctica.
- c. Aceptar que dentro del Plan y Estrategia de Comunicación de 2015 de su institución, el(a) estudiante tenga la oportunidad de hacer un diagnóstico, elaborar un plan y ejecutar una estrategia, que ayude al Proceso de Comunicación Interno o Externo de su Institución.
- d. Autorizar que se supervise el Ejercicio Profesional – EPS-.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


MA. Marco Julio Ochoa
Coordinador EPS Licenciatura
Cel. 59000007



Copia: archivo
MJOE-EMG


11/02/14



USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



Guatemala 11 de Febrero del 2015

MA. Marco Julio Ochoa
UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
Ciudad de Guatemala

Coordinador:

Por este medio me da gusto saludarlo, esperando que sus actividades cotidianas se realicen con mucho éxito. Deseo informarle que acepto que el estudiante **Hugo Balmore Agustin Callejas**, pueda realizar la Práctica Profesional Supervisada en Alkemy™ S. A. dándole el tiempo y espacio para poder ejercer el Plan y Estrategia de Comunicación del tema asignado o definido en base al Diagnostico. También autorizó la Supervisión de la Práctica Profesional Supervisada.

Atentamente

Licenciada

Maricruz Pérez

Gerente de Proyectos de Mercadeo



www.alkemycorp.com



Guatemala PBX (502) 2429-4900 Honduras PBX SPS: (504) 2560-0815 PBX TEG: (504) 2232-5672 Belize PBX (501) 223-1161
El Salvador PBX (503) 2201-9000 Nicaragua PBX (505) 2240-0458 Costa Rica PBX (506) 2291-7609 Miami Florida: (305) 380-6377.





Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala 16 de octubre del 2015

Estudiante Epesista de Licenciatura:
Hugo Balmore Agustín Callejas
Carné no. 200318432
Presente.

Para su conocimiento y efectos se hace constar que:

Luego de evaluado su trabajo académico impreso y de campo titulado: **Diagnóstico y propuesta para fortalecer la comunicación interna en el proceso de créditos y cobros de Alkemy,** y haber sustentado el examen y defensa de su proyecto de EPS de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, se da por Aprobado por Unanimidad del tribunal Examinador su trabajo final y se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPSL en un número de 7 ejemplares impresos que deberá entregar a diferentes instancia así como 3 CD's con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las Bibliotecas Flavio Herrera y Central, y a la Comisión de Tesis de la E.C.C.

Sin más que constatar:

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

MA. Marco Julio Ochoa

Coordinador EPS Licenciatura

Cel. 590000007



Copia: archivo
USAC
TRICENTENARIA
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org

A DIOS

Creador de todo lo existente en la tierra, la luz que guía nuestro camino y que siempre fue el maestro que me enseñó la humildad, compasión, amor y sobre todo ser paciente. Gracias Padre por esta meta.

A MIS PADRES

Martha Callejas y Melvin Agustin por brindarme amor y apoyo desde que era un niño y enseñarme que uno puede superarse si se lo propone, ellos me ejemplificaron que las cosas sólo se logran con mucho esfuerzo, dedicación y bastante trabajo, los amo mucho y gracias porque está meta también es de ustedes.

A MI HERMANA

Griselda Callejas, porque eres una gran persona y desde pequeños siempre nos cuidamos el uno al otro y eso no ha cambiado, también me ayudaste muchas veces en varios aspectos y sé que cuento con alguien cuando lo necesite te amo hermanita Dios te bendiga a ti y a mi tocayito que ya es parte de esta familia linda.

A MIS ABUELOS

Rosa Reyes y Vicente Agustin por ser un pilar importante en mi niñez, me enseñaron valores que sólo te enseñan en casa, me dieron mucho amor y aprendí hacer las cosas bien; porque ellos fueron una base sólida de mi enseñanza.

A MIS HIJAS

Angela Agustin y Valeria Agustin son el motor de mi vida y también fueron el motor de esta carrera en los últimos años Dios las bendiga siempre y guie su camino las amo.

A MI ESPOSA

Por ser una gran madre y dedicarle amor, empeño entusiasmo a esas niñas hermosas que tanto amamos.

A MIS FAMILIARES

Tías, Tíos, Sobrino, Ahijados, Primos, Primas, Cuñado, Cuñada, Suegra, Suegro, y todos aquellos que de una forma positiva intervinieron en mi vida.

A MIS AMIGOS

Aquellos amigos de la Universidad que siempre aportaron positivamente y que me ayudaron en muchos aspectos, a los Licenciados que también se hicieron mis amigos a lo largo de los años.

A LA EMPRESA

Por darme la oportunidad y la experiencia y en especial a todos los amigos que he hecho a lo largo de 14 años en Alkemy™.

“PARA EFECTOS LEGALES
ÚNICAMENTE EL AUTOR
ES EL RESPONSABLE DEL CONTENIDO
DE ESTE TRABAJO.”

Introducción

En las diferentes etapas de la vida, utilizamos todos los procesos de comunicación y sus tipos, este trabajo que se presenta no es la excepción, en los análisis y estrategias de comunicación siempre hay una herramienta científica cómo lo es la observación, la utilizada para realizar este diagnóstico, es la no participante, en dónde se observó cómo se realizan los procesos en el área de Créditos y Cobros de Alkemy™, la interacción del personal con el proceso de comercialización ha sido imperante en toda transacción que necesiten realizar entre ambos.

El diagnóstico ha permitido que se observen las brechas que hay entre los procesos y las diferencias que han tenido a lo largo de los años la comunicación, nos ha dado herramientas para que validemos y hagamos que los procesos y las personas interactúen entre sí de una forma adecuada y que su actitud sea cambiante con la ayuda de mantas y afiches que son objetos visuales que ayudan a la comunicación.

Esta experiencia, nos enseña que cada persona tiene debilidades, amenazas y ventajas, pero en la medida que fortalezcamos las ventajas se reflejará una actitud positiva, el presente diagnóstico de comunicación y las estrategias trabajadas es un pilar importante para esta mejora visible, desde este momento ya se pueden evidenciar cambios que los asesores han percibido como lo demuestran los resultados de las encuestas presentadas en este trabajo de investigación. Elaborar un documento dónde se pueda plasmar un trabajo de investigación que permita dar un aporte positivo en el lugar de trabajo es una gran ventaja para nosotros los comunicadores, ya que debemos dejar una buena imagen de la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Las horas de desvelo también han permitido que nosotros tengamos un poco de conocimiento de varios temas sacados de la bibliografía y de varios autores, nos permite conocer temas como Métodos de Investigación, Comunicación Organizacional, Estadística, Muestreo y otros temas interesantes para el trabajo investigativo.

Título del Tema

“Diagnóstico y Propuesta para fortalecer la comunicación interna en el proceso de Créditos y Cobros de Alkemy™”

Antecedentes

1. Tema “La importancia del Diagnóstico en la Comunicación Interpersonal Dentro del Clima Organizacional.” Alumna Damaris Patricia Hernández Pérez Universidad San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la comunicación.
2. Escobar Martínez, Silvia Ileana, en el año 1991 trabajo el Tema de “Administración de la pequeña empresa cafetalera en Guatemala (diagnóstico y propuesta de un modelo administrativo.) Universidad San Carlos de Guatemala.
3. Gómez Donis, Sucely Guadalupe en el 2013 trabajo el tema de Diagnóstico comunicacional de los servicios que presta la unidad de clínicas dentales de la Facultad de Odontología de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.
4. Cruz Herrera, Juan Antonio en el 2014 trabajo un Diagnóstico de Comunicación para la Red de Paternidad y Maternidad Responsable de Guatemala de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la comunicación.
5. Rosales Juárez, Silvia Amparo En el 2013 trabajo el tema de Diagnóstico de comunicación en la atención que brindan los empleados en oficinas centrales del Fondo de Tierras de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Justificación

El tema de comunicación en las empresas actuales es muy importante porque este canal es fundamental para que las empresas trasladen su filosofía y estrategia a los empleados, a través de este pilar es que podrán relacionarse los procesos y se podrán establecer políticas e instructivos para que dichos procesos no dependan totalmente de una persona. El realizar un Diagnóstico y proponer estrategias de comunicación en los procesos es un arduo trabajo de más de 9 meses que se ve culminado con este trabajo de investigación y que es necesario para que las empresas puedan fortalecerse a través del apoyo de los Epesista de la Universidad de San Carlos de Guatemala de la Escuela de Ciencias de la Comunicación.

Hablar de comunicación Organizacional es hablar de “especialidades o necesidades comunicativas de una corporación: de producto, corporativa, interna y de prensa (relaciones informativas). Las cuatro comunicaciones forman parte de un articulado y se alinean con los valores estratégicos de la institución” (Alvarez 2007:56.)

La comunicación interna se ve afectada por el nuevo concepto de empresa y de mercado que se dan en el mundo contemporáneo, principalmente debido al auge de las telecomunicaciones, que convierten a la información y a la comunicación en las verdaderas fuerzas motrices. Esto es debido al proceso de socialización y de toma de conciencia de los derechos individuales siendo la comunicación uno de los más importantes que acarrea consigo una nueva “cultura de trabajo” que demanda una participación activa en la gestión de la empresa. (Caldevilla, Domínguez 2010:20)

El trabajo investigativo es necesario, para que el diagnóstico de comunicación realizado pueda tener efecto y podamos tener información valiosa y que los aportes que dejemos en la institución sea de ayuda y más adelante dejemos las puertas abiertas para otros estudiantes que vienen en camino y que

también tienen la necesidad de realizar trabajos de comunicación en diferentes entidades.

La necesidad de elaborar un diagnóstico y estrategia de comunicación se deriva de la principal herramienta que tenemos los seres humanos para comunicarnos y que son los medios orales y escritos y de allí partimos que es necesario investigar estos fenómenos para que podamos aportar algún cambio a nuestra sociedad Guatemalteca que tanto nos necesita.

Indice

Introducción	I
Título del Tema	II
Antecedentes.....	III
Justificación	IV
Capítulo 1	01
1.1 Diagnóstico Comunicacional.....	01
1.2 Comunicación	03
1.2.1 Proceso de comunicación.....	05
1.3 Tipos de comunicación	08
1.3.1 Comunicación Verbal.....	09
1.3.2 Comunicación Escrita	09
1.3.3 Comunicación Organizacional Interna	09
1.3.4 Comunicación Organizacional Externa.....	10
1.3.3 Barreras de la comunicación	11
1.4 La Observación	11
1.4.1 Tipos de Observación	12
1.4.1 Observación Documental.....	12
1.4.1 Observación Estructurada	13
1.4.2 Observación No Estructurada.....	13

1.4.1 Observación Participante.....	13
1.4.1 Observación No Participante	14
1.5 Conclusiones de Lo Observado	14
1.6 Objetivo del Diagnóstico	16
1.6.1 Objetivos Específicos	16
1.7 Descripción Institucional de la Empresa y ubicación	16
1.7.1 Ubicación Geográfica	18
1.8 Qué es y cómo se conforma	19
1.9 Misión Institucional	20
1.10 Visión Institucional	20
1.11 Organigrama Institucional	21
1.12 Foda Comunicacional	22
1.12.1 Foda de Empresa	23
Capítulo 2.....	25
2.1 Metodología	25
2.2 Descripción de tipo de comunicación utilizada	26
2.2.1 Comunicación Organizacional	26
2.3 Tipos de Investigación	27
2.3.1 Tipo de Investigación Cuantitativa	28
2.3.2. Tipo de Investigación Descriptiva	28

2.4 Instrumento.....	29
2.4.1 La Observación utilizada.....	29
2.4.2 La Entrevista.....	30
2.4.3 La Encuesta.....	31
2.4.4 Fórmula Aplica.....	32
2.4.5 Descripción de la fórmula.....	32
2.5 Cronograma de actividades.....	33
2.6 Resultados de la Encuesta.....	34
2.7 Conclusiones de la Investigación.....	44
Capítulo 3.....	45
3.1 Plan de Comunicación.....	45
3.2 Objetivos de la Propuesta.....	46
3.2.1 Objetivo General.....	46
3.2 Objetivos Específicos.....	46
3.3 Descripción de Propuesta Cultura de Servicio.....	47
3.4 Justificación de la Propuesta.....	47
3.5 Estrategia para su implementación.....	48
3.6 Cronograma de Ejecución.....	48
Capítulo 4.....	50
4.1 Ejecución de propuestas.....	50
4.2 Descripción de Materiales utilizados.....	60
4.3 Presentación de Resultado.....	61

4.4 Conclusiones Finales.....	64
4.5 Recomendaciones Generales.....	65
4.6 Bibliografía.....	66
4.5 Anexos.....	68

CAPÍTULO I

1.1 Diagnóstico comunicacional

Para un diagnóstico correcto, es preciso un conocimiento riguroso de la situación en la que se encuentra la empresa, identificar las necesidades prioritarias en materia de comunicación (interna y externa), identificar el estado de opinión favorables de los públicos (internos y externos), asociar los aspectos negativos y positivos de la comunicación a las tareas y servicios de la empresa, y hacer de la comunicación y la imagen, recursos estratégicos. Este diagnóstico se lleva a cabo mediante una auditoria en la que se aplica un instrumento metodológico que combina técnicas cuantitativas (descriptiva, que aportan fiabilidad y precisión en los resultados, ya que se apoyan en estadísticas) y cualitativas (perfilan los atributos específicos de las comunicaciones intensas de la compañía, y necesitan de las cuantitativas para confirmarse, dado su elevado grado de subjetividad). El diagnóstico de la comunicación e imagen (interna y externa.)¹

Diagnóstico de nivel interno, como fluye la información sobre políticas, directrices, aspectos administrativos, tecnologías entre otros en la organización, existen reuniones y otros mecanismos similares, para analizar el trabajo, evaluarlo, tomar decisiones sobre las acciones futuras.

Qué tipo de comunicación se da en esas reuniones, todos tienen derecho a expresarse, a ser escuchados y a tomar decisiones, en la planificación del trabajo se programa cómo se va a desarrollar la comunicación entre los técnicos y de ellos hacia los productores y viceversa. En la institución u organización se da por un hecho que la información fluye entre los diferentes niveles, o se programan acciones específicas para que la información fluya de la mejor forma posible. Se debe elaborar un cuadro de flujos de información dentro de la institución u organización.²

¹ Caldevilla, David (2010) La cara interna de la comunicación en la empresa. Madrid: Visión Libros 56 p.

² Villa Real, Ana Lucía (1994) Principios de comunicación rural Costa Rica: 125-126 p.

Se deben conocer los lugares de donde proviene la información, ¿hacia dónde se dirige?, ¿a quiénes llega en mayor cantidad?, ¿a quiénes llega en menor cantidad y a quiénes no les llega? como ejercicio cada compañero de trabajo puede trazar un diagrama sobre los mensajes que recibe y sobre los que él envía. ¿Quiénes los manda?, ¿quién los recibe?, ¿cuáles son los objetivos de esos mensajes?, ¿son de interés para cumplir el objeto del trabajo? o, en su mayoría son sobre aspectos administrativos o intrascendentes.

Diagnóstico a nivel externo, por su parte en la comunicación externa debe incluir la comunicación entre los técnicos y los productores; así, como la comunicación que se da entre la institución u organización y las otras instituciones y organización que trabajan en extensión agrícola o en servicios de apoyo.

El diagnóstico de comunicación en general y el específico sobre la comunicación que se da entre los técnicos y productores, es desarrollado por Daniel Prieto en el Capítulo IV titulado “Comunicación, medios y cultura”, que forma parte del libro “Capacitación y participación campesina. Instrumentos metodológicos y medios.”

La ausencia de diagnóstico de comunicación constituye uno de los grandes problemas de los trabajos de apoyo al desarrollo rural en nuestros países. Las instituciones gubernamentales actúan casi siempre a partir de diagnósticos socioeconómicos. Una vez que se conocen las necesidades de una población se buscan las soluciones comunicacionales.

¿Cuáles son esas soluciones aportadas como una fórmula mágica? De alguna manera aludimos ya a ellas. Se trata de publicaciones, de discursos radicales y televisivos, de campañas dirigidas a persuadir a la gente, a cambiar sus conductas. En la base de todo esto figura la creencia en el poder de la información, de ciertos impactos, como si con un discurso se pudiera cambiar la vida ajena. Y las propuestas llegan siempre desde espacios de emisión privilegiada, sea desde las instituciones o desde alguna agencia de publicidad. Se confunde publicidad con educación y se termina por creer que la primera puede llevar a los campesinos a alguna transformación.

Ya hemos indicado que las cosas son mucho más complejas que la visión del esquema tradicional no permite todos los elementos de una situación de comunicación. Cuando se trabaja a partir de esas soluciones, superficiales, del intento de persuadir a cualquier precio, se parte en realidad de una descalificación del mundo campesino. Y cuando uno descalifica un espacio social, difícilmente se preocupa por conocerlo.³

1.2 Comunicación

No hay una fórmula que determine que la comunicación ocurre siempre igual entre las personas. Las situaciones sociales que vivimos a diario y los acontecimientos o hechos van cambiando al igual que el pensamiento y el vivir de la gente. La interacción humana va transcurriendo día con día, con resultados que afectan los pensamientos y las conductas personales a la vez que provocan nuevas interacciones, por lo que es posible pensar en la comunicación como un proceso de fases sucesivas en el tiempo, debido a que siempre está en continuo cambio. La dinámica de la comunicación al igual que un proceso, se define como “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno en el tiempo.

Para comprender mejor y estudiar cómo ocurre esta dinámica, cuáles elementos la componen y cómo es la relación entre ellos, es necesario (detener) el proceso de comunicación y observarlo cuidadosamente; identificar sus componentes, analizar sus relaciones, pero manteniéndolo detenido o estático en el tiempo, como si tomáramos una fotografía en donde todos y cada uno de los elementos registrados han quedado fijos por un instante; no hay que olvidar que lo captado es solo un instante o momento de la dinámica completa de todo el proceso de comunicación.

Para analizar cada uno de los componentes, sus interrelaciones y la afluencia entre ellos, los estudiosos de la comunicación han representado la dinámica de este proceso en algunos modelos.⁴

³ Villa Real, Ana Lucía (1994). Principios de comunicación rural. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia: 127-128 p.

⁴ Fonseca, Yereña Socorro (2005) Comunicación oral. México: Pearson Educación. 6 p.

Según Dobkin la comunicación tiene diferentes significados, lo que dificulta su definición. Sin embargo, algunos conceptos claves subyacen a la mayoría de las definiciones. Es posible definir a la comunicación como el proceso de crear y compartir significado a través del uso de símbolos. Comprende un conjunto de habilidades que deben dominarse y que cualquiera, desde un comunicador principiante al más experimentado, puede mejorar. La comunicación es en parte un arte y una forma de expresión. También es una ciencia, abierta al estudio y a un análisis riguroso. Muchas profesiones contemporáneas dependen tanto del arte como de la ciencia de la comunicación para tener éxito. Por ejemplo. Pensemos en el profesional de la mercadotecnia que utiliza determinadas palabras, frases e imágenes para producir sentimientos agradables sin importar el artículo que promueva. A menudo, los asesores de campaña ponen a prueba cuidadosamente las palabras que un candidato o un líder político pronunciarán antes de que las diga en público. Las investigaciones, las entrevistas de grupos focales y las pruebas de mercadotecnia de prueba son parte del esfuerzo de investigación detrás de muchas estrategias de comunicación para promover tanto a las personas como a los productos. Pero, no importa qué tan cuidadosamente se prueben las palabras o se midan las reacciones del público, siempre hay un elemento de expresión humana y que no puede predecirse.

El misterio, el poder y la ciencia de la comunicación la convierten en algo complejo y de múltiples facetas. En el análisis que se hace a continuación se destacan los aspectos básicos de la comunicación: es un proceso, implica crear y compartir un significado, en gran medida es intencional, y se basa en el uso de símbolos.⁵

1.2.1 Proceso de comunicación

En nuestra definición se enfatiza la comunicación como proceso. Siempre participamos en algún tipo de comunicación; es una actividad continua que prosigue

⁵ Dobkin, Bethami y Pace, Roger (2007) Comunicación en un mundo cambiante. México: McGraw-Hill 7 p.

incluso si dejamos de pensar que está sucediendo. Por ejemplo, consideremos un discusión entre Rubén y Ed. Rubén puede recordar un insulto o un comentario que Ed dijo días o semanas atrás. Para Rubén, el conflicto continúa, mientras que es posible que Ed se haya olvidado del insulto hace mucho. Una vez que el proceso de la comunicación se inicia, no puede desaparecer ni congelarse en el tiempo. La manera en que este proceso se desenvuelve, afecta a todos los interesados. Por ejemplo, si el supervisor de Sara le hace un cumplido durante una reunión de negocios, entonces, los que están presentes probablemente prestarán más atención a lo que ella dice y la tratarán de manera distinta a como lo hacían antes.⁶

La comunicación más que la suma de pasos para alcanzar un objetivo o producto esperado, es el acto pleno de encuentro que lleva a sus participantes a multiplicidad de procesos, creados en la dialéctica del contacto entre ellos. Se producen diversidad de momentos: reflexivos, analíticos, evaluativos y en fin cognitivos. De éstos precisamente, dependen la interacción y las significaciones que elaboramos y son los que promueven la toma de conciencia y decisiones independiente.

Se concibe el acto comunicativo como procesos, precisamente ante el vacío que otras interpretaciones dejaron alrededor del sentido que tiene comprender más profundamente las relaciones humanas y las necesidades que se generan en torno a esta pretensión. Las personas no somos las mismas después de participar plenamente en un proceso de comunicación. Interactuar da al sujeto nuevas perspectivas, diversos elementos críticos acerca de lo que son el mundo y las personas e importantes estrategias para enfrentar en otras oportunidades comunicativas.⁷

La comunicación estratégica generalmente se realiza en público y es formalizada; se prepara y elabora antes del momento de la interacción para cumplir con la finalidad establecida. Como todo proceso unitario completo, tiene estructura y forma.

⁶ Dobkin, Bethami y Pace, Roger (2007) Comunicación en un mundo cambiante. México: McGraw-Hill 7 p.

⁷ Hernández, Rose Mary, (2004) Comunicación Oral y Escrita. Costa Rica: EUNED 3 p.

La estructura se compone de tres partes principales, integradas por los procesos de acción, simples y complejos, que son la planeación, la organización y la interacción.

La forma depende de la interacción que se lleva a cabo en el momento de la comunicación, ya sea de persona a persona, de persona a grupo, de persona a público, de grupo a público, y de persona o grupo a un público a través de medios de comunicación masiva. En el proceso de comunicación oral, específicamente, también observamos una estructura y una forma.⁸

Los elementos de la comunicación humana son fuente, emisor o codificador, código (reglas del signo, símbolo), mensaje primario (bajo un código), receptor o decodificador, canal, ruido (barreras o interferencias) y la retroalimentación o realimentación (feed-back, mensaje de retorno o mensaje secundario.)

Fuente, es el lugar de donde emana la información. Puede ser un individuo, un educador, o una organización, un periódico.

Emisor o codificador, es el punto (persona u organización) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder llevarlo de manera entendible al receptor. En el emisor se inicia el proceso comunicativo.

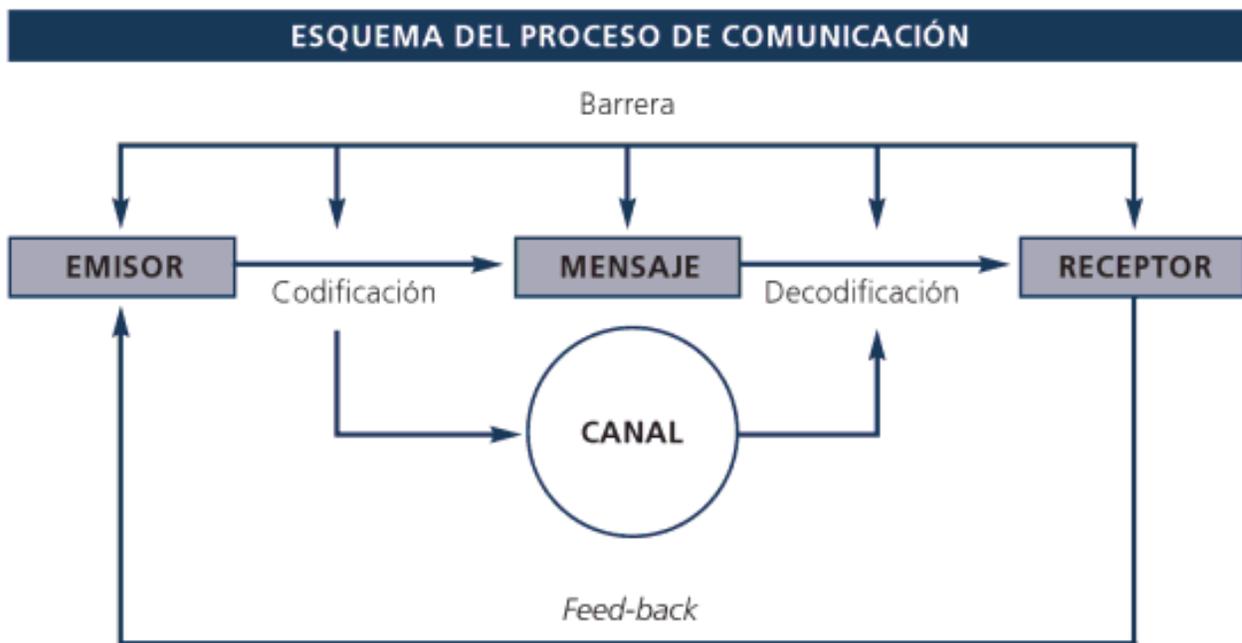
Receptor o decodificador, es la persona u organización a la que se destina el mensaje. Realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer.

Código es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos que el emisor utilizará para transmitir su mensaje. Es necesario que el receptor conozca el código para poder descifrarlo. Por ejemplo, el código Morse.

⁸ Socorro, Fonseca y otros (2011) Comunicación Oral y Escrita. México: Pearson Educación 89 p.

Mensaje es el conjunto de símbolos transmitidos en el proceso de comunicación, el contenido de la información enviada, el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor que quiere transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. A veces esto no es sencillo, por lo que se puede hablar de dos tipos de mensaje: El mensaje proyectado y el mensaje percibido, en el primero es lo que se transmite y el segundo es lo que se percibe de esa transmisión.

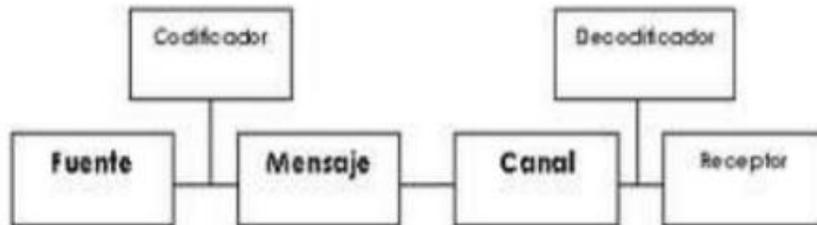
Canal, es el medio a través del cual se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Podemos analizarlo según los soportes físicos a través de los cuales se transmite el mensaje (por ejemplo, el aire, en el caso de la voz, el teléfono). O según el conjunto simbólico a través del cual emitimos el mensaje (por ejemplo, la escritura, la música, la imagen...)⁹.



Fuente: Habilidades sociales Peñafiel, Eva y Serrano, Cristina

⁹ Peñafiel, Eva y Serrano, Cristina (2010). Habilidades Sociales. España: Editorial Editex 50 p.

Proceso de Comunicación



Fuente: Modelo de comunicación, Berlo K., David

1.3 Tipos de comunicación

En sentido amplio la comunicación puede clasificarse como inefectiva o efectiva, enfocada o no enfocada, objetivo o subjetiva, informativa (de hechos) o dogmáticas (discursiva), en revesada o directa y bien o mal expresada. Para los fines que nos interesan no es necesario entrar en estas clasificaciones. Nos vamos a referir a la comunicación interpersonal y la intrapersonal, la comunicación verbal y no verbal y la comunicación en grupos pequeños y la comunicación de masas.

La comunicación interpersonal significa comunicación entre personas, en cuya interacción ejercen una influencia recíproca. Puede ser una comunicación entre dos personas, o pueden ser en pequeños o grandes grupos. Puede ser formal o informal y personal.

La comunicación intrapersonal se refiere a la comunicación de la persona consigo misma. Obviamente, no es lo que se entiende normalmente por comunicación. La comunicación intrapersonal conlleva la formulación (codificación) de un mensaje, o sea, el acto de pensar. Esta comunicación es un sistema cerrado, pero sin el mismo es

imposible la comunicación con los demás, ya que no se puede mantener una comunicación hacia afuera si no se ha mantenido una hacia adentro, con uno mismo.¹⁰

1.3.1 Comunicación Verbal

Desde el momento en que aprendemos a comprender las palabras y hablar, la comunicación verbal es central en la manera en que pensamos acerca de nosotros mismos y de los demás y en que actuamos en el mundo que nos rodea. Es posible que no pensemos a menudo sobre cómo elegir nuestras palabras con cuidado porque a menudo parece venirnos de forma natural. Sin embargo mientras mejor comprendamos el proceso por el cual las palabras se vuelven significativas, más capacidad tenemos para comunicarnos con eficacia.¹¹

1.3.2 Comunicación Escrita

Siempre se ha dicho que las palabras vuelan y que los escritos permanecen o que “papelitos hablan”, y siempre tales adagios han sido ciertos. Por eso es que el ser humano tuvo la necesidad de crear formas de escritura o grafemas mediante los cuales dejara constancia de su mundo, de sus expresiones, de su ideología. Desde los grafemas que representaban inmediatamente a los seres y a los objetos, imágenes absolutas, dibujos, hasta la invención de grafemas tan abstractos que constituyen un alfabeto, pasando por los ideogramas, los pictogramas, los jeroglíficos, la escritura se ha convertido en la lógica continuación y remate de nuestra actividad vital y lingüística.¹²

1.3.3 Comunicación Organizacional Interna

La comunicación interna se ve afectada por el nuevo concepto de empresa y de mercado que se da en el mundo contemporáneo, principalmente debido al auge de las telecomunicaciones, que convierten a la información y a la comunicación en las

¹⁰ Báez, Carlos. (2000) La comunicación Efectiva. República Dominicana: Búho 3 p.

¹¹ Dobkin, Bethami y Pace, Roger (2007) Comunicación en un mundo cambiante. México: McGraw-Hill 122 p.

¹² Dr. Antonio Domínguez Hidalgo (2003) Estrategias para el estudio y la comunicación, Manual de Consulta Editorial Progreso México D. F. 59 p.

verdaderas fuerzas motrices. Esto es debido al proceso de socialización y de toma de conciencia de los derechos individuales (siendo la comunicación uno de los más importantes), que acarrea consigo una nueva “cultura del trabajo” que demanda una participación activa en la gestión de la empresa.

La sociedad se ha vuelto una voraz consumidora de información, hasta el punto de ser denominada como “sociedad de la información” Algo a lo que no escapa la empresa contemporánea, alzándose como emisor y receptor de información. Ya hemos dicho que el objetivo de la empresa es obtener beneficios. Lo logra gracias al mercado en que se encuadra, al uso de factores productivos y por supuesto, a su correcta organización. Esta se caracteriza por su complejidad, su estructura jerárquica y su tendencia a la especialización. Ello supone un alto grado de interacción organizada por la comunicación, simplificando las actividades de la empresa en conductas de tarea y de relación. La actividad es una forma característica de relación. En una empresa, este tipo de actividades a las que nos referimos están ritualizadas y son propias del sistema formal. Esto es cuanto a conductas de tarea, que forman el subsistema técnico.

Si hablamos de conductas de relación, nos referimos a conductas no rutinarias, propias del sistema informal e informativo, como es la cultura. Entonces hablamos del subsistema social. El último es el subsistema administrativo, ambas conductas se ven interafectadas mediante la comunicación interna.¹³

1.3.4 Comunicación Organizacional Externa

Se dirige a presentar las realizaciones de las instituciones u organizaciones hacia el exterior. En las instituciones públicas se trata no solamente de los usuarios de sus servicios sino que se debe informar a otras instituciones, a los ciudadanos y algunas organizaciones internacionales. El instrumento privilegiado para realizar esta comunicación externa, son los medios de comunicación de masas, aunque también se elaboren revistas, boletines, memorias, folletos informativos, libros, jornadas informativas, seminarios, etc. La comunicación externa emplea las campañas

¹³ Caldevilla, David (2010). La Cara Interna de la comunicación en la empresa. España: Visión libros 20 p.

publicitarias y las relaciones públicas, para relacionarse con su entorno y para establecer y fortalecer las relaciones institucionales.¹⁴

1.3.5 Barreras de la comunicación

En el proceso de comunicación suelen presentarse perturbaciones que interfieren y afectan total o parcialmente la realización del mismo. Los psicólogos lo denominan barreras de comunicación. Otros autores llaman a este fenómeno “ruido o interferencia”. Se presentan debido a problemas o deficiencias originadas en algunos de los elementos del proceso de comunicación.¹⁵

Es todo lo que impide o reduce la posibilidad, la precisión o la fidelidad de la comunicación. En la información suele conocerse más bien con el nombre de “ruidos”. Hay quienes clasifican esas barreras en relación con cada uno de los elementos de la comunicación.¹⁶

1.4 La Observación

Es la acción de observar, en el sentido del investigador es la experiencia, es el proceso de mirar detenidamente, o sea, en sentido amplio, el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas o condiciones manipuladas de acuerdo a ciertos principios para llevar a cabo la observación.

Observación significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, podemos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos.¹⁷

La observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse como, el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

¹⁴ Báez, Carlos. (2000) La comunicación Efectiva. República Dominicana: Búho 109 p.

¹⁵ León, Alma Bertha. (2005) Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional. México: Limusa 36 p.

¹⁶ Reyes Ponce, Agustín. (1995) Administración moderna. México: Limusa Noriega 397 p.

¹⁷ Pardinas, 2005 Métodos de Investigación. Argentina: Siglo XXI 89 p.

La observación es directa cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información como en este caso, la observación, recibe el nombre de no participante o simple.¹⁸

1.4.1 Tipos de Observación

Observación es la acción de estudiar con la vista, de mirar detenidamente. Pero este primer significado de la palabra se presta, en el trabajo científico, a una ambigüedad que es necesario disipar desde un principio. La observación puede ser estudiada desde el investigador que observa, que mira detenidamente y desde lo observado, lo mirado detenidamente. Por lo tanto, observación tiene dos sentidos: la acción del investigador, que puede llamarse también la experiencia del investigador, el procedimiento de mirar detenidamente o sea, en sentido amplio el experimento, el proceso de someter conductas de algunas cosas a condiciones manipuladas de acuerdo con ciertos principios para llevar a cabo la observación; pero observación significa también el conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos.¹⁹

1.4.2 Observación Documental:

Este tipo de observación o de datos, como ya indicamos, está contenido en escritos de diversos tipos. La escritura, la imprenta, los modos de comunicación escrita, son también conductas humanas. Pero en este caso nos interesan básicamente como instrumentos informativos para nuestros estudios de las conductas humanas. Algunos tipos de documentos, las actas son documentos más o menos públicos que recogen lo ocurrido en una situación determinado en el momento mismo en que está pasando.²⁰

¹⁸ Sabino Carlos Introducción a los métodos de Investigación pág. 180 1992,

¹⁹ Pardini, Felipe (2005) Metodología y Técnicas de investigación en ciencias sociales. México: Siglo XXI 89 p.

²⁰ Pardini, Felipe (2005) Metodología y Técnicas de investigación en ciencias sociales. México: Siglo XXI 93 p.

1.4.3 Observación Estructurada

Conocida también como observación sistemática, regulada o controlada. De uso frecuente en el campo educativo por su formalidad, este tipo de observación debe delimitar anticipadamente su campo y los objetivos que se persiguen. Como lo señala R. Soto “El propósito de la observación estructurada es descubrir y precisar con exactitud determinados elementos de conducta que tienen como característica un valor predictivo, o para determinar en algún momento la frecuencia con que se presenta la conducta” (2002:100.)²¹

1.4.4 Observación no estructurada

Conocida bajo el nombre de observación simple, libre, no sistematizada, no controlada u ocasional. Una definición nos la proporcionan Campos y Smith con las siguientes palabras “Es el tipo de observación que el trabajador de campo efectúa ordinariamente. Consiste en anotar los hechos sin utilizar medios técnicos especiales” (1999-222). Su uso en el proceso de evaluación diagnóstica se basa en la delimitación de los objetivos que se desprenden de la demanda inicial, de ahí que las situaciones por observar están previamente establecidas.

Si bien, la observación no estructurada obliga al observador a estar atento a todo lo que ocurre, se corre el riesgo de que, por falta de elementos de control, predomine el factor subjetivo. Se sugiere por tanto, su aplicación como una técnica exploratoria cuando el fin que se persigue es ahondar en alguna situación compleja o problemática o que no esté definida con claridad.

1.4.5 Observación Participante

Como su nombre lo indica, hace referencia al grado de participación del observador. Aquí, su papel es activo y “...debe prepararse de antemano, a fin de que su participación y la información que aporte, llenen los requisitos que el estudio requiere”.

²¹ Hernández Mora, Lorena (2007) Evaluación diagnóstica en la atención de estudiantes con necesidades especiales Costa Rica: Editorial Universidad estatal a distancia. 287 p.

Se ha considerado también que esta técnica, por involucrar una participación directa del observador dentro del grupo que es observado obliga a un entrenamiento serio que permita descubrir los mínimos detalles pero, a la vez, conlleva un proceso de aceptación previa por parte del grupo.

1.4.6 Observación no Participante

Conocida de igual modo observación externa, esta técnica refiere la posición externa al grupo o situación que se estudia por parte del observador. En dicha dirección, éste no debe pertenecer al grupo en el cual se realiza la observación.

Campos y Smith (1999) consideran que, en algunos casos, para el desarrollo de esta técnica se requiere la aceptación del grupo para que el observador esté presente en la actividad y, con la misma importancia, requiere también de un planteamiento consciente, ordenado y dirigido a los fines previamente trazados.²²

1.5 Conclusiones de lo observado

Se utilizó el método de observación no participante en donde los lunes de las semanas de febrero y marzo del 2015 por la tarde se dedicaba una hora a ver cómo funcionaba y fluía el proceso de créditos y cobros se realizaban apuntes a través de preguntas sobre los procesos con los cuales cuentan y de cómo hacen uso del intranet para resolver las situaciones presentadas todos los días.

En lo observado se detectó que se planifica la recuperación de las cuentas por cobrar, los horarios de facturación para cada uno de los pedidos ingresados diariamente, todos los días se ingresan los recibos de las facturas canceladas para que exista una actualización de las cuentas por cobrar cada uno o dos días y así pueda rebajarse la factura en el sistema E-CMF en una oficina aproximadamente de 5 metros² se encuentra el facturador, la jefa de créditos y la encargada de cobrar las facturas en donde día a día cada uno realiza sus labores.

Durante la estancia de observación se detectó que el proceso que necesita mejoras es el de subir los recibos al sistema para descargar las facturas, ya que muchos asesores se quejan sobre la actualización de las cuentas por cobrar y esto genera insatisfacción en cada uno de los clientes internos de este proceso.

En base a lo observado se puede definir que cada una de las personas cuenta con una computadora actualizada con office 2010 la que utilizan para ingresar al sistema de facturación, cada uno cuenta con una silla de oficina de color rojo, tiene un gabinete de 2 metros de altos por 1.5 metros de ancho, para archivar la papelería de notas de envío y facturas del mes, también cuentan con un pequeño mueble con 2 gabetas para guardar insumos de oficina, cómo lapiceros, grapas, pegamento, hojas de papel bond, clips, ganchos, folders etc.

Parte del proceso son dos cobradores que tiene rutas asignadas todos los días ellos solo se hacen presente por la mañana algunos días y por la tarde, para llegar a dejar la papelería recibida de cada uno de los días, parte de su responsabilidad es cobrar las cuentas atrasadas y tramitar contraseñas de pago, cada uno tiene una cartera de clientes asignados.

El gerente de finanzas es el encargado de todo el proceso, es quién ve todo el proceso de contabilidad, el únicamente delega a los jefes de departamento para puedan realizar las actividades planificadas de cada trimestre del año, es el encargado de consolidar el plan anual de este proceso y velar porque se lleve a cabo.

A continuación te presentamos las conclusiones derivadas de la observación:

- ✓ Hay falta de comunicación entre el departamento de créditos y cobros y el área de comercialización.

- ✓ La actitud de parte del personal de créditos y cobros es negativa en base a lo observado en las diferentes solicitudes de los clientes, tardan más de 4 días hábiles.
- ✓ No se llevan formatos que faciliten el control de facturas y notas de envío que son entregadas a los asesores de ventas.
- ✓ Se observa que no hay comunicación en ambas partes.
- ✓ La comunicación es de forma ascendente.
- ✓ El personal tiene débil la parte de atención al cliente interno.
- ✓ Los procesos que actualmente tienen no son automatizados.
- ✓ Si existe la identidad corporativa.
- ✓ Se observa que el personal de créditos y cobros está desmotivado y no tiene objetivos claros.

1.6 Objetivos del diagnóstico

Identificar a través del mismo el funcionamiento de los procesos de comunicación interna en créditos y cobros.

1.6.1 Objetivos Específicos

1. Conocer el manejo de los procesos de facturación.
2. Detectar si la actitud del personal afecta a la comunicación en créditos y cobros.
3. Identificar las necesidades del personal para mejorar procesos internos o procesos de comunicación.

1.7 Descripción Institucional

La Corporación Alkemy™ Overseas Inc. es una empresa de especialidades químicas que desde sus inicios en agosto de 1989 se ha enfocado en brindar al mercado industrial e institucional soluciones diferenciadas por su valor para nuestros clientes, las cuales se han evidenciado mediante la excelencia en los resultados

obtenidos, la coherencia e impacto financiero en sus operaciones, innovación constante en los sistemas implementados y tecnologías químicas de bajo impacto hacia el ambiente. Esta mística de trabajo y visión de nuestro negocio han permitido expandir nuestra cobertura en toda la región centroamericana con operaciones propias que mantienen la esencia y el espíritu de compromiso hacia la calidad y excelencia en el servicio para satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes; bajo esta premisa y valor corporativo hemos fortalecido nuestra estructura en las áreas de Diseño, Manufactura y Comercialización mediante un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO-9001:2008.

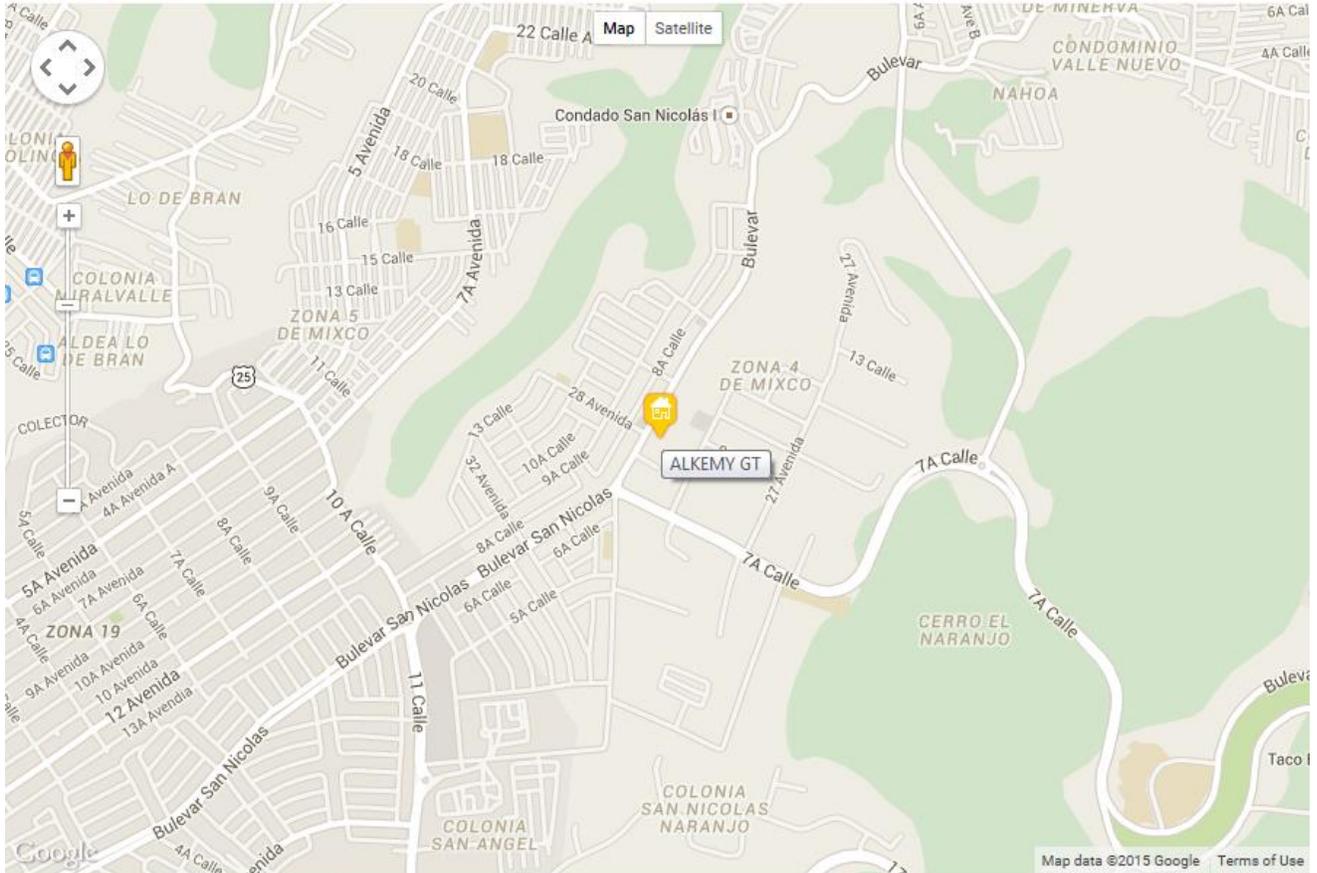
Además hemos especializado y segmentado nuestras áreas de comercialización bajo las marcas *Water Treatment, Cleaning and Sanitization e Industrial Maintenance*. Así mismo, en la actualidad bajo la consigna de la mejora continua seguimos innovando en nuestros modelos de servicio, procesos de comercialización y en el diseño de nuestras tecnologías químicas con la convicción de alinear nuestro servicio a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes para alcanzar su satisfacción, superar sus expectativas y mantener una relación de largo plazo caracterizada por la equidad, responsabilidad y honestidad.²³

²³ Fuente Página Web www.alkemycorp.com

1.7.1 Ubicación Geográfica

7 Calle 27-51 Zona 4 de Mixco el Naranjo

Imagen de Google Maps.²⁴



Fuente Google Doc, www.alkemycorp.com Contactos.

²⁴ Fuente Página Web www.alkemycorp.com

1.8 Qué es y cómo se conforma

Alkemy®, Guatemala se inicia allá por el año 1989 en una casa de la zona 11, dónde los sueños de varios fundadores se vieron plasmados en convertirlo en algo centroamericano logrando en el mismo año las operaciones en El Salvador y en los años futuros abriendo Honduras, Nicaragua, Belice y por último Costa Rica.

Uno de los principales roles de Alkemy® es que en Guatemala se manufacturan todos los productos químicos de Limpieza y Saneamiento que se exportan a todos los países de Centroamérica y el Giro comercial es diseño, manufacturas y comercialización de especialidades químicas.

Los procesos están establecidos de la siguiente forma: El SGC de Alkemy® está basado en los principios de la gestión por procesos. Un proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan en una secuencia determinada, permitiendo obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias primas. No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costos, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal, etc., por lo que es importante clasificarlos en base a su impacto. En Alkemy® los procesos se clasifican en base a su relación con el cliente externo y se clasifican en dos tipos: Procesos de Cara al Cliente y Procesos de la Cadena de Valor.

Procesos de cara al cliente: Son los procesos que tienen una relación directa con el cliente y por lo tanto influyen directamente en su satisfacción. Son los procesos de: Marketing y Comercialización

Procesos de la cadena de valor: Son todos los procesos que permiten la operación de la compañía, que no poseen una relación directa con el cliente pero si influyen en su satisfacción. Son los procesos: Ingeniería, Desarrollo Humano, Finanzas y Revisión Gerencial.²⁵

²⁵ Manual de Calidad versión 16 Junio 2014

1.9 Misión institucional

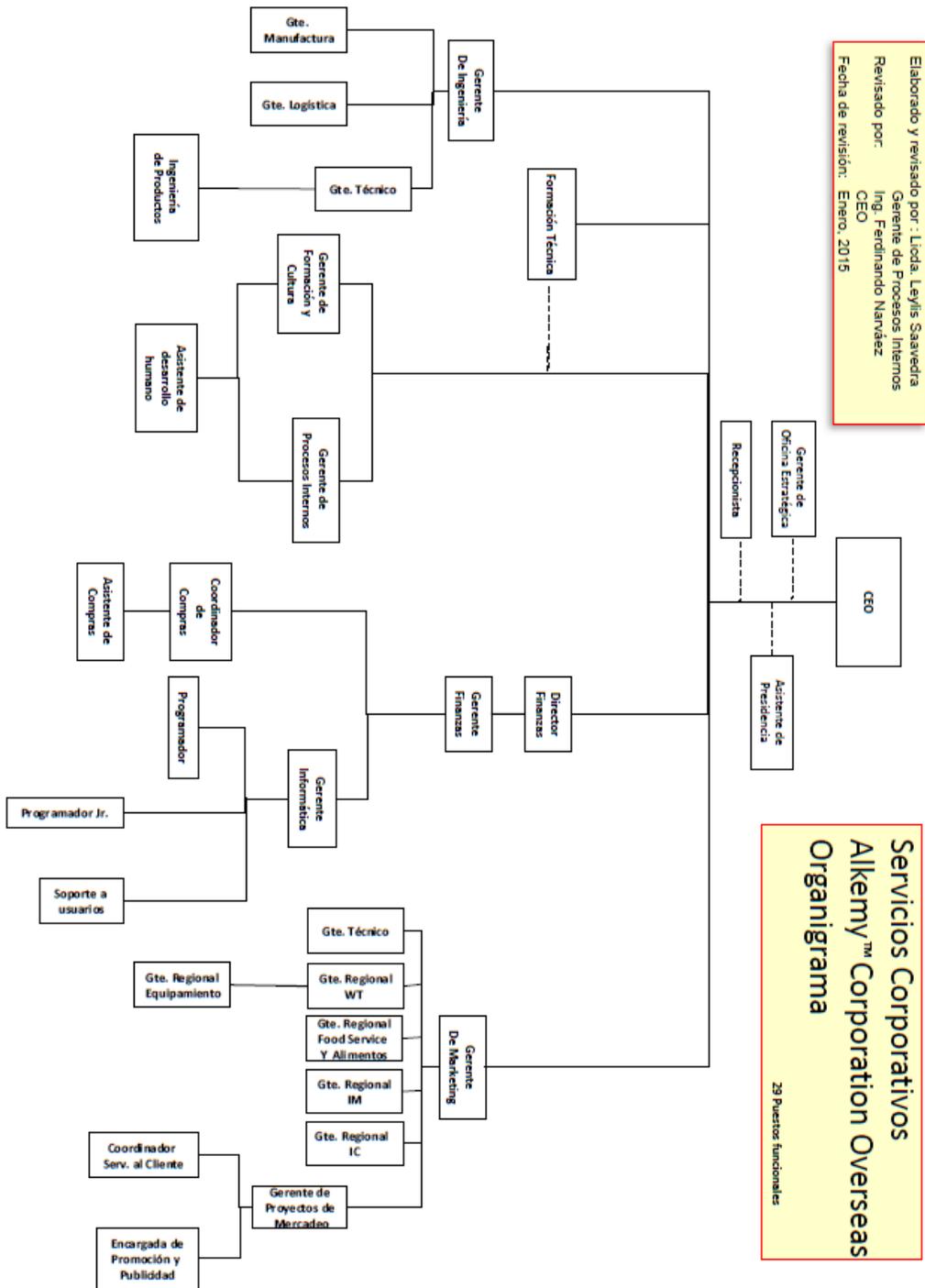
Proveer soluciones diferenciadas por su valor a nuestros clientes del mercado industrial e institucional en especialidades químicas, brindando productividad y generando beneficios equitativos a todas las personas que estén relacionadas con el negocio y manteniendo especial cuidado al medio ambiente.

1.10 Visión institucional

Aumentar nuestra participación en el mercado de forma rentable y equitativa, con capacidad de generar valor para todos los participantes del ciclo comercial, haciendo uso racional de los recursos disponibles, fomentando la innovación y el cuidado ambiental en dirección de maximizar la vigencia empresarial de Alkemy™ en el mediano y largo plazo.²⁶

²⁶ Página Web Recursos Humanos www.alkemycorp.com

1.11 Organigrama Institucional



Fuente: www.alkemycorp.com Intranet

1.12 Foda Comunicacional

No.	Fortalezas	Debilidades
1	Personal contratado de acuerdo a su perfil	No existe automatización en los procesos.
2	Disponibilidad de tiempo	Los procesos son burocráticos.
3	Capacitación constante	Hay mucha carga de trabajo
4	Saben de su proceso	Falta de controles cruzados
5	Trabajo en equipo	

No.	Oportunidades	Amenazas
1	Mejorar la comunicación con el cliente interno	Pérdida de clientes
2	Simplificar los procesos y hacerlos más efectivos	Pérdida de empleo
3	Control de la recuperación de la cartera	Insatisfacción de cliente interno
4	Mayor flujo de caja	Menor flujo de caja
5	Mejora en las relaciones laborales	

Fuente Propia

1.12.1 Foda Empresarial

No.	Fortalezas	Debilidades
1	Operaciones en toda la región centroamericana.	Reclamos por entregas de producto tardías.
2	Equipos de asesores especializados por áreas.	Alta rotación de personal en los últimos años.
3	Certificaciones e implementación del sistema ISO en casi todas las compañías.	A nivel organización tenemos el crítico del cumplimiento de los modelos de negocio
4	Capacidad para desarrollar tecnologías que el mercado demande.	A nivel organización tenemos el crítico de certeza de pronósticos
5	Personal altamente orientado al servicio y compromiso organizacional	
6	Respaldo de Marca por la experiencia de 25 años.	
7	Certificaciones adicionales a ISO tal como Kosher.	
8	Personal con certificaciones en <i>ServSafe</i> , <i>Haccp</i> y Manejo de Piscinas.	
9	Programas de formación para el personal de manera constante.	
10	Herramientas en línea tal como pedidos en línea, reportes y evaluaciones.	

No.	Oportunidades	Amenazas
1	Desarrollo de nuevas empresas en el área de alimentos y restaurantes.	El poder de negociación de algunos de nuestros clientes
2	Oportunidad de crecimiento en el nicho de granjas avícolas.	Impacto de los precios de los combustibles.
3	Oportunidad de crecimiento el nicho de hoteles y centros educativos.	
4	Desarrollar nuevos negocios complementarios a nuestro giro actual de negocio.	
5	Crecimiento en el nicho de embotelladoras.	
6	Alto potencial de crecimiento en Ingenios y Potencia	

Fuente propia

CAPÍTULO II

2.1 Metodología

Es el conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica y social. Se trata de perseguir un enfoque particular, fundado en ciertos principios generales para comprender e interpretar la realidad o la disciplina en cuestión. Esencialmente, la metodología tendría como primera función ayudar a la evaluación de las teorías ya existentes, a observar los métodos y formas de trabajo seguidos por la ciencia. Sería una manera de realizar el análisis sistemático de los principios racionales que guían los procesos de adquisición del conocimiento, así como de los procesos de configuración de los contenidos de una ciencia. En este sentido, la metodología tiene que ver con un proceso racional de solución de problemas, dentro de los campos específicos; por lo tanto, afecta a todas y cada una de las ciencias.

La metodología reflexiona sobre los métodos y técnicas tomando en cuenta aspectos políticos, filosóficos y éticos sobre el desarrollo. Diferentes conceptos de desarrollo suponen diferentes metodologías, la metodología refleja el concepto ideológico y orienta la selección de métodos y técnicas para lograr los objetivos inscritos en cada concepto de desarrollo.

Un ejemplo de metodología participativa se basa en un concepto de desarrollo que parte de valores como justicia, equidad, responsabilidad en la toma de decisiones, democracia, sostenibilidad. A partir de concepto global se eligen y adaptan los métodos y técnicas que fortalezcan la implementación de estos valores en el trabajo de desarrollo.²⁷

Por ello la metodología permitirá la comprensión de un proceso integral que tiene relación con el tipo de método que se utilice, de la manera en que define el campo de objetos o problemas, los tipos de enunciados, las generalizaciones o abstracciones

²⁷ Grundman, Gesa y Stahl, Joachim (2003) *Cómo la sal en la sopa* conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo. Ecuador: ABYA YALA 17 p.

empleadas, la forma de realizar las deducciones, así como, del conocimiento de la situación y su relación con otras ramas del saber.²⁸

Un modelo para la toma de decisiones para incrementar la probabilidad de que la decisión tomada sea la correcta, se debe usar un proceso sistemático de toma de decisiones. En esta sección el autor presenta un modelo sistemático general de toma de decisiones llamado “Decide”.²⁹

2.2 Descripción del tipo de comunicación

2.2.1 Comunicación Organizacional

Hablar de la comunicación organizacional plantea, de entrada la dificultad de definir el concepto, ya que tanto entre los estudiosos como entre los practicantes de este campo se pueden encontrar enfoques y aproximaciones diferentes. Por eso, conviene precisar el término, por lo menos en función de cómo se le entenderá en este libro.

Una de las primeras lecciones que aprendimos quienes estudiamos la carrera de comunicación es que nada “es” algo, sólo se le llama así. El libro que ahora se tiene en las manos no “es” un libro; quienes hablamos español hemos convenido que a este objeto le vamos a llamar así, como otros (quienes hablan la lengua inglesa) han convenido en llamarle “*book*”. Por lo tanto, no podemos decir “comunicación es...”, sino “yo le llamo comunicación a...” Esta precisión es importante porque la definición que se utilice depende del enfoque bajo el que se vea el concepto; habrá quienes lo entiendan, y por tanto lo definan, de diferente manera. Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero, como un proceso social: David K. Berlo, uno de los autores especializados en comunicación más leídos hace algunas décadas, sostenía que la

²⁸ Landeau, Rebeca (2007) Elaboración de trabajo de investigación, Venezuela Editorial Alfa: 17 p.

²⁹ Namakforoosh, Mohammad Naghi. (2005) Metodología de la investigación. México: Limusa 32 p.

comunicación es el proceso social fundamental. Esta afirmación es muy cierta y por supuesto aplica plenamente al ámbito de las organizaciones. Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y sus diferentes públicos externos. Más adelante veremos que este intercambio de mensajes se puede dar, y de hecho se da, de muchas maneras y utilizando una amplia variedad de canales.”³⁰

2.3 Tipos de Investigación

Se puede hacer de muchas maneras, ya que hay una gran variedad de opiniones sobre qué es la investigación y una discrepancia importante sobre qué se investiga y cómo se debe realizar.

Al iniciar un trabajo de investigación, el problema del conocimiento científico se concibe igual para todas las situaciones tratadas, ya que en todos los casos las hipótesis son confrontadas con los datos observados o con los resultados de un experimento. Para obtener algún resultado de manera clara y precisa, es necesario aplicar una metodología que posea los principios esenciales y precisos de una serie de etapas para lograr el objetivo planteado; por lo tanto, es importante tener un conocimiento meticuloso sobre los tipos de investigación y formas de estudios que se pueden seguir.

Los tipos de investigación se han definido de acuerdo a varios aspectos que representan modalidades particulares de investigación, entre otras: su finalidad, a un momento específico, a las fuentes de información, al enfoque histórico, en la observación en la experimentación, a la amplitud y el método de casos.³¹

³⁰ Andrade, Horacio (2005) Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica España: Netbiblio S. L. 15 p.

³¹ Landeau, Rebeca (2007) Elaboración de trabajo de investigación, Venezuela Editorial Alfa: 53 p.

2.3.1 Investigación Cuantitativa

Esta se asocia principalmente, con las encuestas o los experimentos, y se considera aún fundamental en el sector de investigación para reunir datos de marketing. En cualquier investigación cuantitativa destaca primordialmente el recurso a preguntas formales normalizadas y opciones de respuesta predeterminada en cuestionarios o encuestas aplicadas a muy numerosos entrevistados.

El principal objetivo de la investigación cuantitativa es proporcionar hechos concretos para que quienes tomen las decisiones puedan conseguir las metas que a continuación se detallan:

- Hacer pronósticos atinados sobre las relaciones entre los factores y las conductas del mercado.
- Adquirir conocimientos sobre esas relaciones.
- Verificar o validar las relaciones que hubiera.

2.3.2 Investigación Descriptiva

En primer lugar la determinación sobre si un diseño debe ser descriptivo se basa en tres factores: la naturaleza del problema o la oportunidad de decisión inicial, las preguntas redefinidas de investigación de información y los objetivos de investigación manifestados.

En segundo lugar, si las preguntas redefinidas de investigación de información están articuladas para contestar interrogantes sobre ¿quién?, ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, y cómo acerca de los miembros de la población objetivo o la estructura de mercado que se investiga, el estudioso debe considerar un diseño de investigación descriptiva para reunir los datos primarios que necesita.³²

³² España, Manual de Publicaciones Vértice S. L. (2008) España: Editorial vértice 112-119 p.

El tipo de investigación utilizada es descriptiva ya que por medio de ella se obtuvieron los conocimientos de los procesos y actividades de Créditos y Cobros con el fin de conocer cómo está la comunicación organizacional del proceso y la interacción de las actividades sobre crédito para clientes, proceso de cobros, recuperación efectiva de carteras y programación de pagos y cobros. Las herramientas utilizadas facilitaron la investigación para saber la percepción de las actividades y el conocimiento que el vendedor tiene de este departamento.

2.4 Instrumento

Con suma frecuencia se aplican instrumentos estadísticos para obtener conclusiones y hacer generalizaciones válidas a la población bajo estudio, a partir de la información proporcionada por una muestra seleccionada al azar de tal población. La rama de la estadística que se encarga del desarrollo y aplicación de instrumentos idóneos para lograr tal propósito se denomina Inferencia Estadística.³³

2.4.1 La observación utilizada

Una de las actividades básicas de la ciencia es la observación de los fenómenos. Las disciplinas científicas han desarrollado estrategias especiales de observación de aquellos aspectos de la realidad que constituyen su núcleo de interés. La técnica de la observación, poniendo especial énfasis en la observación, en contextos naturales, desde la perspectiva de las ciencias sociales y humanas. Se presentan diferentes enfoques sobre la observación según su encuadre dentro de los paradigmas de investigación, así como las técnicas e instrumentos más comunes.³⁴

La observación utilizada fue la de no participativa, en donde únicamente se visitó el lugar de trabajo del proceso de créditos y cobros para observar como realizaban todos los procesos estipulados en los manuales de calidad en los que respecta a la cobranza y la recuperación de cartera. La forma de aprender más de las personas es

³³ Quintana, Carlos (1996) Elementos de inferencia estadística. Costa Rica: Editorial de la universidad de Costa Rica 17 p.

³⁴ Yuni, José (2006) Técnicas para investigar Argentina: Editorial Brujas 39 p.

observándolas y este proceso ayudará a comprender a detalle cómo funciona en el día a día cada uno de los procesos.

2.4.2 La Entrevista

Las conversaciones formales, todos los directivos llevan a cabo entrevistas. La capacidad de entrevistar a alguien con un objetivo determinado es una de las habilidades fundamentales de un directivo.

Las entrevistas a menudo ponen nerviosa a la gente. Y éste no solamente es el caso de la persona entrevistada, que sufre ansiedad por la idea de ser cuestionada (o interrogada, o examinada, o torturada...); Los entrevistadores también admiten con frecuencia sentirse atemorizados ante la idea de tener que llevar a cabo una entrevista.

¿Cuándo una entrevista no es propiamente una entrevista?

Las palabras “entrevista” significa sencillamente “mirar entre los dos”; una entrevista es un intercambio de ideas. Cualquier conversación bien llevada es en definitiva eso. Las entrevistas se diferencian de las otras conversaciones en que:

- Se llevan a cabo por una razón concreta;
- Tienen un objetivo definido;
- Están estructuradas de una manera más consciente y cuidadosa;
- Deben normalmente cubrir asuntos de interés predeterminados;
- Son convocadas y conducidas por una persona, al entrevistador;
- Su contenido es habitualmente registrado de alguna forma.

Este capítulo se va a centrar en los siguientes cuatro tipos de entrevista:

- Evaluación.
- Delegación.
- Formación.
- Orientación.

Cada tipo de entrevista requerirá una gama de habilidades de usted como entrevistador, todas las habilidades de investigación y de exploración que hemos considerado hasta aquí en éste libro jugarán su papel en su momento.

PREPARESE PARA LA ENTREVISTA.

Prepárese para la entrevista considerando estos tres puntos:

- ¿Cuál es mi objetivo?
- ¿Qué necesito?
- ¿Cuándo y dónde?³⁵

Se realizaron entrevistas con el gerente de finanzas, la encargada de créditos y cobros, la contadora general, con el fin de saber la opinión de ellos y poder recabar información necesaria del proceso.

Las entrevistas fueron realizadas de manera personal a los diferentes profesionales con el fin de obtener información para el desarrollo de estrategias y actividades que mejoren la comunicación interna.

La entrevista del gerente de finanzas tenía como objetivo investigar la percepción del trabajo que estaba realizando su gente y de cómo él estaba percibiendo los procesos de créditos y cobros, el informe que si debía haber mejoras en los procesos y en la actitud de la gente, para poder mejorar el servicio y el cumplimiento de los objetivos.

2.4.3 Encuesta

Podemos englobar bajo la etiqueta de encuestas a todos aquellos instrumentos que obtienen información formulando preguntas de forma verbal (ya sea oralmente o por escrito a los sujetos encuestados. La información que recoge este método es del tipo de datos generales de los sujetos, opiniones, actitudes, percepciones... Los

³⁵ Barker, Alan (2000) Libro Cómo mejorar la Comunicación. Barcelona España: Editorial Gedisa 98-99 p.

instrumentos del método de encuesta son: la entrevista, los cuestionarios, los inventarios, las escalas de actitudes y de opinión y las técnicas socio métricas.³⁶

Este instrumento fue elaborado con el fin de obtener información del vendedor relativo al servicio y los procesos de créditos y cobros. Está conformado por 9 Preguntas, 8 de ellas cerradas y una abierta para saber la opinión de los vendedores de como aportar a la mejora del proceso. El objetivo de la encuestas es investigar la percepción de los clientes interno, para validarlo a través de la información recabada en este instrumento.

2.4.4 Universo utilizado

Para este caso no se utilizó fórmula sino que se aplicó todo el universo de forma censal de los clientes internos en la investigación y se conformó por 35 personas del área de comercialización perteneciendo a las 4 marcas de Alkemy™ CS, WT, IM e IC, dentro de ellos se tomó en cuenta al gerente comercial y sus gerentes de área que tienen relación con el proceso de Créditos y Cobros.

2.4.5 Descripción de la fórmula

Nuestra muestra fue censal ya que se utilizó a todas las personas disponibles por ser un universo tan pequeño, logrando obtener 33 encuestas de las 35 planificadas obteniendo un 94% de la planificación de las encuestas.

³⁶ Juárez, Miguel (1993) Trabajo social e investigación temas y perspectivas España: Impresos y revistas s.a. 83 p.

2.5 Cronograma de Actividades

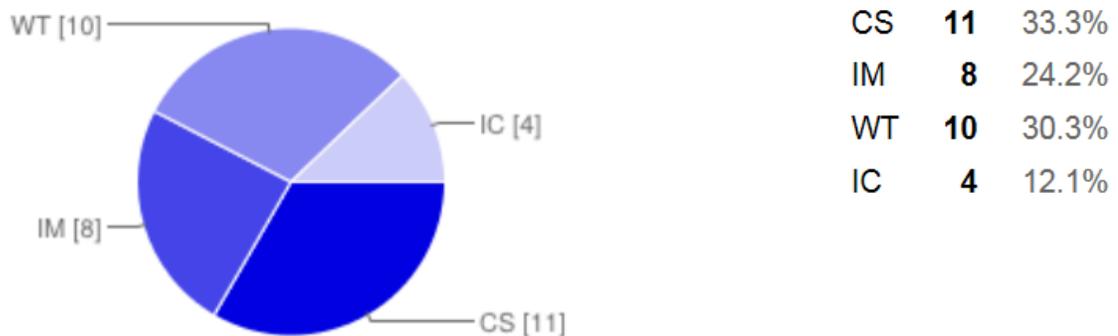
EVENTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	RESPONSABLE
Propedéutico												Ma. Julio Ochoa
Reuniones de Asesoramiento EPS entrega del primer capítulo del diagnóstico.												Licda. Brenda Chacón
Inicio Práctica Supervisada EPS, Alkemy™												Hugo Agustn
Reuniones de Asesoramiento EPS,												Licda. Brenda Chacón
Entrega 1a. Parte del Diagnóstico e inicio y explicación de la parte metodológica.												Ma. Julio Ochoa
Revisión y correcciones de la parte del diagnóstico.												Licda. Brenda Chacón
Capacitación de Servicio al Cliente Tema Cultura de Servicio.												Hugo Agustin
Entrega 2da. Parte del Diagnóstico /Metodología.												Licda. Brenda Chacón
Reunión para ver tema de graduación												Todos
Entrega del Capítulo III												Licda. Brenda Chacón
Entrega del Capítulo IV												Licda. Brenda Chacón
Charla Sobre Comunicación Interna y Servicio de Excelencia												Hugo Agustin
Arte de Afiches sobre Cultura de Servicio												Silvia Marroquin
Realización de Buzón de Sugerencias												Hugo Agustin
Reuniones de Junta Directiva												Todos
Graduación												Todos

2.6 Resultados de la Encuesta

A continuación presentaremos los resultados de cada una de las preguntas planteadas en las 33 encuestas realizadas a los asesores de ventas de las 4 marcas de Alkemy™.

Pregunta # 1

1. ¿Elija la marca a la que pertenece?



Fuente propia

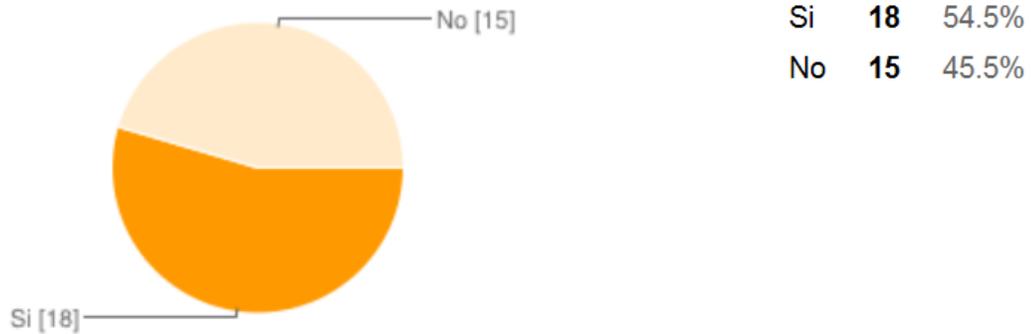
Para el siguiente análisis se puede definir que la Marca CS tiene la mayor cantidad de vendedores con 11 encuestas lo cual hace un 33% del total de la población evaluada. Luego le sigue WT, con 10 respuestas haciendo un 30% de la población encuestada.

IM tiene 8 encuestas dándonos el 24% de la población encuestada y por último nos encontramos con IC en un 12% está marca es relativamente nueva en Alkemy™ por lo cual hace que su número de vendedores sea bajo.

Se obtuvo un buen número de respuestas de los vendedores evaluados ya que en el plan de encuestas estaba en 35 personas evaluadas y se logró evaluar a 33 vendedores con este número tenemos la percepción del 94% de los vendedores y podremos implementar las mejoras mencionadas.

Pregunta # 2

2. ¿Conoce los Procedimientos de Créditos y Cobros?

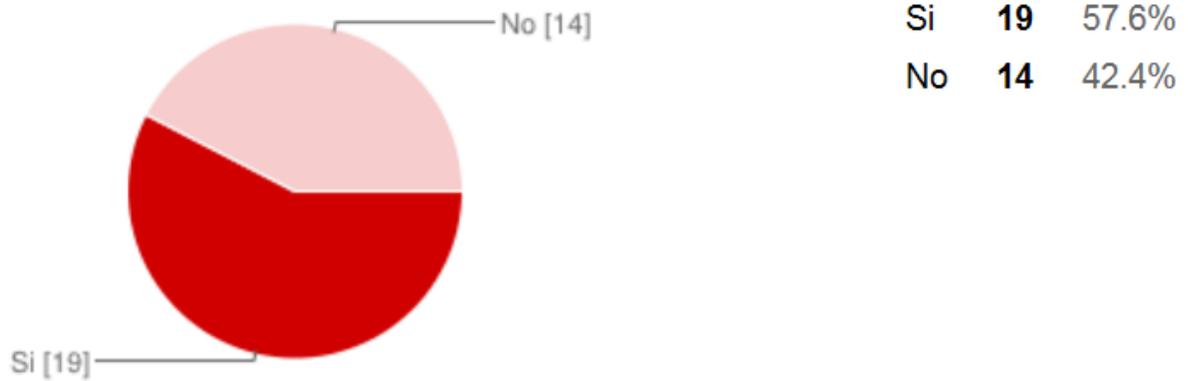


Fuente Propia

El 54.5% de la población encuestada conoce los procesos de Créditos y Cobros y el 45.5% no los conoce acá, encontramos un punto importante de mejora ya que casi la mitad de los vendedores no conoce los procesos y por lo tanto es más difícil poderlos cumplir o guiarse a través de ellos.

Pregunta # 3

3. ¿Conoce las políticas de Créditos y Cobros?



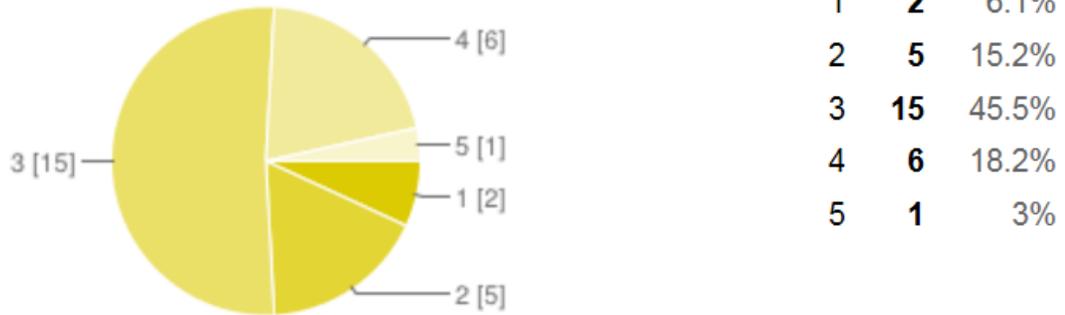
Fuente Propia

Las políticas en una empresa o en un proceso dan la directriz de cómo deben hacerse las cosas y cuáles son las fronteras de las negociaciones y para eso se deben conocer el 57.6% de la población encuestada las conoce.

Existe un 42.4% de la población que no conoce las políticas de créditos y cobros.

Pregunta # 4

4. ¿Mencione cuántos procedimientos tiene el proceso de Créditos y Cobros?



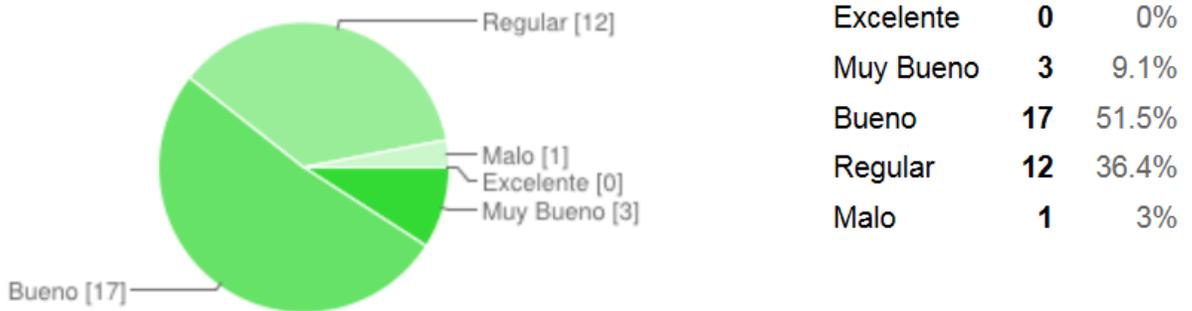
Fuente Propia

En esta gráfica podemos ver la diferencia de opiniones de los encuestados en donde sólo el 15% está en lo correcto ya que son 2 procesos los que tiene Créditos y Cobros, el 6% dice que tiene un proceso, el 45% dice que tiene 3, el 18% dice que tiene 4 y un 3% dice que tiene 5.

Existe una diversidad de opiniones, pero realmente el 85% de los encuestados no sabe cuántos procesos tiene créditos y cobros.

Pregunta #5

5. ¿El servicio prestado por el personal del Proceso de Créditos y Cobros es?



Fuente Propia

El 51% de los encuestados tienen la percepción que el servicio del personal de créditos y cobros es bueno, el 36% de los encuestados calificó el servicio como regular, el 9% como muy bueno y el 3% en malo. Nadie valoró la opción de que el servicio fuera excelente.

Pregunta #6

6. ¿Cuántas horas al mes dedica al cobro de sus clientes?

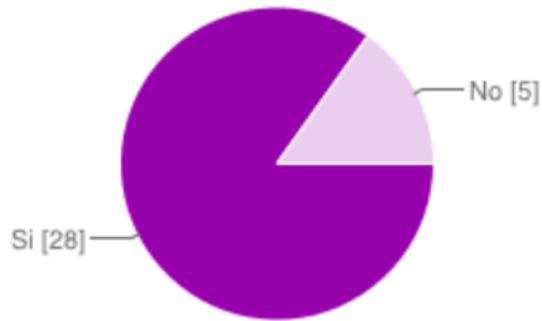
Horas
72 horas
40
8 horas
30 horas
6
4
8
15
16
16 horas
12
20
10
12
12 horas al mes
4 a revisión de créditos
4 horas
dos o tres días entre contraseñas y cobros
3 días al mes mínimo
12 a 18

Fuente Propia

Hay una diversidad de horas que los vendedores invierten en el tema de cobro de su cartera de clientes, es importante definir cuanto es el ideal para la asignación de tiempo, ya que esto implica en una planificación diferente a la prevista.

Pregunta #7

7. ¿Recibe información de las cuentas por cobrar de sus clientes?



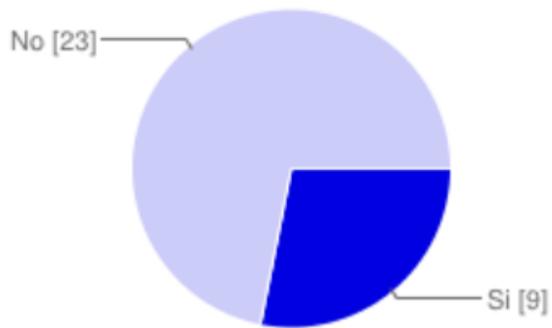
Si	28	84.8%
No	5	15.2%

Fuente Propia

El 84% de los vendedores reciben la información de sus cuentas por cobrar, el 15% de los encuestados no recibe la información.

Pregunta # 8

8. ¿Está Conforme con los horarios de facturación?



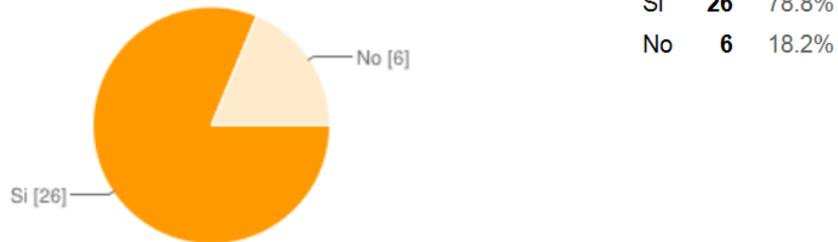
Si	9	27.3%
No	23	69.7%

Fuente Propia

El 69% está conforme con los horarios de Facturación y el 27%no lo está, es importante realizar la revisión de cuál es la forma conveniente de facturar.

Pregunta #9

9. ¿Cuando tiene una emergencia fuera del horario de facturación, le han impreso el documento?



Fuente Propia

El 78.8% se le atiende cuando existe un momento de emergencia. Al 18.2% no se le atiende cuando existe algún contratiempo o emergencia para despachar el producto.

Pregunta #10

¿Cómo mejoraría el proceso de créditos y cobros?

Mejoras
Creo que la principal debilidad que se ha venido dando con creditos es la capacidad para recoger la mayor cantidad de cheques semanalmente.
Mas orden , comunicacion y un mayor flexibilidad a las necesidades del cliente debido a que se requiere de procesos inmediatos y el tiempo de respuesta es tardío.
Es necesario poner mayor atención a cuentas antiguas con pagos pendientes, aplicación de pagos completos y descuento de facturas completas, no parciales. Seguimiento a los trámites de contraseñas.
principalmente tres puntos la actitud colaboradores el servicio al cliente, certeza en manejo de papelería, esto quiere decir que se entreguen facturas en tiempo y en aplicar los pagos en tiempo y a los clientes correctos, es frecuente que se pidan evidencias de pagos o contraseñas cuanto estas ya han sido emitidas o canceladas departe del cliente, esto puede generar insatisfacciones en nuestro cliente externo debido a problemas internos de la empresa.
Mejorando la actitud de la persona encargada y enfocándola en la resolución de problemas. Sistematizando los procedimientos, ordenar y organizar toda la información lo mas pronto posible, ya que se ha dado en ocasiones perdida de documentos, traspapeleo y acreditación cruzada.
Que sean mas eficientes y que brinden un mejor trato.
Por medio que el equipo de cobro cuente con el conocimiento de las carteras críticas y le de el seguimiento oportuno a esos clientes.
Mayor capacidad de respuesta y retroalimentación para resolver los problemas que se generan en el día a día.
Felxibilidad de horarios, mayor proactividad de parte del departamento, que ellos tengan contacto directo con el área contable de los clientes. Mayor orden y mejor comunicación.
1. Teniendo mayor control sobre los cobros 2. Mas personal de cobros 3. Rebajando las facturas a tiempo
Aplicación oportuna de los pagos que realicen los clientes.
Mejorar el compromiso y responsabilidad del personal.
Se han notado mejoras en el ultimo mes, sobretodo en la atención al cliente interno.
Aplicandole las mismas penalizaciones que se aplican a los asesores por las cuentas por cobrar.
Creo que es difícil de responder pues no estoy directamente en el área, pero podría sugerir desde mi perspectiva algunas cosas. 1.- Generar algún programa que logré avisar de forma electrónica que el siguiente pedido esta en riesgo de facturación y no esperar que se ingrese el pedido para luego frenarlo y poner en riesgo la operación. 2.- Generar acuerdos directamente con áreas contables para una gestión efectiva de cobros y no sólo cobrar. 3.-Apoyarse en el departamento de despachos para la consecución de las contraseñas y no verlo como un proceso separado. 3.- Generar reuniones trimestrales de avances con comercialización. 4.- Revisar que clientes del área rural tienen oficinas o gestión de pagos en la capital para poder coordinar dichos cobros. 5.- Mejorar la actitud del personal del área, ya que algunos no son muy colaboradores.
Con retroalimentación cuando un cliente le ha dado una excusa al no pagar, cuando no sacaron contraseña.

Fuente Propia

2.7 Conclusiones de la Investigación

- ✓ Es bastante notable que hay insatisfacción en los vendedores por el tipo de servicio que se da en el proceso.
- ✓ El 45% de los vendedores no conocen los procesos de créditos y cobros.
- ✓ El 85% de los encuestados no sabe cuántos procesos tiene el departamento antes mencionado.
- ✓ Hay varias propuesta de cómo puede mejorar el proceso y esto ya nos da un panorama para poder trabajar la estrategia a proponer en Créditos y Cobros.
- ✓ Los vendedores invierten varias horas en el proceso de cobro lo cual podrían hacer en clientes nuevos y poder crecer en el mercado.
- ✓ El aspecto positivo encontrado es que si informan de las cuentas por cobrar para tener una mejor recuperación de la cartera.
- ✓ Fortalecer una cultura de servicio en créditos y cobros ayudará a mejorar la debilidad del servicio al cliente.

CAPÍTULO III

Propuesta de comunicación

3.1 Plan de comunicación

La planificación en comunicación, cómo se explica en el primer capítulo de este texto se reconoce como una conjugación particular de los campos de la planificación y de la comunicación y por lo tanto, a que se explicita el sentido de la comunicación que se está pensando.

La planificación se piensa como un proceso de transformación profunda de las relaciones sociales vigentes en la cual los valores, los aspectos culturales, el modo de producción y las relaciones de poder, etc. son parte del mismo más aún, la propuesta de este libro plantea la planificación por búsqueda de consenso como un concepto superador de la “llamada planificación estratégica como aquella que tiende a la “conformación de sujetos sociales cualitativamente diferentes, capaces de pensarse y legitimar su condición desde lugares sociales distintos de los anteriores y de ser percibidos por otros sujetos que constituyen su entorno en ese nuevo lugar.³⁷

Asumiendo la función estratégica de la comunicación, diseñar un plan de comunicación integral supone previamente disponer de un plan estratégico global, que sirva como base para elaborar el plan de comunicación estratégica, cuyo fin es el de contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa.

A menudo las *pymes* no cuentan con un plan estratégico formal lo cual dificulta el diseño formal y por escrito de un plan de comunicación. A pesar de los inconvenientes, es fundamental realizar una planificación estratégica de la comunicación que debe, como se ha comentado hasta ahora, surgir y tomar como base la estrategia empresarial.

³⁷ Abatedaga, Nidia (2008) Comunicación Epistemología y metodologías para planificar por consensos. Argentina: Brujas 125 p.

El plan estratégico de comunicación integral es un documento que recoge los objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en todos los ámbitos de la empresa. Con carácter general las empresas suelen centrar sus esfuerzos y desarrollar el plan de comunicación externa, que se refiere al ámbito de la comunicación comercial, que no es más que una parte de la comunicación dentro de la comunicación de la empresa.³⁸

El plan de comunicación interno que se realizara en Alkemy™, S. A. está basado en mejorar la comunicación del servicio al cliente que presta el personal de créditos y cobros ya que esto es el enlace con nuestro cliente externo y para generar sentido de pertenencia e identidad con la empresa se harán estrategias en dónde reforzaremos la importancia de los clientes e impulsaremos la marca. Se explicará el proceso de comunicación y los tipos de comunicación más común para una mejora en esta fase.

Las estrategias están basadas en la observación realizada cada semana de febrero y marzo para lograr una mejora en la actitud del personal se deben de aplicar con mucha sensibilidad.

3.2 Objetivos de la propuesta

3.2.1 Objetivo General

Construir los canales de comunicación que fortalezcan la comunicación interna en el proceso de créditos y cobros en el área de servicio al cliente.

3.2.2 Objetivos Específicos

- Diseñar una línea de comunicación directa para fortalecer el servicio al cliente interno a través de capacitaciones de cultura de servicio.
- Fortalecer el nivel de servicio al cliente a través de afiches y mantas vinílicas.
- Trasladar las mejoras del proceso a través de un buzón de sugerencias.

³⁸ Manual de Cómo elaborar un plan de comunicación (2008) España: Pyme 61 p.

3.3 Descripción de Propuesta Cultura de Servicio

Se basará en capacitaciones al personal de Créditos y Cobros, sobre temas de cultura de servicio, servicio de excelencia, canales de comunicación etc. También se harán afiches con mensajes sobre servicio al cliente y mantas sobre cultura de servicio, se realizará la propuesta para colocar un buzón de sugerencias en el área de créditos y cobros.

Las capacitaciones se realizarán a través de presentaciones para todo el personal involucrado y se estructurarán de al menos 10 diapositivas las cuales incluirán videos, para reforzar el mensaje que se trasladará al proceso.

El público objetivo, es todo el personal de créditos y cobros que se encuentra laborando actualmente en Alkemy™. El mensaje clave es cultura de servicio.

3.4 Justificación de la Propuesta

El planteamiento que se está realizando se basa en 3 medios el visual y el Oral y Escrito que no tienen costo, ya que no existe un presupuesto para este proyecto sin embargo en cada una de las reuniones se tiene contemplado dar refacción a los participantes. El utilizar presentaciones para dar capacitación es a lo que la gente está muy familiarizada en la empresa, también se colocará afiches de servicio al cliente y mantas vinílicas sobre cultura de servicio, para que puedan leerlo y los pongan en práctica en las actividades cotidianas. Un buzón de sugerencias ayudará a que mejoren y puedan saber semanalmente las opiniones de los asesores del área comercial que tienen contacto día a día con el proceso. Trabajar con un grupo de 5 personas ayudará a que pueda personalizarse cada una de las estrategias que se llevarán a cabo.

3.5 Estrategia para su implementación

La estrategia utilizada principalmente es global de diferenciación en dónde el concepto principal es aportes de valor y el servicio al cliente de excelencia, para hacer una diferenciación en el mercado y que se pueda comercializar en los diferentes segmentos de mercado. A continuación presentaremos las 7 estrategias generales para fortalecer el servicio al cliente en el proceso de créditos y cobros.

- ✓ Capacitación al proceso de créditos y cobros sobre servicio al cliente interno.
- ✓ Realización de afiches con mensajes de servicio para motivar al personal y que tengan una actitud positiva.
- ✓ Implementar buzón de sugerencias en el área de créditos y cobros para realizar mejoras en base a los comentarios escritos.
- ✓ Realizar taller de tipos de comunicación y servicio de excelencia.
- ✓ Innovar el manual de atención telefónica.
- ✓ Fortalecer el perfil de puesto de los cobradores para que tengan una planificación adecuada y cumplan con el plan de trabajo.
- ✓ Realizar actividades de convivencia entre proceso de créditos y cobros y el área comercial.

3.6 Cronograma de Ejecución y Presupuesto

CRONOGRAMA					
Actividades	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Responsables
Capacitación sobre servicio al cliente interno	X		X		Hugo Agustin
Realizar afiches sobre Cultura de Servicio	X				Hugo Agustin
Implementación de Buzón de Sugerencias		X			Hugo Agustin
Taller de comunicación y servicio de excelencia	X		X		Hugo Agustin
Innovar el manual de atención telefónica			X	X	Hugo Agustin
Fortalecer el perfil del puesto de los cobradores			X		Hugo Agustin y RRHH
Realizar actividades de convivencia entre procesos de área comercial y créditos y cobros		X	X	X	Hugo Agustin y RRHH
Impresión y Diseño de Mantas	X		X		Silvia Marroquin y Hugo Agustin

PRESUPUESTO					
Actividades	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Presupuesto Total
Capacitación sobre servicio al cliente interno	Q500.00		Q500.00		Q1,000.00
Realizar afiches sobre Cultura de Servicio	Q200.00		Q400.00		Q600.00
Implementación de Buzón de Sugerencias		Q150.00			Q150.00
Taller de comunicación y servicio de excelencia	Q600.00		Q600.00		Q1,200.00
Innovar el manual de atención telefónica			Q150.00	Q150.00	Q300.00
Impresión y Diseño de Mantas	Q150.00		Q150.00		Q300.00
Realizar actividades de convivencia entre procesos de área comercial y créditos y cobros		Q1,000.00	Q1,000.00	Q1,000.00	Q3,000.00
Total					Q4,950.00

Capítulo IV

4. 1 Ejecución de propuestas

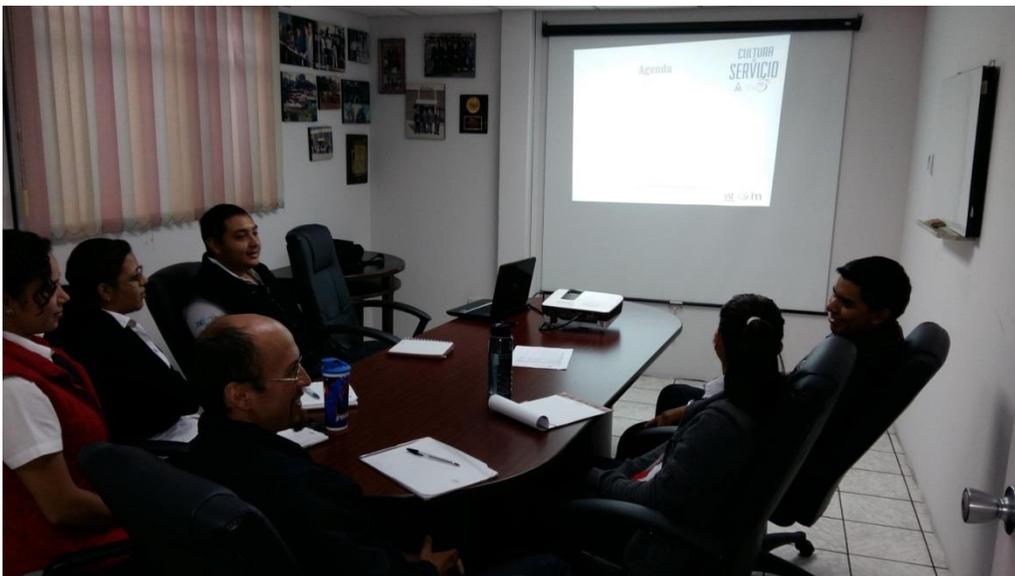
4.1.1 Capacitación al proceso de créditos y cobros sobre servicio al cliente interno.

Fotografía



Fuente propia

Fotografía



Fuente propia

Diapositivas de presentación

CULTURA DE SERVICIO



Agenda



1. ¿Qué nos Motiva?
2. ¿Qué es lo que Alkemy™ espera en cuanto al servicio al cliente?
3. Nuestros Clientes
4. Elementos para un buen servicio al Cliente



Fuente Propia

¿Qué nos Motiva?





Fuente Propia

¿Qué es lo que Alkemy™ quiere?





1. Tener una Cultura de Servicio
2. Actitud de Servicio Positiva de los colaboradores
3. Evidenciar la estrategia de diferenciación a través del servicio al cliente.
4. Atender los requerimientos del cliente.
5. Cerrar los ciclos y buscar la mejora.

Satisfacción del Cliente



La fidelidad de los clientes depende fundamentalmente de la satisfacción de los mismos.



Fuente Propia

Diapositivas de presentación

¿Quién es el Cliente?

Cientes Internos

- Todos los compañeros de otros departamentos con los que tenemos relación laboral.

Cientes Externos

- Todos los clientes de Alkemy™, los que pagan o usan nuestros sistemas de productos.

Hoy veremos 5 elementos que son esenciales para el buen Servicio al Cliente

1. Actitud
2. Conocer al Cliente
3. Escuchar al Cliente
4. Cómo manejar clientes conflictivos
5. Predicar con el Ejemplo









Fuente Propia

¿Qué es Actitud?

- Manera de comportarse u obrar de una persona ante cierto hecho o situación.
- Postura del cuerpo que revela una intención o un estado de ánimo.
- La actitud se demuestra mediante las palabras, tono de voz, gestos, acciones, soluciones, entre otras.
- ¿Cómo actuamos ante los problemas laborales?



Conocer al Cliente

- ¿Realmente conozco a mi cliente?
- ¿Cuales son los requisitos de mi cliente?
- ¿Qué es lo que el cliente valora?
- ¿Le doy seguimiento a sus requerimientos?
- ¿Cumplo con los requisitos primordiales?



SONRÍE™







Fuente Propia

Escuchar al Cliente

Abre tu lenguaje corporal

- Tu lenguaje corporal revela si estás o no interesado

Mantente involucrado

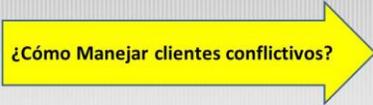
- Si estás en un lugar muy lleno y ocupado, enfócate más en la persona con la que estás hablando y menos en lo que sucede a tu alrededor.

Resiste la necesidad de interrumpir

Haz preguntas

Practica el escuchar empáticamente

¿Cómo Manejar clientes conflictivos?



Existe un dicho popular que dice que el cliente siempre tiene la razón. Independientemente de si estás o no de acuerdo con este dicho, o de si el cliente tiene realmente o no la razón, lo cierto es que un cliente molesto puede tener un impacto negativo en tu negocio, ya que puede dejar de comprar tus productos o servicios y disminuir tus ventas y utilidades.







Fuente Propia

Diapositivas de presentación

1. Crea suficiente relación con el cliente

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

- Es un hecho que la calidad de nuestras relaciones es la base de los logros que podemos obtener cuando interactuamos con otras personas. Esto no es diferente con los clientes. Generar una relación de auténtico interés y atención con tus clientes es esencial para el éxito.
- Una base suficiente de relación propicia que el cliente quiera hacer negocios contigo y esté dispuesto a perdonar tus errores, los cuales seguro cometerás.



wt CS m

2. Escucha, recibe y valida todo lo que el cliente te diga

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

- Cuando alguien está molesto con nosotros y nos empieza a comunicar su molestia, es normal que nos defendamos y justifiquemos, pero esta manera de ser genera que esa persona se defienda también; es como una guerra de poderes. Lo más funcional al interactuar con una persona difícil o molesta es **escucharla**, recibir plenamente lo que nos dice e incluso **validar sus argumentos**, lo cual no quiere decir que estás de acuerdo con la persona; solo que sus opiniones y emociones son válidas.
- Esto permite que la persona te comunique todo lo que siente y que haya espacio para que tú hagas lo mismo.



wt CS m

Fuente Propia

3. Responde (no reacciones) desde 100% responsabilidad

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

- Es común reaccionar de mala manera ante una persona difícil o molesta, pero eso únicamente generará más reacción negativa de parte del otro. Una manera muy efectiva de manejar a un cliente difícil es asumir 100% responsabilidad por la situación. Esto no quiere decir necesariamente que tú tienes la culpa; solo quiere decir que estás dispuesto a ser responsable por tu impacto en la relación y los resultados de negocios.

4. Establece acuerdos

- En esta parte de la conversación es importante hacer solicitudes y promesas para que esta situación no vuelva a suceder. Esto implica hacer acuerdos explícitos sobre cómo van a manejar esta situación en el futuro si se vuelve a suscitar.

wt CS m

5. Aprende de la retroalimentación y reconoce al cliente

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

- Hacer esto te ayuda a mejorar como persona y empresa, además fortalece tu relación con el cliente.
- Manejar a personas difíciles es un asunto complejo, pero si lo haces apropiadamente y tienes suficiente relación con ellas, es posible sobrepasar casi cualquier reto. Sigue estas 5 prácticas para lograrlo; y ¿quién sabe?, quizá incluso puedas mejorar tu relación con el cliente y lograr más negocios en el futuro.



wt CS m

Fuente Propia

Conclusiones

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

1. Debemos practicar los 5 pasos del buen servicio tanto con los clientes externos como con los internos.
2. Debemos de manejar los 5 aspectos para manejar clientes difíciles.
3. Conocer a nuestros clientes, escucharlos, ser positivos, e involucrarnos, son pasos importantes que nos llevarán a la satisfacción del cliente.
4. Una cultura de servicio solo se logra cuando todos están comprometidos a implementarla.
5. La cultura de servicio debe ser reflejada, tanto a nivel interno como externo.

wt CS m

“Si no cuidas a tus clientes, alguien más lo hará”
Anónimo.

CULTURA DE SERVICIO
Alkemy 5

wt CS m

Fuente Propia

4.1.2 Realización de mantas y afiches con mensajes de servicio para motivar al personal y que tengan una actitud positiva.



Fuente propia

Manta

Siempre dale al
CLIENTE más
de lo que espera.

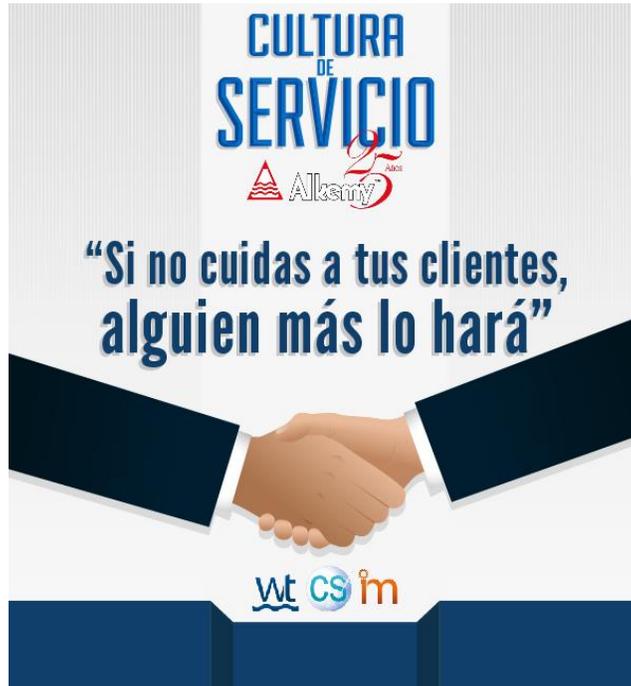


**CULTURA
DE
SERVICIO**



Fuente propia

Afiches



Fuente propia



Fuente propia

Afiches



Fuente propia



Fuente propia

4.1.3 Implementar buzón de sugerencias en el área de créditos y cobros para realizar mejoras en base a los comentarios escritos.



Fuente propia



Fuente propia

Buzón



Fuente propia

4.2 Descripción de materiales utilizados

Capacitación al proceso de créditos y cobros sobre servicio al cliente interno. El día 25 de junio, se realizó la primera capacitación de servicio al cliente en la oficina corporativa los participantes fueron los cobradores, la contadora general, jefa de créditos y cobros, el área de facturación. El tema de la charla fue sobre cultura de servicio al cliente, en dónde se habló sobre la importancia de la actitud, la empatía, el buen servicio a los clientes y cómo manejar clientes difíciles.

Realización de mantas y afiches con mensajes de servicio para motivar al personal y que tengan una actitud positiva. Estas mantas se utilizaron en salones para dar la charla de cultura de servicio, en salas de reuniones del área comercial y en pasillos principales de los procesos.

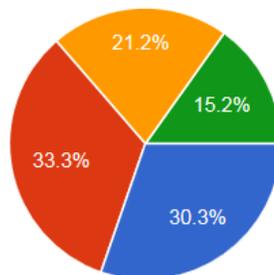
El buzón de sugerencias que se implementó para el proceso de créditos y cobros se colocó en la entrada de la oficina que ocupa el personal, idea de ponerlo en esta área es para que la gente pueda verlo cuando entren a pedir solicitudes de créditos o revisión de cuentas por cobrar. En ninguno de los procesos existe buzón de sugerencias esta acción puede replicarse hacia otros procesos para tener una retroalimentación del servicio interno.

Las 3 estrategias descritas anteriormente fueron realizadas con un presupuesto que es asignado a servicio al cliente y que está planificado para uso de este tipo de eventos dónde se mejore el servicio.

4.3 Presentación de resultados Muestra Controlada

A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas para saber si las estrategias implementadas funcionaron 33 personas fueron las encuestadas cómo podemos ver en la primera gráfica están distribuidos por áreas y las marcas que cuenta con más asesores son la de WT y CS luego le sigue IM e IC

1. ¿A qué marca pertenece?

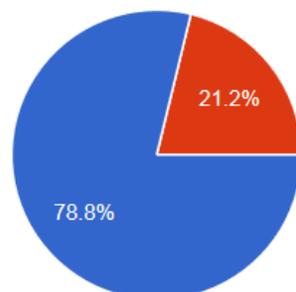


WT	10	30.3%
CS	11	33.3%
IM	7	21.2%
IC	5	15.2%

Fuente propia

En la siguiente pregunta podemos ver que el 78.8% de los asesores de las diferentes marcas piensan que si se han agilizado los procesos de créditos y cobros pero hay un 21.2% que piensan que no se han agilizado.

2. ¿Usted percibe que los procesos de créditos y cobros se han agilizados?

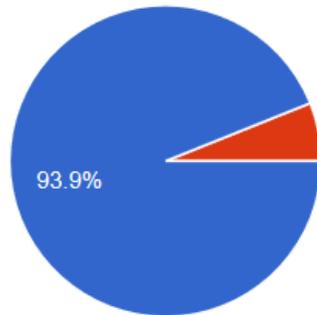


Si	26	78.8%
No	7	21.2%

Fuente propia

La pregunta siguiente es una de las más importantes porque uno de los pilares más primordiales es la actitud del personal de créditos y cobros es el motor del servicio y el 93.9% han mejorado en este aspecto y eso es muy positivo.

3. ¿La actitud del personal de créditos y cobros ha mejorado?



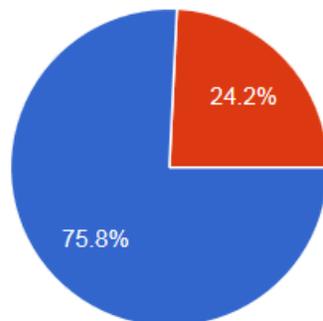
Si 31 93.9%

No 2 6.1%

Fuente propia

En los procesos de información sobre la actualización de los cobros el 75.8% cree que ha mejorado pero el 24.4% cree que no lo ha hecho.

4. ¿La actualización del proceso de las cuentas por cobrar ha mejorado?



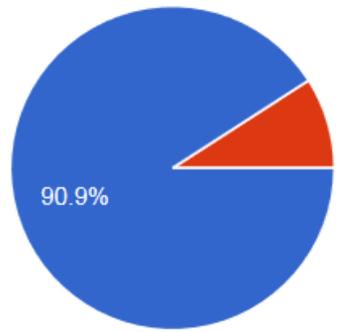
Si 25 75.8%

No 8 24.2%

Fuente propia

En la última pregunta sobre la disposición de servicio que 90.9% cree que si existe esa disposición por servir al asesor de ventas en todos los procesos involucrados el 9.1% no cree que haya disposición.

5. ¿Existe disposición de servicio del personal de créditos y cobros?



Si	30	90.9%
No	3	9.1%

Fuente propia

Conclusiones Finales

1. La comunicación del personal de créditos y cobros ha mejorado pero debe seguir en esa vía, para cumplir con los planes de trabajo y que el canal directo de comunicación se fortalezca.
2. Se detectó que el personal de créditos y cobros tiene actitud para mejorar los procesos y se ha fortalecido el servicio al cliente en todas las actividades que se realizan diariamente.
3. Existe la identificación de las áreas de mejora, únicamente deben hacerse planes de acción para eliminar la causa raíz de la falta de comunicación.

Recomendaciones generales

A la institución:

1. Para que un plan de comunicación funcione deben estar comprometidas ambas partes y la alta dirección.
2. Objetivos claros basados en estrategia de servicio oportuno y diferenciación en el mercado y pasos sencillos ayudarán a que un buen plan de comunicación se lleve a cabo.
3. Las reuniones semanales por la mañana ayudarán a que el personal se enfoque en lo importante y prioritario.
4. Debemos evitar los comentarios negativos teniendo un enfoque en las cosas buenas que se realizan y que personas negativas interactúen con el equipo para que no se contagien.

A la Escuela de Ciencias de la Comunicación:

1. Es importante trabajar en equipo y que los supervisores se apoyen mutuamente cómo seres humanos no somos perfectos, pero ayudará la crítica constructiva.
2. Deben seguir trabajando el EPS de la forma sistemática cómo lo vienen haciendo no me había sentido tan apoyado en los proyectos de mi Escuela cómo en este proyecto me sentí.
3. Es importante que sigan siendo flexibles en algunas fechas para cumplir con los objetivos propuestos.

Referencias Bibliográficas

- Abatedaga, Nidia. 2008. Comunicación Epistemología y Metodologías para planificar por consensos. Editorial Brujas. Primera edición. Argentina 214p.
- Adier, Ronald y Marquardt Jeanne 2005. Comunicación Organizacional. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México 566p.
- Andrade, Horacio 2005. Comunicación Organizacional interna: Proceso, Disciplina y Técnica España: Editorial Netbiblio S.L. Primera Edición. España. 119 p.
- Báez, Carlos. 2000. La comunicación Efectiva. República Dominicana: Editorial Búho. Primera Edición. República Dominicana 272 p.
- Barker, Alan 2001. Libro Cómo mejorar la Comunicación. Editorial Gedisa. Primera Edición. Barcelona España. 185p.
- Berlo, David 1984. El proceso de la comunicación, Introducción a la Teoría y la práctica. Primera Edición. Editorial el Ateneo. Argentina. 173p.
- Caldevilla, David 2010. La Cara Interna de la comunicación en la empresa. Editorial Visión libros. España: 233 p.
- Dobkin, Bethami y Pace, Roger 2007. Comunicación en un mundo cambiante. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S. A. DE C. V. Segunda Edición México. McGraw-Hill 141p. 7pg.
- Domínguez, Antonio 2003. Estrategias para el estudio y la comunicación, Manual de Consulta. Primera Edición. Editorial Progreso. México D. F. 119p.
- Fonseca, Yerena Socorro y Otros 2011. Comunicación oral y Escrita. Primera Edición Editorial Pearson Educación. México. 384p.
- Grundman, Gesa y Stahl, Joachim 2003. Cómo la sal en la sopa conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo. Editorial ABYA YALA. Ecuador. 297p.
- Hernández Mora, Lorena 2007. Evaluación diagnóstica en la atención de estudiantes con necesidades especiales. Editorial UNED. Costa Rica 376 p.
- Hernández, Rose Mary 2004. Comunicación Oral y Escrita. Primera Edición. Editorial UNED. Costa Rica. 324p.

Juárez, Miguel 1993. Trabajo social e investigación temas y perspectivas. Editorial Impresos y revistas s.a. España 154p.

Landeau, Rebeca 2007. Elaboración de trabajo de investigación. Primera Edición. Editorial Alfa. Caracas, Venezuela 187p.

León, Alma Bertha 2005. Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional. Editorial Limusa. México 252p.

Manual de Cómo elaborar un plan de comunicación 2008. Editorial Pyme. España.152p.

Manual de Publicaciones Vértice S. L. 2008. Análisis de Mercados 2008. Editorial vértice. España. 161p.

Mérida Aracelly 2011. Manual de búsqueda, Descripción bibliográfica, Citas dentro del texto y criterios para evaluar la calidad de las fuentes de información. 56p.

Namakforoosh, Mohammad Naghi 2005. Metodología de la investigación. Segunda Edición. Editorial Limusa. México. 528p.

Pardinas, Felipe 2005. Métodos de Investigación. Trigesimooctava Edición. Editorial Siglo XXI Argentina. 236p.

Peñafiel, Eva y Serrano, Cristina 2010. Habilidades Sociales. Editorial Editex. España. 238p.

Quintana, Carlos 1996. Elementos de Inferencia Estadística. Editorial de la universidad de Costa Rica. Costa Rica 219p.

Reyes Ponce, Agustín 2004. Administración moderna. Editorial Limusa Noriega. México. 480p

Sabino, Carlos 1992. Introducción a los métodos de Investigación. Editorial Ariel. Venezuela 222p.

Villa Real, Ana Lucía 1994. Principios de comunicación rural Primera Edición. Editorial EUNED. Costa Rica. 376p.

Yuni, Jose y Urbano, Claudio 2006. Técnicas para investigar. Segunda Edición. Editorial Brujas Argentina.120p.

4.7 Anexos



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROYECTO EPS



LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Encuesta del Proceso de Créditos y Cobros

Toda la información que usted proporcione será valiosa y confidencial, se utilizara únicamente para obtener datos estadísticos para fines investigativos.

El objetivo de la encuesta es saber la percepción que se tiene del proceso de Créditos y Cobros. Marque una de las opciones que se le presenta a continuación.

1. ¿Elija la marca a la que pertenece?*

- CS
- IM
- WT
- IC

2. ¿Conoce los Procedimientos de Créditos y Cobros?

- Si
- No

3. ¿Conoce las políticas de Créditos y Cobros?

- Si
- No

4. ¿Mencione cuántos procedimientos tiene el proceso de Créditos y Cobros?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

5. ¿El servicio prestado por el personal del Proceso de Créditos y Cobros es?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

6. ¿Cuántas horas al mes dedica al cobro de sus clientes?

7. ¿Recibe información de las cuentas por cobrar de sus clientes?

- Si
- No

8. ¿Está Conforme con los horarios de facturación?

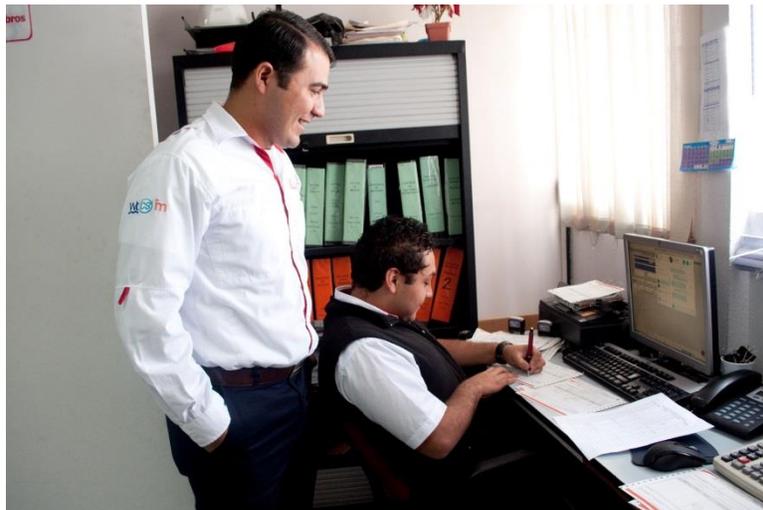
- Si
- No

9. ¿Cuando tiene una emergencia fuera del horario de facturación, le han impreso el documento?

- Si
- No

10. ¿Cómo mejoraria el proceso de Créditos y Cobros?

Anexos



Fuente Propia