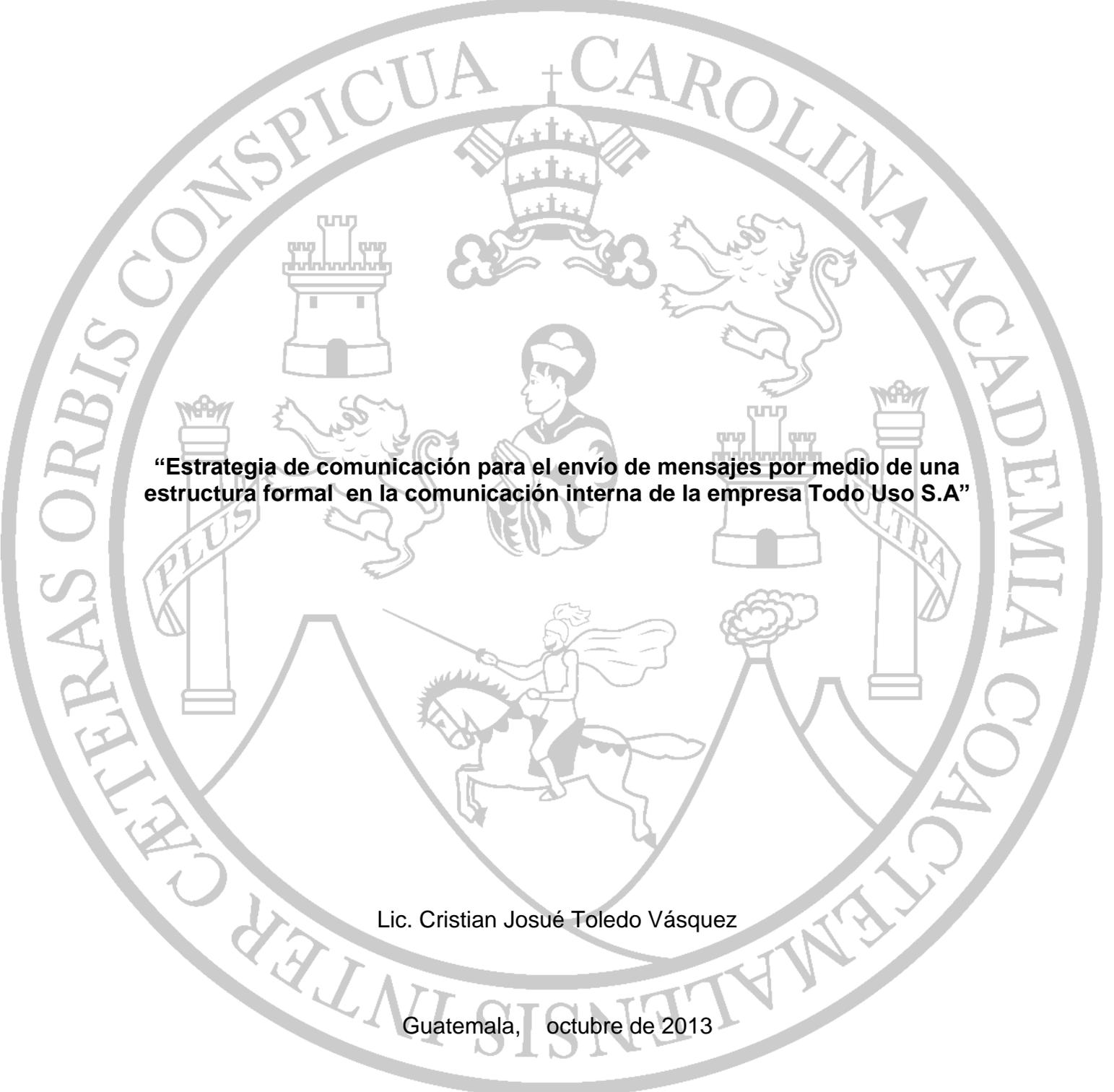


Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Departamento de Postgrado

The seal of the Universidad de San Carlos de Guatemala is a large, circular emblem. It features a central shield with a figure of a man in a cap and robe, a lion rampant, and a castle. Above the shield is a crown with a cross. The shield is flanked by two pillars with banners that read 'PLUS' and 'OLTRA'. Below the shield is a figure on a horse. The entire seal is surrounded by the Latin text 'CAROLINA ACADEMIA COACTEMALTENSIS INTER CAETERAS ORBIS CONSPICUA'.

“Estrategia de comunicación para el envío de mensajes por medio de una estructura formal en la comunicación interna de la empresa Todo Uso S.A”

Lic. Cristian Josué Toledo Vásquez

Guatemala, octubre de 2013

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

Trabajo de Graduación

“Estrategia de comunicación para el envío de mensajes por medio de una estructura formal en la comunicación interna de la empresa Todo Uso S.A”

Presentado por:

Lic. Cristian Josué Toledo Vásquez

Previo a conferírsele el título de

Magister Artium en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre 2013

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Consejo Directivo**

| | |
|--|---|
| Director | Lic. Julio E. Sebastián Chilin. |
| Representantes Docentes M.A. Amanda Ballina | Lic. Víctor Carillas |
| Representantes Estudiantiles | Néstor Aníbal de León Velásquez José Jonathán Girón Ticurú |
| Representante de los Egresados Batres | Lic. Johnny Michael González |
| Secretaria | M. Sc. Claudia Molina |

Consejo Académico de Postgrado

| | |
|------------------------------------|--|
| Director Directora de Postgrado | Lic. Julio Sebastián Chilin. M.A. Aracelly Krisanda Mérida González |
| Vocal 1 | Dr. Ángel Valdez |
| Vocal 2 | M.A. Amanda Ballina Talento |
| Vocal 3 | M.Sc Sergio Morataya |



Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 14 de noviembre de 2013

Orden de impresión
No. 006-2013 CLF/Akmg

Estudiante

CRISTIAN JOSUÉ TOLEDO VÁSQUEZ

Carné 100024581

Estimado Estudiante Toledo:

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final del Trabajo de Graduación por el Tribunal Examinador con el título **“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL ENVÍO DE MENSAJES POR MEDIO DE UNA ESTRUCTURA FORMAL EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA TODO USO S.A.”**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que dos ejemplares impresos y un cd en formato PDF sean entregados en el departamento de Postgrado de esta unidad académica, ubicada en el 2º Piso del edificio M-2, un Trabajo de Graduación y un cd en formato PDF en la biblioteca Flavio herrera y un trabajo de graduación y un cd en formato PDF en la Biblioteca Central de esta Universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación organizacional.

Atentamente,

“Id y enseñad a Todos”


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora

Departamento de Estudios de Postgrado




Lic. Julio Sebastián Chilín
Director ECC

c.c. Archivo

Para efectos legales, únicamente el autor es el único responsable de este trabajo.

Dedicatoria

A Dios, creador supremo, mi máxima fortaleza mi guía y mi consuelo quien me llena de su sabiduría día con día, quien me alienta y me motiva, quien me regaló el don de la vida y todo lo que soy y lo que tengo.

A mis padres, Luis y Magaly por no perder la confianza en mi persona, por regalarme una construcción de valores sólida, por medio de sus enseñanzas me comprometen a ser un mejor ser humano, que lucha para no defraudar la confianza y el apoyo puestos en mí.

A mis hermanos, por estar presentes en cada momento de mi carrera profesional, por su ejemplo de vida que demuestra que todos fuimos formados en un hogar de valores, y nos compromete a trabajar cada día más.

A mí prometida Sylvana, un agradecimiento especial siempre observó mi esencia, mi calidad humana, nunca se fijó en lo que yo tenía, siempre supo a dónde podía llegar, mi compromiso está en no defraudar su confianza.

A mis abuelos, dos ángeles en el cielo seguramente se gozan de cada logro de mi persona, hoy no digo me gustaría que estuvieran conmigo, hoy digo seguro están en cada paso que doy.

A mis abuelas por crear una plataforma materna, una plataforma que guía y enseña, con sus detalles y buenos deseos me han hecho valorar aún más el don de vivir.

A mi Universidad San Carlos por ser mi cuna de conocimiento, quien me vio nacer en el pregrado y hoy me regala dar un paso más dentro de ella, me compromete en devolver el conocimiento adquirido a las personas que recurran a ella y aplicarlo a mi Sociedad.

A la empresa Todo Uso S.A en especial a la gerente general Marta Julia Carrillo por abrirme las puertas de su institución, con el fin de mejorar los procesos de comunicación.

Indice

| | |
|---|-----------|
| Resumen..... | i |
| Introducción | ii |
| Capítulo 1: Diagnóstico Situacional..... | 10 |
| 1.1 Ubicación geográfica de la organización | 10 |
| 1.2 Naturaleza de la empresa..... | 11 |
| 1.3 Objetivos, Misión y Visión..... | 11 |
| 1.4 Descripción de actividades | 11 |
| 1.5 Actores..... | 12 |
| 1.5.1 Actores Internos | 12 |
| 1.5.2 Actores Externos..... | 12 |
| 1.6 Organigrama..... | 13 |
| 1.7 Perfil de los trabajadores..... | 14 |
| Capítulo 2: Fundamentos Epistemológicos | 39 |
| Capítulo 3: Metodología aplicada | 44 |
| 3.1 Enfoque..... | 44 |
| 3.2 Objetivo general..... | 44 |
| 3.3 Objetivos específicos | 44 |
| 3.4 Fuentes primarias | 45 |
| 3.5 Fuentes secundarias..... | 45 |
| 3.6 Actividades | 45 |
| 3.7 Instrumentos..... | 45 |
| 3.8 Población..... | 46 |
| 3.9 Muestra | 46 |
| 3.10 Método de análisis..... | 46 |
| Capítulo 4: Diagnóstico Comunicacional..... | 47 |
| 4.1 Análisis de la comunicación interna..... | 47 |
| 4.1.1 Comunicación vertical descendente y ascendente..... | 47 |
| 4.1.2 Comunicación Horizontal | 48 |
| 4.1.3 Comunicación Circular | 49 |
| 4.1.4 Comunicación de crisis | 49 |
| 4.1.5 Clima Organizacional | 50 |
| 4.2 Análisis de la Comunicación Externa..... | 52 |
| 4.2.1 Usuarios..... | 52 |
| 4.2.2 Instituciones..... | 52 |
| 4.2.3 Medios de comunicación | 53 |
| 4.3 Análisis de la Identidad Corporativa..... | 53 |
| 4.3.1 Elementos icónico-visuales | 63 |
| 4.3.2 Señalética..... | 65 |
| 4.4 Análisis de la Imagen Corporativa | 66 |
| 4.4.1 Reputación Corporativa..... | 66 |
| 4.4.2 Formas de evaluación de la imagen corporativa | 67 |
| 4.5 FODA Empresa Todo Uso S. A..... | 69 |
| 4.6 Análisis y pronóstico de la situación actual empresa Todo Uso S. A..... | 75 |
| 4.7 Factores influyentes: directos e indirectos Empresa Todo Uso S. A..... | 77 |
| 4.8 Árbol de problemas Empresa Todo Uso S. A..... | 78 |
| 4.9 Determinación de prioridades comunicacionales Empresa Todo Uso | 79 |
| 4.10 Funciones de la Comunicación para la solución de problemas..... | 80 |

| | |
|--|-----|
| Capítulo 5: Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional | 84 |
| 5.1 Justificación..... | 84 |
| 5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación..... | 85 |
| 5.2.1 General | 85 |
| 5.2.2 Específicos..... | 85 |
| 5.3 Públicos | 85 |
| 5.3.1 Interno..... | 85 |
| 5.4 Propuesta..... | 86 |
| 5.4.1 Matriz de coherencia para plan de comunicación..... | 86 |
| 5.4.2 Plan de comunicación interna | 87 |
| 5.4.3 Validación de la propuesta..... | 102 |
| 5.4.4 Cronograma de la implementación de la propuesta | 103 |
| 5.4.5 Plan de monitoreo y evaluación | 103 |
| Capítulo 6: Resultados | 104 |
| 6.1 Validación..... | 104 |
| 6.2 Implementación..... | 105 |
| 6.3 Resultados futuros..... | 105 |
| 6.3.1 Comunicación Interna..... | 105 |
| Conclusiones..... | 107 |
| Recomendaciones..... | 108 |
| Referencias Bibliográficas | 109 |
| Anexos | 111 |

Resumen

Este estudio se desarrolla por medio de capítulos en los cuales se plasma los diferentes aspectos comunicacionales que fueron trabajados a la empresa Todo Uso S. A ubicada en la Calzada Atanasio Tzul 22-00 zona 12 El Cortijo II Guatemala, Guatemala.

En el primer capítulo se detalla el diagnóstico situacional de la institución incluye ubicación, actores, organigrama, naturaleza de la empresa, funciones principales así como su visión misión y valores.

El segundo capítulo se encuentra conformado por las teorías que sirven como plataforma del proyecto al cual se les denomina fundamentos epistemológicos.

Seguidamente el tercer capítulo se compone de la metodología utilizada en el proyecto, incluye el enfoque del estudio, objetivos, fuentes, instrumentos utilizados, población, muestra y método de análisis.

En el cuarto capítulo se plasma el diagnóstico comunicacional de la empresa Todo Uso S. A donde es estudiada su comunicación interna, externa, imagen e identidad corporativa.

La estrategia comunicacional es desarrollada en el quinto capítulo del proyecto incluyendo las propuestas de solución por medio de productos comunicacionales a los problemas detectados en el diagnóstico expuesto en el capítulo anterior.

Por último en el capítulo sexto se incluye la validación de la propuesta, la implementación y los resultados esperados de la misma.

Introducción

La empresa Todo Uso S. A cuenta con una trayectoria de 13 años en el mercado de Guatemala siendo distribuidor oficial de la marca Simple Green en el país, además de los productos de la marca antes mencionada, también manejan otros productos que contengan soluciones naturales que no contaminen el medio ambiente.

Los productos de mayor venta que manejan son desinfectantes, quita sarro, desengrasantes, refrigerantes, kits para limpieza de aires acondicionados, anti oxidantes limpia vidrios entre otros, la empresa esta organizada por una línea de mando vertical con acceso de los colaboradores a diálogo con la gerencia.

Cuentan con los departamentos de contabilidad, ventas, y logistica-marketing funcionan como tres pilares fundamentales debajo de la gerencia general, no cuentan con un departamento de comunicación como tal, por ello se establece en el siguiente proyecto una plataforma de comunicación interna para dar inicio al uso correcto de la comunicación como mediador de las diferentes áreas.

Se establece el diagnóstico comunicacional, más que una búsqueda de un problema se desarrolla una estructura para la correcta emisión de mensajes línea vertical descendente, ya que por no poseer una estructura definida y formal las instrucciones pueden no cumplirse o cumplirse de manera errónea, ocurren diversos ruidos en la comunicación y también desinformación.

Los mensajes no solamente afectan el cumplimiento de metas o acciones administrativas, también se ven reflejados en la imagen corporativa y en la identidad corporativa, por ello la estrategia de comunicación busca reforzar por medio de cinco productos el cumplimiento de factores para el desarrollo de la empresa como lo son el cumplimiento de metas, una mejor imagen corporativa y por último crear el sentido de pertenencia del colaborador de parte de la identidad corporativa.

Capítulo 1: Diagnóstico Situacional

En el siguiente capítulo se detallará la información que corresponde al contexto de la empresa Todo Uso S.A su ubicación física, sus fundamentos corporativos así como los actores internos y externos que forman parte de la misma.

1.1 Ubicación geográfica de la organización

La empresa Todo Uso S.A posee sus instalaciones en Calzada Atanasio Tzul 22-00 zona12 El Cortijo II Guatemala, Guatemala (Se muestra su ubicación en el siguiente mapa)



Fuente: Google mapas recuperado el 23/9/2013

1.2 Naturaleza de la empresa

La empresa Todo Uso S.A pertenece al segmento de comercio, está inscrita en el Ministerio de Trabajo dentro de el área de farmacéuticas ya que importa productos y soluciones industriales amigables con el ambiente, para diferentes usos, como mantenimiento de maquinarias de todo tipo (industriales y vehículos) La marca que predomina y por los cuales se han convertido en distribuidores oficiales es “Simple Green”.

1.3 Objetivos, Misión y Visión

Se fundamentan únicamente en su misión y visión.

- Misión:

Ser el proveedor preferido en Guatemala, reconocido por distribuir productos de bajo impacto ambiental y provocando así acciones sostenibles para el cuidado del Medio Ambiente.

- Visión:

Promover en Guatemala tecnología ecológica a través de la comercialización de nuestros productos y servicios, actuando socialmente responsables.

- Valores:

Honestidad, integridad, trabajo en equipo, entusiasmo, respeto, innovación.

.

1.4 Descripción de actividades

Todo Uso S.A es una compañía socialmente responsable, asume el compromiso de ser líderes en el mercado guatemalteco, distribuye productos para limpieza de maquinarias, en sustitución de químicos dañinos para el medio ambiente, especialista en la limpieza y mantenimiento de motores por medio de refrigerantes y limpieza de aires acondicionados entre otras maquinarias.

1.5 Actores

1.5.1 Actores Internos

- 1 Gerente General
- 3 Asistente Gerente General
- 1 Gerente de ventas
- 3 Asesor de Ventas
- 1 Marchandaiser
- 1 Auditor Interno
- 1 Contador General
- 1 Auxiliar de Contabilidad
- 1 Facturador
- 1 Jefe de Bodega y Mantenimiento
- 1 Piloto
- 1 Mensajero
- 1 Auxiliar de Bodega
- 1 Conserje.

1.5.2 Actores Externos

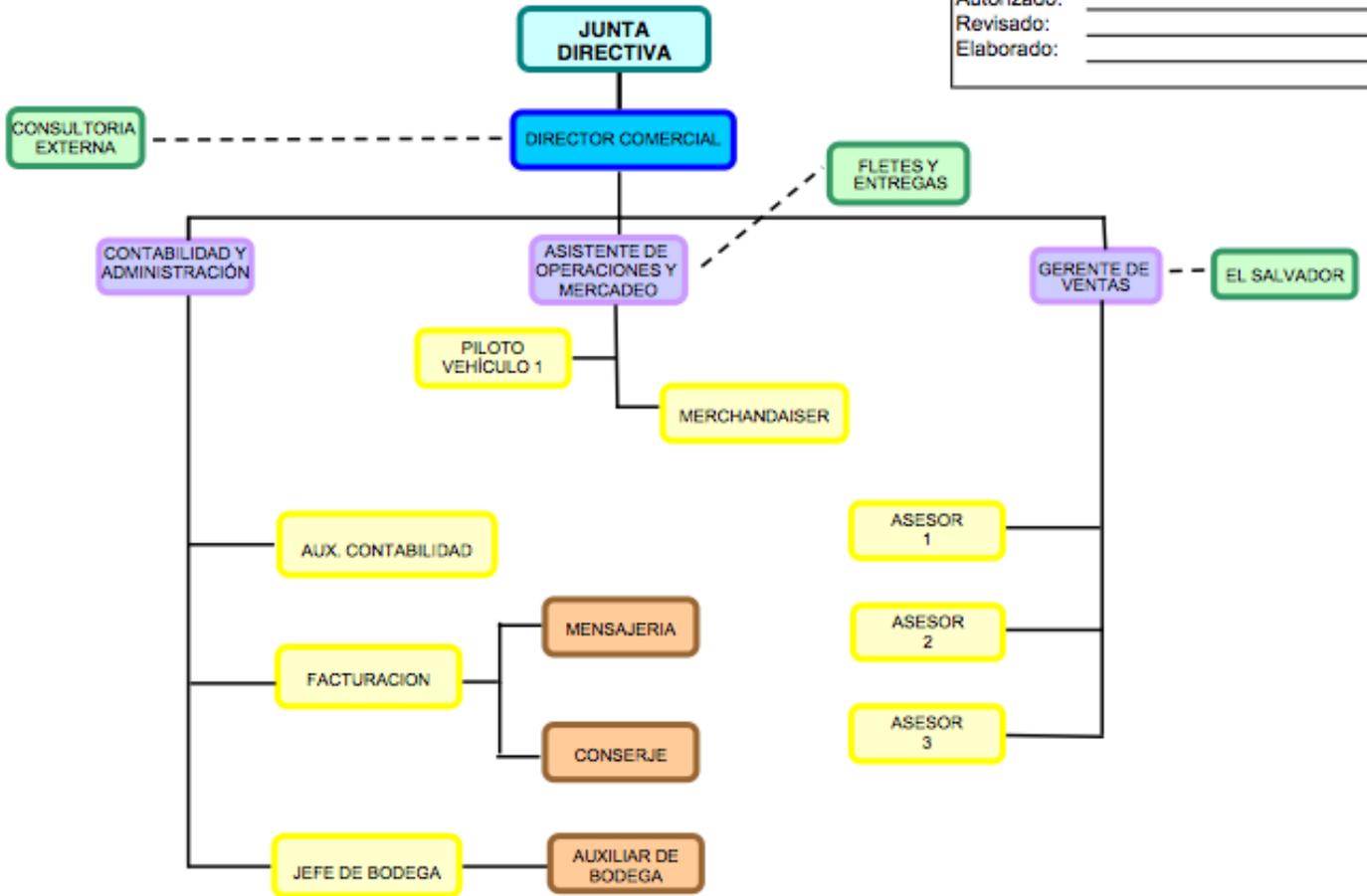
- Empresas con maquinaria de producción
- Empresas de transporte
- Ingenios

1.6 Organigrama



TODO USO, SOCIEDAD ANÓNIMA
ORGANIGRAMA
ULTIMA ACTUALIZACIÓN Marzo/2013

| | |
|----------------------|-------|
| Fecha de aprobación: | _____ |
| Autorizado: | _____ |
| Revisado: | _____ |
| Elaborado: | _____ |



Fuente: Gerencia General Todo Uso S.A

1.7 Perfil de los trabajadores

Nombre del Puesto: Gerente General

Propósito del Puesto: Dirigir las operaciones de la empresa a través del establecimiento de un Plan Estratégico de Negocio, la definición, implementación y mantenimiento de una estructura organizacional que lo soporte. La motivación e integración de los diferentes departamentos para asegurar la rentabilidad de la empresa.

Perfil: Persona con liderazgo comprobado, emprendedora y socialmente identificada con Guatemala y conocedora de las necesidades del mercado al que se enfoca el negocio.

Responsabilidades:

- Prepara Plan Estratégico de la empresa anualmente, velar por que se cumpla y rendir resultados a Junta Directiva.
- Convocar a reuniones con miembros de Junta Directiva trimestralmente para comunicar resultados. Llevar el orden de la Agenda y velar por que estén al día las Actas.
- Difundir e implementar el Plan Estratégico con cada uno de los involucrados y sus departamentos.
- Velar por la rentabilidad del negocio todos los meses. Identificar punto de equilibrio de la empresa.
- Administrar los recursos de la empresa.
- Desarrollar, implementar y actualizar Manual Interno de la Empresa.
- Establecer Sistemas de Gestión de la Calidad, Ambiental y Seguridad a través de las certificaciones que demande el negocio y promuevan una mejora continua.
- Apoyar el mantenimiento y administración de la cartera de clientes vigentes.
- Desarrollar oportunidades y clima para nuevos negocios en Guatemala y Centroamérica a través de la investigación y lanzamiento de nuevos productos y servicios.
- Coordinar y presidir reuniones de comunicación gerencial y de supervisión.
- Apoyar el desarrollo y los programas de mejoramiento y motivación de los colaboradores de la organización.

- Mantener contacto y relaciones con clientes, proveedores, colaboradores, organizaciones empresariales, instituciones gubernamentales, sociales y demás que sean necesarias y convenientes para la empresa.
- Velar por que todos los permisos, registros sanitarios, licencias, seguros y demás estén vigentes para la legal operación de la Empresa.

Requisitos Básicos:

- Educación: Mínimo Título Universitario en Administración de Empresas, Auditoría o Ingeniería. Deseable Maestría en Administración de Empresas o en Finanzas y Mercadeo.
- Formación: Dominio completo del idioma Inglés.
- Habilidades: Relaciones interpersonales, trabajo bajo presión, autocontrol, creatividad, adaptación al cambio.
- Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia en posición similar en empresas que tengan responsabilidades en el área de producción, mercadeo, finanzas y recursos humanos.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida actualizada
- Fotocopia de Título Universitario y Maestría
- Fotocopia DPI
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del NIT
- Fotocopia carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Asistente Gerente de Operaciones

Propósito del Puesto: Apoyar al Gerente General en la elaboración, implementación, creación y mejora de los proyectos relacionados con mercadeo y logística.

Perfil: Persona altamente enfocada en servicio al cliente. Excelente comunicador, proactivo, dinámico y emprendedor. Título en mercadeo. Poseer visión para desarrollar actividades que generen nuevos negocios a la empresa. Desarrollar Plan de Mercadeo. Programar capacitaciones durante todo el año para el personal y los clientes. Experiencia comprobada en puestos relacionados con mercadeo y servicio al cliente.

Responsabilidades:

- Asistir a Gerencia General en los temas relacionados a mercadeo y logística.
- Poseer las destrezas y conocimientos actualizados en el tema de las herramientas para desarrollar actividades de mercadeo.
- Tener conocimiento profundo y amplio de cada uno de los productos de la empresa.
- Tener conocimiento de la cartera de clientes de la Empresa.
- Proponer mejoras continuas relacionadas con la manera de promocionar e impulsar los productos de la empresa.
- Actualizar y proponer mejoras en nuestra página web.
- Crear e implementar MODULO DE RECLAMOS.
- Ser enlace con las empresas que nos brindan los servicios de diseño e impresión del material relacionada con Etiquetas, catálogos, promocionales y otros.
- Actualizar y modificar Presentación Digital de Empresa y productos.
- Enlace y contacto con Asociaciones y gremiales a las que pertenece Todo Uso S.A.
- Elaborar plan de promociones trimestrales por segmentos de territorios según carteras de clientes.
- Participar en Ferias que sean de importancia relacionada a la búsqueda de prospectos Industriales e Institucionales.
- Crear una Biblioteca de archivos con material visual físico y virtual, que contenga material técnico y promocional actualizado para cada uno de nuestros productos.
- Notificar a la gerencia de actividades y precios de la competencia.
- Velar por el uso correcto de los activos de la empresa.
- Mantener inventarios actualizados mensualmente de los productos de promoción.
- Velar por la confidencialidad de la información de TODO USO, S.A.
- Evaluar líneas de productos nuevos.

- Desarrollar destreza y adquirir conocimientos generales para el control y supervisión de LOGISTICA de pedidos y facturación.
- Generar mejoras en los sistemas de recepción de pedidos y despachos.
- Receptor de Control de Calidad de los productos trasegados y empacados en Bodega.
- Coordinar las capacitaciones mensuales de AGG y asignar a los departamentos que corresponde asistir. Llevar control de asistencia.
- Resguardo y actualizaciones periódicas del Manual de Todo Uso.
- Elaborar Agenda de Merchandaiser mensual conjuntamente con Gerente de Ventas.
- Velar por que el Merchandaiser cuente con el material de apoyo que necesita para la impulsar nuestros productos en su área de trabajo.
- Supervisar semanalmente la asistencia del merchandaiser en su ruta de trabajo

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su titulo
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policiacos
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Gerente de Ventas

Propósito del Puesto: Liderar al equipo de ventas de forma pro activa para el logro del cumplimiento al 100% de los presupuestos y objetivos de ventas de cada área.

Perfil: Persona con liderazgo, poder de tomar decisiones y facilidad para definir planes de acción y estrategias en su departamento para el logro de las metas en Ventas. Debe poseer iniciativa, ser proactivo, empowerment y fuerte compromiso por lo que hace. Disponibilidad para viajar fuera y dentro del país.

Responsabilidades:

- Proveer de herramientas a cada elemento de ventas para poder cumplir su presupuesto de Ventas mensual.
- Planear y preparar con cada vendedor su presupuesto de ventas anual. Desglosarlo luego por mes y por producto.
- Planeamiento por vendedor de su RUTA SEMANAL. Mismo que debe ser presentado anticipadamente.
- Reunión semanal con su equipo de ventas para evaluar resultados.
- Informarse diariamente con Facturación de las ventas por asesor.
- Velar y garantizar que cada Asesor de Ventas esté debidamente capacitado para la venta y asesoramiento en los productos que Todo Uso vende.
- Identificar oportunidades en el mercado para apertura nuevas cuentas.
- Asignar nuevas cuentas activadas a los asesores de ventas según cartera y capacidad de cada cual.
- Mantener las relaciones públicas de cada Cliente en perfecta armonía.
- Velar por la satisfacción de nuestros clientes.
- Desarrollar con Director Comercial promociones trimestrales.
- Mantener actualizada los Bench Mark o Mapas de precios y productos de la competencia. Compartir periódicamente con los vendedores.
- Notificar a la Dirección Comercial de actividades y productos nuevos de la competencia.

- Evaluar las necesidades reales del mercado y la posibilidad de introducir nuevos productos.
- Promocionar y capacitar a los asesores y clientes con nuevos productos.
- Verificar constantemente los niveles de inventarios.
- controlar y verificar la solvencia de crédito de nuestros clientes.
- Coordinar servicios de máquinas y mantenimientos de equipos en general.
- Velar por un armonioso trabajo en equipo.
- Visitas a clientes en el país y Centro América.
- Participar activamente en Ferias y Congresos Nacionales con su equipo.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Asesor de Ventas

Propósito del Puesto: Vender, asesorar y supervisar el manejo de nuestros productos y servicios con nuestros clientes. Velar por la correcta aplicación de los productos del catálogo en el territorio asignado.

Perfil: Persona altamente comprometida con servicio al cliente, actitud emprendedora y trabajo en equipo, dinámico, entusiasta y proactivo. Excelentes relaciones públicas y enfocadas al manejo de conflictos y solución de problemas. Dispuesto a entrega de resultados sobre metas. Capacidad de negociación. Estudios requeridos título de Bachiller. Conocedor del mercado Industrial, experiencia comprobada en ventas. Disponibilidad de horarios y facilidad para poder viajar al interior del país y Centroamérica. Habilidad para manejar programas actuales a la época de computación.

Responsabilidades:

- Representar profesionalmente a Todo Uso en todo momento y lugar donde se presente a trabajar.
- Asesorar a nuestros clientes con los productos y servicios que vendemos.
- Apertura nuevas cuentas a través de la constante prospección de Empresas.
- Cumplir con el horario establecido de oficina. Lunes a Viernes de 7:00 AM a 17: 00 PM. Se le notificará de cualquier apoyo necesario en horas fuera de horario con su respectiva anticipación.
- Mantener total control técnico de los productos y equipo que se distribuyen en la empresa y cualquier otro servicio.
- Mantener actualizada las fichas de información individual de cada uno de sus clientes. Actualizar mensualmente directorio de clientes de su cartera.
- Cumplir con la agenda de visitas programada semanalmente.
- Presentar reporte semanal de visitas acompañado de sus respectivas sugerencias.
- Mantener una excelente relación laboral con todos y cada uno de los colaboradores de la empresa.

- Facilitar soluciones a los problemas de su área que encuentre durante sus visitas.
- Participar en los entrenamientos y cursos que se le indiquen como parte del programa de capacitaciones permanentes.
- Indicar a la gerencia de cualquier nueva oportunidad de negocio que exista para la empresa dentro y fuera de su territorio de venta.
- Mantener informado a gerencia de actividades de la competencia.
- Conocedor de los productos de la competencia.
- Participar en Ferias y Congresos en el Stand de Todo Uso.
- Velar por los cobros en tiempo de sus clientes.
- Velar por el uso correcto de los activos a su cargo y la confidencialidad de la información de TODO USO.
- Apoyo a gerencia en cualquier otra actividad que se le indique.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Merchandaiser

Propósito del Puesto: Apoyar la venta de los productos del catálogo TODO USO a través de la imbuersación y demostración en diferentes puntos de venta.

Perfil: Persona altamente comprometida con servicio al cliente. Dinámico, excelentes relaciones públicas, disponibilidad de horarios, excelente presentación personal, formación de estudio con título de Bachiller. Experiencia mínima de 3 años en trabajos donde haya tenido contacto con clientes en ventas o directamente servicio al cliente.

Responsabilidades:

- Representar a la Empresa profesionalmente en cada punto y lugar de apoyo, identificándose con su respectivo gafete.
- Conocimiento profundo de cada uno de los productos del catálogo Todo Uso.
- Conocimiento de las políticas de impulsación y promoción de cada uno de los clientes de Todo Uso que se apoyara con su presencia.
- Confirmar y Asegurar que los espacios otorgados para la venta y exposición de nuestros productos en los canales de venta Retail sean los más adecuados.
- Llevar control del inventario de nuestros productos en las tiendas y almacenes que apoya.
- Tramitar y solicitar órdenes de compra donde aplique.
- Asistir al departamento de Operaciones en todo lo relacionado con impulsiones.
- Promover los productos en Ferias, congresos y eventos de interés comercial para Todo Uso.
- Identificar Clientes Potenciales en los puntos de impulsión, obtener datos y trasladarlo a la Gerencia de Ventas.
- Llevar control mensual del inventario de material impreso.
- Llevar control mensual del material promocional.

- Llevar control mensual de la Dotación para colaboradores dentro de la empresa.
- Presentar reporte mensual de actividades competencia.
- Mantener una excelente relación laboral con todos y cada uno de los colaboradores de la empresa.
-

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Auditor Interno

Propósito del Puesto: Resguardar los activos y recursos de la empresa, administrar los recursos financieros, velar por la aplicación correcta de las leyes fiscales, políticas y procedimientos.

Perfil: Estudios Universitarios de Contador Público y Auditor. Don de mando y gran capacidad para trabajar en equipo, dinámico, ordenado, actualizado y disciplinado. Con capacidad de manejar personal y motivador. Experiencia comprobable mínimo de 3 años, excelentes referencias. Disponibilidad de horario, dispuesto a trabajar bajo presión.

Responsabilidades:

- Permanecer actualizado con las leyes vigentes que apliquen en el país.
- Ser proactivo en aportar mejoras en la manera de presentar resultados.
- Evaluar la elaboración de informes financieros mensualmente, presentados por el Contador General.
- Presentar Estados Financieros a Junta Directiva trimestralmente conjuntamente con Contador General.
- Velar por el cumplimiento de políticas, procedimientos y controles contables.
- Control y verificación de libros contables e impuestos al día (Diario Mayor, compras, ventas, revisión y verificación de gastos, planillas, cheques y boletas de pago).
- Verificación de conciliaciones e integraciones bancarias.
- Inventarios cíclicos. Presencia en la toma de inventarios trimestrales completo que realice la empresa.
- Revisión y asesoramiento fiscal.
- Velar por que los seguros de la empresa se encuentren acordes a la naturaleza del negocio y recomendar coberturas.

Nombre del Puesto: Contador General

Propósito del Puesto: Resguardar los activos y recursos de la empresa, administrar los recursos financieros, velar por la aplicación correcta de las leyes fiscales, políticas y procedimientos.

Perfil: Estudios Universitarios de Contador Público y Auditor. Persona altamente comprometida con servicio al cliente y gran capacidad para trabajar en equipo, dinámico, ordenado y disciplinado. Con capacidad de manejar personal y motivador. Experiencia comprobable mínimo de 3 años, excelentes referencias. Disponibilidad de horario, dispuesto a trabajar bajo presión.

Responsabilidades:

- Ser proactivo en aportar mejoras en su puesto.
- Elaborar, evaluar y presentar informes financieros mensualmente, conjuntamente con Auditor Externo.
- Presentar Estados Financieros a Junta Directiva trimestralmente.
- Velar por el cumplimiento de políticas, procedimientos y controles contables.
- Manejo de documentos y del proceso de liberación de mercadería con todo lo relacionado a Importaciones.
- Manejo de documentos y del proceso de Exportaciones.
- Realizar y controlar el costeo de importaciones y compras locales.
- Programar pagos a realizar de proveedores locales e internacionales.
- Control del sistema de cobros a clientes locales.
- Controlar la administración de los inventarios de la empresa.
- Facturación de pedidos.
- Asegurar funcionamiento correcto del programa electrónico para la facturación.
- Ejecución del pago Planilla colaboradores mensualmente.
- Pago Planilla IGSS mensualmente.
- Conciliaciones Bancarias.
- Monitorear diariamente disponibilidad en bancos.

- controlar los activos fijos de la empresa, así como su proceso de depreciación.
- Dirigir y supervisar elaboración del presupuesto anual.
- Evaluar mensualmente la ejecución presupuestaria e indicar variaciones a cada departamento y rubro arriba del 10%.
- Asegurar el cumplimiento de leyes y reglamentos así como pagos de impuestos en tiempo y correctos.
- Supervisión y control de los seguros de la empresa y recomendar coberturas.
- Coordinar la toma de inventarios físicos mensualmente o cuando sea requerido.
- Llevar el control de vacaciones, préstamos, permisos y demás de empleados.
- Velar por el uso correcto de los activos a su cargo y la confidencialidad de la información de TODO USO.
- Ejecutar proceso de compras locales.
- Ejecutar evaluaciones periódicas al personal a su cargo; Auxiliar de contabilidad, Facturador/receptor, Jefe de Bodega, Auxiliar de Bodega, Mensajero y Conserje.
- Control de apertura crédito y código para nuevos clientes.
- Crear orden de trasegado por producto y por marca según rotación inventarios.
- Control mensual del mantenimiento Bodega y Edificio.
- Atender a cualquier notificación o solicitud por parte de Ministerios o Dependencias del Estado. Notificar al Gerente General.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Auxiliar de Contabilidad

Propósito del Puesto: Velar por el resguardo de los documentos contables, su registro y archivo.

Perfil: Persona con iniciativa, habilidad numérica y manejo de los programas actuales de computarización. Título a nivel medio de Perito Contador, poseer actualización y conocimiento de las leyes vigentes del país.

Responsabilidades:

- Ser proactivo en aportar mejoras en su puesto.
- Brindar el apoyo necesario en la elaboración de reportes mensuales a la gerencia.
- Elaboración de conciliaciones e integraciones mensuales.
- Velar por el cumplimiento de políticas, procedimientos y controles internos establecidos.
- Ingreso de datos al sistema contable, correspondientes a facturas, recibos de caja, depósitos, etc.
- Recopila mensualmente constancias de retención y exención de IVA e ISR.
- Revisión de correlativos en formas pre impresas. Corte de formas.

- Revisión de datos en facturas de compras y ventas.
- Elaboración actualizada y oportuna de los libros de compras y ventas.
- Realizar mensualmente la planilla de IGSS para su pago electrónico respectivo.
- Recolectar y adjuntar papelería cuando le sea solicitado para realización de trámites diversos.
- Toma de inventarios físicos mensualmente o cuando le sea requerido.
- Prestar ayuda en el área de facturación cuando sea necesario.
- Velar por el uso correcto de los activos a su cargo y la confidencialidad de la información de TODO USO, S.A.
- Elaboración y seguimiento de documentos correspondientes a exportaciones e importaciones.
- Control por medio de kardex de la bodega de mercadeo.
- Velar por el orden tanto de la bodega de archivo como de la bodega de mercadeo.
- Brindar apoyo en cualquier otra actividad que se le indique.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Facturación y SAC

Propósito del Puesto: Papelería Requerida: Apoyar administrativamente en todo lo relacionado a la venta y servicio al cliente.

Perfil: Persona dinámica, creativa, extrovertida y con gran capacidad para acoger a los clientes de una manera profesional. Conocimientos básicos de programas actuales de computación, capaz de trabajar bajo presión y dispuesta a aportar soluciones. Conocimiento básico de los productos que la empresa comercializa. Responsable, ordenado y práctico.

Responsabilidades:

- Recepción de pedidos diarios.
- Elaborar facturas y envíos como únicos documentos para solicitar salidas de mercadería a bodega.
- Elaboración semanal de reporte viajes hechos por fleteros externos para tramitar pagos correspondientes.
- Atender la planta telefónica y transferir llamadas a donde corresponda. En caso la persona esté ausente tomar pedido o mensaje.
- Recepción de documentos de la empresa.
- Conocimiento absoluto de listado de precios por país y descuentos vigentes.
- Conocimiento del Directorio de los clientes de la empresa.
- Cumplir con horario establecido de oficina. Lunes a viernes de 8:00 AM a 5:00 PM. Se notificara de cualquier apoyo necesario fuera del horario acordado con debida anticipación.
- Conocimiento profundo de cada uno de nuestros productos y servicios.
- Desarrollar toda actividad propia del tele mercadeo, prospectar nuevos clientes, concertar citas, realizar seguimiento demostraciones, hacer encuestas y otras actividades por teléfono que el departamento de ventas solicite en relación al tema de **“SERVICIO AL CLIENTE”**.
- Conocimiento de los procesos internos de Facturación, Contraseñas, Cobros, y demás.

- Elaboración diaria de ruta para mensajero.
- Ordenar y controlar archivos contables a su cargo. (facturas de ventas, envíos, contraseñas de cobro).
- Control de cobros semanales por medio de contraseñas.
- Proyectarse con la imagen adecuada que demanda el puesto. Uso de uniforme diario.
- Manejo de caja chica. Elaborar corte de la misma periódicamente para el reintegro de los fondos. Todo gasto deberá ir debidamente documentado por una factura.
- Velar por el uso correcto de los activos a su cargo y la confidencialidad de la información de TODO USO.
- Apoyo a Contador General en cualquier otra actividad que se le indique.
- Notificar a Mantenimiento-Administración del Condominio Cortijo II, cualquier servicio que se requiera para reparar algún daño en el edificio de Todo Uso.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Jefe de Bodega y Mantenimiento

Propósito del Puesto: :Apoyar a la venta de los productos que se distribuyen en la empresa a través de un control y despacho exacto de inventarios de productos y material de empaque.

Perfil: Persona dinámica, proactiva, organizada que este enfocada a servicio al cliente, trabajo en equipo. Debe tener la destreza de manejar equipo y herramientas de bodega. Facilidad numérica, conocimiento básico de programas computación y manejo de kardex. Estudios Titulo 5to. Básicos. Disponibilidad de horarios y dispuesto a trabajar bajo presión.

Responsabilidades:

- Cumplir con el horario establecido de oficina. Se le notificará anticipadamente de cualquier apoyo necesario en horario diferente.
- Formar conocimiento profundo de cada uno de nuestros productos desde usos hasta códigos, precios, disponibilidad y otros.
- Mantener el uniforme asignado limpio y presentable diariamente.
- Discreción absoluta en el manejo de todos los documentos que reporta a contabilidad y gerencia.
- Asegurarse de recibir por parte de facturación la orden de despacho correspondiente con factura o envío de respaldo.
- Seguir procedimiento de despacho establecido en manual interno.
- Control de entradas y salidas de productos a bodega por medio de cardex manual y sistema.
- Entrega de productos a transportista asignado en ruta, con lo cual debe quedarse con copia firmada de recibido del documento que respalda el despacho.
- Realizar conteo físico mensual de inventario juntamente con un representante de contabilidad.
- Control correcto de los mínimos en inventario sobre los productos de mayor rotación. Alertar anticipadamente a contabilidad cuando los mínimos estén por debajo de lo establecido.

- Descarga de contenedores y almacenaje de productos en el lugar asignado en la bodega.
- Reportar cualquier anomalía presentada en los productos de importación recibida.
- Velar por el buen estado y uso correcto del equipo asignado en bodega.
- Realizar limpieza en el área de bodega.
- Debe realizar trasegado de productos en base a requerimiento proporcionado por contabilidad.
- Entrega de reporte quincenal de áreas que requieran mantenimiento dentro de la bodega y oficinas.
- Brindar apoyo en cualquier otra actividad que se le indique.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Auxiliar de Bodega

Propósito del Puesto: Apoyar al Jefe de Bodega para el logro de un exacto control en despacho, empaque y entrega de pedidos.

Perfil: Persona dinámica, dispuesta a trabajar en equipo con disponibilidad de horarios, capaz de tomar decisiones y enfocado a ser facilitador. Título de educación media, experiencia comprobable mínima de 2 años. Poseedor de habilidad numérica y conocimiento básico de programas de computación y kardex

Responsabilidades:

- Cumplir con el horario establecido de oficina, lunes a jueves de 8:00 am – 5:00 pm y viernes de 7:00 am – 4:00 pm. Se le notificará anticipadamente de cualquier apoyo necesario en horario diferente.
- Formar conocimiento profundo de cada uno de nuestros productos desde usos hasta códigos, precios, disponibilidad y otros.
- Mantener el uniforme asignado limpio y presentable diariamente.
- Discreción absoluta en el manejo de todos los documentos.
- Asegurarse de recibir por parte de facturación la orden de despacho correspondiente con factura o envío de respaldo.
- Seguir procedimiento de despacho establecido en manual interno.
- Entrega de productos a transportista asignado en ruta, con lo cual debe quedarse con copia firmada de recibido del documento que respalda el despacho.
- Brindar apoyo en entrega de productos fuera de la bodega juntamente con el transportista.
- Descarga de contenedores y almacenar los productos en el lugar asignado en bodega.
- Velar por el buen estado y uso correcto del equipo asignado en bodega.
- Trámites de soporte a recepción, contabilidad y administración.
- Debe realizar trasegado de productos en base a requerimiento proporcionado por contabilidad.
- Brindar apoyo en cualquier otra actividad que se le indique.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia médica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Mensajero

Propósito del Puesto: Apoyar la venta de los productos que se distribuyen en TODO USO S.A. a través de una correcta gestión en trámite de contraseñas y cobros.

Perfil: Persona enfocada a servicio al cliente, con excelentes relaciones públicas y capacidad para resolver problemas. Honrado y disciplinado dispuesto a trabajar bajo presión, capaz de cumplir con las tareas diariamente de su ruta. Título de 3ro. Básico.

Responsabilidades:

- Cumplir con el horario establecido de oficina. Lunes a viernes de 8:00 a 5:00 PM. Se le notificará con tiempo de cualquier apoyo necesario en días y horas especiales.
- Representar profesionalmente a la empresa, con el uniforme establecido y debidamente identificado.

- Cumplir con la agenda establecida por Facturador/Recepcionista a cabalidad, si llegara a quedar algún punto pendiente deberá notificar de inmediato.
- Trámite correspondiente de contraseñas de facturas entregadas para su respectivo cobro.
- cobro de contraseñas en los días establecidos.
- depósito de los cobros en Banco asignado el mismo día que el cobro sea efectuado. Debe hacer depósito por factura.
- Tener conocimiento profundo y amplio de cada uno de los productos de la bodega.
- Notificar a la gerencia de actividades de la competencia.
- Velar por el uso correcto de los activos de la empresa a su cargo y la confidencialidad de la información de TODO USO, S.A.
- Entrega de correspondencia TODO USO, S.A.
- Apoyo a ventas y gerencia en cualquier otra actividad que se le indique.
- Conocer con precisión las direcciones y ubicaciones de los clientes de la Empresa.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Piloto

Propósito del Puesto: Aportar y brindar servicio de Piloto profesionalmente para el reparto y entregas de los productos que comercializa la empresa.

Perfil: Persona altamente comprometida con servicio al cliente, actitud emprendedora y trabajo en equipo, dinámico, entusiasta y proactivo. Escolaridad mínima de 3ro. Básico. Experiencia comprobada como piloto de bus o camión.

Responsabilidades:

- Representar profesionalmente a la empresa en cada una de las entregas que realiza. Ir debidamente identificado.
- Tener todos sus documentos en orden según la ley y su licencia tipo profesional siempre vigente.
- Presentarse en horario establecido y tener disposición de trabajar horas extras si lo amerita la ruta.
- Resguardar y velar por el uso correcto del vehículo a su cargo.
- No manejar bajo efectos de medicamentos que requieren reposo.
- No ingerir bebidas alcohólicas y drogas en horas de trabajo.
- No permitir transportar personas y productos ajenos a la empresa.
- Manejar con cautela, asumir ser respetuoso y cortés al estar en ruta.
- Ayudar a cargar y descargar los productos que deberá entregar en la ruta asignada.
- Tener la destreza y experiencia en encontrar direcciones en el perímetro de la ciudad y en el interior del país. Evitar ingresar a aéreas de riesgo.
- No permitir que ningún mecánico experimente o desee reparar el camión cuando este se encuentre en ruta.
- Notificar a su jefe inmediato de cualquier desperfecto percibido durante la ruta del equipo a su cargo.
- Notificar de inmediato a la Empresa en caso de robo o accidente para recibir instrucciones.
- En caso de accidente donde se logre comprobar que el mismo sucedió por negligencia por parte del piloto, se cobrará al mismo el monto del deducible

del seguro. Cuando se dé el caso que en el accidente el piloto no tiene culpa y se logre comprobar, el deducible lo paga la empresa.

- Notificar de inmediato al encargado de logística cualquier circunstancia que le impida cumplir con las entregas asignadas.
- Velar por el manejo y resguardo de los documentos de la empresa que maneja tales como facturas, contraseñas, cheques y otros.
- Trabajo en equipo.
- Notificar a la empresa de cualquier actividad peligrosa que se presente durante la ruta para recibir instrucciones, tales como manifestaciones, cierre de rutas, desborde de ríos y otros.
- Asistir a cursos de capacitación programados.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Nombre del Puesto: Conserje

Propósito del Puesto: Mantenimiento de orden y limpieza en las oficinas y áreas comunes de la empresa.

Perfil: Persona dinámica, pro activa, dispuesta a trabajar en equipo, ordenada y disciplinada con deseo de superación. Orientada a servir.

Responsabilidades:

- Cumplir con el horario de trabajo establecido.
- Velar por la limpieza en todas las áreas de la oficina, bodega, área de trasiego y vestidores.
- Cumplir con la programación diaria asignada para su área.
- Llenar diariamente en cada área su boleta de control servicio.
- Trasladar reporte mensual para adquirir insumos de limpieza y cafetería.
- Realizar uso correcto de recursos como lo son agua, energía eléctrica, insumos, etc.
- Extracción diaria de basura. Clasificación de la misma.
- Regar plantas diariamente.
- Prestar apoyo cuando le sea requerido para actividades grupales, reuniones de ventas y administrativas.

Papelería Requerida:

- Hoja de Vida
- 2 Fotografía reciente
- Fotocopia de su título
- 2 Cartas de referencia laboral
- 1 Carta de referencia personal
- Antecedentes penales
- Antecedentes policíacos
- Constancia medica de Salud, emitida recientemente.
- Fotocopia del DPI
- Fotocopia NIT
- Fotocopia Carnet del IGSS

Capítulo 2: Fundamentos Epistemológicos

El desarrollo del siguiente trabajo se fundamenta en la teoría humanista; aplicada de acuerdo al tipo de problemática encontrada en el diagnóstico, en dicha corriente teórica la comunicación desempeña un papel principal en diversos aspectos como ; el liderazgo, el análisis de estructuras y redes de comunicación.

El “Humanismo”, es un acto de formación y reencuentro del hombre con su esencia; consiste en reflexionar y velar porque el hombre se eduque humano y no un inhumano o un bárbaro, es decir, fuera de sus valores y esencia. Sin embargo el humanismo va más allá de lo que cultural e históricamente se ha planteado. Significa un profundo conocimiento del ser humano, educado en valores, con características intelectuales que se pueden cultivar y acrecentar, con sentimientos, emociones, programas educativos acordes a una necesidad social y humana y necesidades físicas de espiritualidad y de sociabilidad. (Recuperado de: <http://teoria-humanista3.blogspot.com/>)

La acción humana se explica mediante el arco reflejo, el hombre queda reducido a un mero mecanismo, productor de conductas medibles, mientras que la motivación se estimula mediante la actividad reforzada, de la repetición condicionada. En ello, precisamente, estriba la falla del conductismo: en la explicación mecanicista de la compleja acción humana.

De acuerdo con esa perspectiva, el humanismo incorpora del existencialismo las siguientes nociones:

- * el ser humano es electivo, por ende, capaz de elegir su propio destino;
- * el ser humano es libre para establecer sus propias metas de vida; y
- * el ser humano es responsable de sus propias elecciones.

En ese mismo sentido, existen postulados humanistas, a saber:

- a) El ser humano es una totalidad. Este es un enfoque holista, cuyo objetivo consiste en estudiar al ser humano en su totalidad y no fragmentadamente.
- b) El ser humano posee un núcleo central estructurado. Dicho núcleo es su «yo», su «yo mismo» (self) que es la génesis y la estructura de todos sus procesos psicológicos.
- c) El ser humano tiende naturalmente a su autorrealización formativa. Puesto frente a situaciones negativas, debe trascenderlas; y si el medio se define como propicio, genuino y empático, amén de no amenazante, verá favorecidas sus potencialidades.
- d) El ser humano es un ser inserto en un contexto humano, y vive en relación con otras personas.
- e) El ser humano es consciente de sí mismo y de su existencia. Se conduce de acuerdo con lo que fue en el pasado y preparándose para el futuro.
- f) El ser humano está provisto con facultades de decisión, libertad y conciencia para elegir y tomar sus propias decisiones. Estas facultades lo convierten en un ser activo, constructor de su propia vida.
- g) El ser humano es intencional. Esto significa que sus actos volitivos o intencionales se reflejan en sus propias decisiones o elecciones.

La teoría humanista ha sido expuesta por los siguientes teóricos: Carl Roger ,John Dewey, Maslow. (Floyd W. Matson: 1984)

“Todo Uso” no cuenta con un departamento de comunicación formal, se hacen las funciones de comunicación pero no se le atribuye a una persona o grupo de personas de forma precisa. Por ello se opta por la teoría humanista para el análisis y construcción de redes de comunicación.

La influencia de la teoría de contingencia da un peso muy importante a la estrategia de comunicación, ya que en ella el medio ambiente o contexto actúan como el estímulo en espera de una respuesta, dicha respuesta se logra con la

ejecución de la estrategia y soluciones a determinada problemática, en el caso de Todo Uso enfocada a la comunicación interna y la Identidad Corporativa.

Dicho enfoque busca un equilibrio entre ambos contextos, donde la organización busca obtener el mayor beneficio de sus circunstancias ambientales para garantizar su éxito como empresa.

Los factores externos pueden dividirse, según (Hall: 1973), en condiciones generales e influencias específicas. Las primeras constituyen aspectos como las variables tecnológicas, económicas, legales y políticas, mientras que los segundos están compuestos por aspectos que afectan particularmente a dicha organización, tales como otras organizaciones o individuos claves.

Dos de los elementos más importantes que componen las condiciones generales son la tecnología y el ambiente (Koontz y Weihrich: 2004), cuyo intercambio con los factores internos de la organización hace que esta adopte ciertas formas de estructura y comportamiento para su adaptación al medio externo.

La comunicación en la mayoría de teorías asume un papel protagónico no es una excepción en la teoría de contingencia. Su enfoque es sinérgico, y generalmente su dirección está estrechamente vinculada a la máxima dirección de las entidades se logra un equilibrado uso de canales formales e informales, balance en la producción de mensajes de todo tipo, vinculados a tareas y a aspectos humanos, flujos de comunicación descendente, ascendente, horizontal y transversal, donde todos los eslabones están interrelacionados entre sí y se garantiza la retroalimentación, pues cualquier deficiencia en uno de los elementos del sistema afecta al resto.

Se analiza la estructura comunicativa conforme a la comparación del teórico Dance con la comunicación helicoidal donde expone que el helicoide combina los rasgos deseables de la línea recta y del círculo, evitando a la vez los puntos débiles de ambos. , el helicoide presenta una variedad bastante atractiva de

posibilidades de dar forma gráfica a los aspectos patológicos de la comunicación. Y en cualquier momento el helicoide da testimonio geométrico del concepto de que la comunicación, al moverse hacia adelante, está volviendo en el mismo momento sobre sí misma y siendo afectada fundamentalmente por la espira de la cual ella surge. No obstante aunque sea lentamente el helicoide puede liberarse en forma gradual de sus distorsiones de bajo nivel.

El proceso de comunicación, se va moviendo constantemente hacia adelante y sin embargo, depende siempre, en cierta medida del pasado, que informa al presente y al futuro. El proceso helicoidal de la comunicación ofrece una imagen geométrica flexible y útil para la consideración del proceso comunicativo”(Dance 1973: p. 391)

Se le da un último enfoque con la teoría de la responsabilidad social, donde indica que las publicaciones y la información debe ser libre e independiente y más que eso; que la información de alguna manera brinde una ayuda a la sociedad.

Esta teoría propugnaba desde el s. XVII la constitución de la sociedad moderna: capitalista, industrializada y gobernada por democracias. Buscaba que los medios fueran libres. Le daba mucha importancia a la prensa diaria libre. Del s. XVII en adelante en Europa y sus colonias al periódico se le consideró como el instrumento de liberación política, de progreso socio-económico, y aun de oposición legítima a los poderes establecidos.

Pero al mismo tiempo sostenía que la prensa, siempre con el flujo libre de las ideas, debía estar subordinada al bien común. Por ello el Estado limitó los monopolios (Picard, 1988: 197-207). en este caso concientizar a los empleados de la importancia del medio ambiente y las medidas para cuidar nuestro medio ambiente a través de la campaña de identidad corporativa.

Partiendo de dichas teorías se hace el estudio principal del diagnóstico, que es la estructura formal para el envío de mensajes, elaborada de forma helicoidal como lo propone Dance, así mismo el no tener una estructura formal de mensajes, ocurren ruidos de diferente tipo en la comunicación estratégica de Todo Uso S. A por ello se formalizan los mensajes se aborda el material corporativo y el manual de imagen que se verá reflejado, más adelante en la estrategia comunicacional siguiendo los lineamientos de los teóricos antes mencionados.

Capítulo 3: Metodología aplicada

3.1 Enfoque

Este trabajo se realizó con un enfoque cualitativo descriptivo, está dirigido hacia el entendimiento del fenómeno, la exploración y la descripción, por medio de la utilización de técnicas como guías de observación y/o entrevistas a profundidad, que van aportando información de manera sistemática para la construcción de un análisis profundo de resultados. La información es presentada por medio de textos, explicativa apoyándose en las experiencias percibidas.

3.2 Objetivo general

Determinar la situación comunicacional de la empresa Todo Uso S.A para crear una estrategia de comunicación que proponga soluciones de determinados problemas y prevención de amenazas futuras.

3.3 Objetivos específicos

- Recabar la información necesaria para el análisis e interpretación respectiva a través del diseño de los instrumentos de forma precisa.
- Analizar e interpretar los resultados que se obtengan al ejecutar los diversos instrumentos a los actores involucrados en la empresa Todo Uso S.A.
- Establecer la problemática u oportunidad de mejora donde se reforzará de parte de la estrategia comunicacional.

3.4 Fuentes primarias

Las fuentes primarias que fueron abordadas para la elaboración del proyecto comunicacional son : Entrevistas, cuestionarios, minutas de la empresa, y reportes elaborados por la institución y guías de observación.

3.5 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias que fueron utilizadas fueron libros de texto, revistas, enciclopedias y sitios de internet.

3.6 Actividades

- Sesiones semanales con la cuspide gerencial.
- Entrevista a Encargado de Mercadeo
- Cuestionario a Gerencia General
- Encuestar a todo el personal
- Implementar las guías de observación
- Diseño de estrategia de Comunicación
- Presentación de material audiovisual
- Presentación estructura del proceso de comunicación
- Capacitación: utilización del nuevo proceso de comunicación
- Presentación de productos de la estrategia comunicacional.

3.7 Instrumentos

Los instrumentos seleccionados para recabar información del diagnóstico comunicacional son los siguientes:

- Ficha de recolección de datos
- Cuestionario
- Entrevista
- Guía de Observación.

Los instrumentos fueron diseñados para encontrar debilidades amenazas y oportunidades de la empresa y con ello brindar de una mejor manera los productos que apoyen al desarrollo de la institución. (Consultar los instrumentos en anexos)

3.8 Población

La población utilizada para el proyecto comunicacional fue de 16 empleados inscritos en planilla de la empresa Todo Uso S.A que corresponde a una Pymes (pequeña o mediana empresa) con las siguientes características: varones y mujeres de edades entre 25 y 60 años de edad del municipio de Guatemala departamento de Guatemala.

3.9 Muestra

La muestra de 16 individuos reúne las siguientes características probabilística, aleatorio simple.

Probabilístico porque cada parte de la población finita tiene la misma probabilidad de pertenecer a la muestras al igual que los demás individuos que la conforman.

Aleatorio simple porque el universo es finito y de un número menor por ello se utiliza toda la población con la misma probabilidad de ser tomada en cuenta como una muestra.

3.10 Método de análisis

El método estadístico utilizado es descriptivo ésta técnica se encarga de la recopilación, presentación tratamiento de los datos, con el objeto de resumir, describir las características de un conjunto de datos obtenido con los diferentes instrumentos diseñados.

Capítulo 4: Diagnóstico Comunicacional

4.1 Análisis de la comunicación interna

4.1.1 Comunicación vertical descendente y ascendente

En la comunicación vertical descendente no se cuenta con variedad de canales para comunicarse, el canal más fuerte y directo en la empresa es el correo, por ello es posible implementar mejoras y agregar diferentes canales de comunicación que puedan cumplir de manera eficiente el cumplimiento de objetivos y transmisión de la toma de decisiones.

Se muestra el siguiente cuadro extraído del instrumento para verificar los aspectos de la comunicación descendente:

| Canal | Si | No | N/A |
|---|----|----|-----|
| Reuniones | x | | |
| Actas de consejo | x | | |
| Memorándums | x | | |
| Presentaciones a la plantilla de trabajadores | x | | |
| Correo electrónico | x | | |
| Panel electrónico en ascensores | | | x |
| Tablón de anuncios | | x | |
| Mensajes en nómina mensual | | x | |
| Cuestionarios de obtención de información | | x | |
| Manuales | x | | |
| Publicaciones | | x | |
| Periódico o revista interna | | x | |
| Boletines | | x | |
| Murales | x | | |
| Intranet | | x | |
| Blogs | | x | |

Fuente: propia

Se utilizan canales de comunicación verbales, al momento de dar un instrucción se da de manera oral al colaborador indicado y se refuerza de manera escrita por un memorándum o un correo, cuentan con celulares corporativos en ellos tienen grupos en la aplicación de whatsapp; esa herramienta ha sido muy útil para la comunicación inter departamentos.

La comunicación vertical ascendente no cuenta con los adecuados canales de comunicación. El contacto con la Gerencia General es accesible y no se genera burocracia al momento de hacer una solicitud, permiso o alguna interacción con la misma, el medio más fuerte para la comunicación es el correo electrónico.

Se muestra el siguiente cuadro extraído del instrumento para verificar los aspectos de la comunicación descendente:

| Canal | Si | No | N/A |
|---|-----------|-----------|------------|
| Estructura organizada (Sindicatos) | | | x |
| Recepción de Propuestas e ideas | | x | |
| Buzón de Sugerencias | | x | |
| Chat interno | x | | |
| Guías de retroalimentación | | x | |
| Redes Sociales | x | | |
| Entrevistas Personalizadas | x | | |
| Círculos de Calidad | | x | |
| Teléfono de Servicio al cliente interno | | x | |
| Correo Electrónico | x | | |
| Focus Group | | x | |

Fuente: propia

4.1.2 Comunicación Horizontal

La comunicación horizontal no tiene una estructura que surja de los colaboradores en una iniciativa propia, ni existen canales definidos para la realización de una comunicación horizontal. La forma que existe de comunicación horizontal son las reuniones semanales de rendición de cuentas, cumplimiento de metas y transmisión de nuevos objetivos.

En el siguiente cuadro se presenta la información recabada con respecto a la comunicación horizontal extraída del instrumento presentado en el anexo.

| Canal | Si | No | N/A |
|---|----|----|-----|
| Estructura organizada (Sindicatos) | | | x |
| Recepción de Propuestas e ideas | | x | |
| Buzón de Sugerencias | | x | |
| Chat interno | x | | |
| Guías de retroalimentación | | x | |
| Redes Sociales | x | | |
| Entrevistas Personalizadas | x | | |
| Círculos de Calidad | | x | |
| Teléfono de Servicio al cliente interno | | x | |
| Correo Electrónico | x | | |
| Focus Group | | x | |

Fuente: propia

4.1.3 Comunicación Circular

La comunicación circular dentro de la empresa cumple funciones concretas sin embargo no existe una plaza o un departamento que se encargue de diseñar y ejecutar las estructuras de comunicación, la encargada de velar por los procesos de comunicación es una Asistente de Gerencia que cumple funciones de logística y mercadeo.

Se han ejecutado campañas de temáticas específicas de manera esporádica, no se ha encontrado una cadencia de transmitir mensajes de manera mensual o trimestral a los colaboradores. (Consultar anexo para verificar los cuestionamientos en el instrumento de comunicación circular)

4.1.4 Comunicación de crisis

El apoyo que posee la empresa Todo Uso S. A es un manual de procedimientos para reforzar crisis de manera interna, al momento de tener una crisis de manera externa no poseen un plan definido ni una estructura que guie un plan a ejecutar.

Se asume una actitud positiva y proactiva y a su vez pasiva al momento de una crisis; se trata de no generar más conflictos, escuchan todas las partes implicadas con ello ya se verifican todas las versiones para tomar una decisión.

(Consultar anexo para verificar los cuestionamientos en el instrumento de comunicación en Crisis)

4.1.5 Clima Organizacional

Se ha trabajado en la clima organizacional de la empresa por ser una mediana empresa la armonía en las actividades extra laborales han penetrado en el trato de las personas. El clima es tipo participativo, en éste tipo de clima la dirección tienen confianza en sus empleados las políticas y las decisiones se toman por encima , pero permite a subordinados tomen decisiones específicas en niveles inferiores.

La comunicación es de tipo descendente las recompensas, castigos ocasionales e incentivos se utilizan para motivar a los colaboradores, se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos para alcanzar.

En la siguiente página se presenta una matriz la cual se alimento con información de la empresa Todo Uso S. A para hacer la interpretación del clima organizacional respectivo.

| Pregunta | Siempre | Algunas Veces | Nunca |
|---|---------|---------------|-------|
| ¿El trato entre colaboradores es normalmente con amabilidad? | x | | |
| ¿Existe comprensión hacia el personal de parte de la cúspide gerencial? | x | | |
| ¿Existen técnicas autoritarias para el logro de objetivos? | | x | |
| ¿ Se encuentran alineados todos los niveles jerárquicos de la institución con la gerencia? | x | | |
| ¿Las decisiones de gerencia y niveles jerárquicos se toman con objetividad? | x | | |
| ¿Existe la comunicación fluida y sin barreras de parte de cúspide gerencial y niveles jerárquicos? | x | | |
| ¿La cúspide gerencial es distante con los demás niveles jerárquicos? | | | x |
| ¿Ha habido incomodidades de parte de los colaboradores? | | x | |
| ¿Existe un ambiente de confianza en el equipo de trabajo? | x | | |
| ¿Se detectan y felicitan las buenas prácticas del colaborador y logros alcanzados? | x | | |
| ¿Existe premiación o incentivos por el buen desempeño del colaborador? | x | | |
| ¿Se mantiene la actitud de colaboración y servicio al cliente interno de parte de los colaboradores? | x | | |
| ¿Existe una actitud positiva en los colaboradores al momento de convocar reuniones de todo tipo de temas? | x | | |
| ¿La cúspide gerencial se preocupa por las metas personales de los colaboradores? | | x | |
| ¿La cúspide gerencial se preocupa por los problemas personales de los colaboradores? | | x | |
| ¿Existe motivación hacia los colaboradores de la institución? | x | | |
| ¿Existen actividades como convivencias, taller de cuerdas, para fomentar la unión y el trabajo en equipo en la institución? | x | | |

Fuente: propia

4.2 Análisis de la Comunicación Externa

4.2.1 Usuarios

La comunicación con los usuarios la mantienen los vendedores son los que realizan completamente el servicio al cliente desde la prospección, contacto telefónico, búsqueda de la persona que toma la decisión de la compra del producto, seguidamente se hace la presentación y cotización y se le da un seguimiento, las compras son repetitivas no es un producto que se compre una sola vez, por ello se entabla una relación que hay que cuidar con los clientes.

Poseen una página Web donde existe un icono específicamente para la recepción de quejas, el canal es directo pero los clientes lo utilizan más para hacer contactos, para cotizaciones más que para quejas, las quejas son mínimas como errores de facturación y pedidos.

Las llamadas telefónicas y visitas de seguimiento de satisfacción al cliente y los correos directos. Cada vendedor se encarga del seguimiento que se ha estado mencionando.

4.2.2 Instituciones

La relación que tienen son con identidades financieras como Banrural, Banco Industrial, G&T que son aliados para tratar el tema financiero, operaciones como: Banca Electrónica, divisas transferencia, pago de planilla y pago de clientes, el tema de pagos al extranjero es importante ya que los productos son importados, por lo tanto los proveedores necesitan esos canales.

Adicional a ello están asociados a la Asociación de Gerentes de Guatemala (AGG) asisten a las diferentes capacitaciones que imparten; llevan cuatro años de ser socios, así mismo son aliados con la Cámara de Comercio de Guatemala.

4.2.3 Medios de comunicación

La empresa Todo Uso S.A no utiliza medios masivos , únicamente su página web, promocionales, y se enfocan en muestreo ya que es un producto industrial no se compra por impulso sino sus clientes necesitan muestras para elegirlos como opción. Utilizan más publicidad de contacto directo ya que están en Ferias , congresos, y el correo directo. Cuentan con catálogos, folletos y trifoliales informativos de toda la gama de productos.

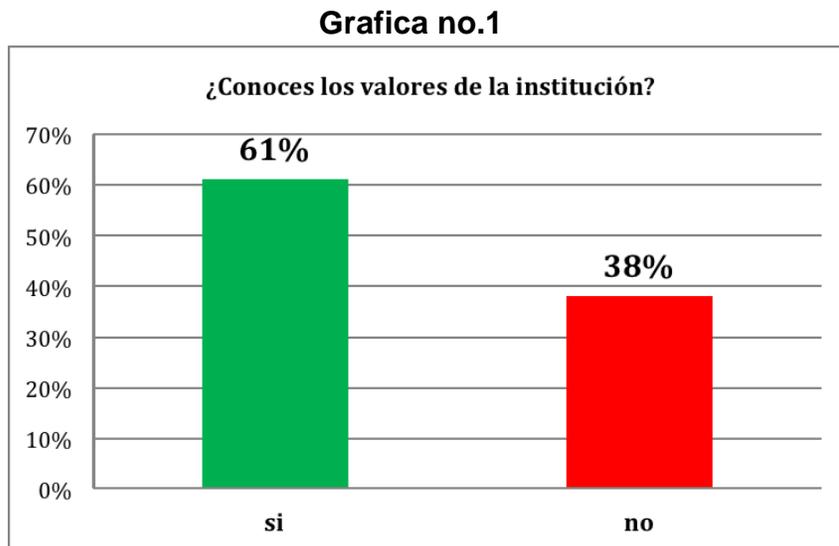
No tienen relación con agencias de publicidad ya que poseen un departamento joven de mercadeo; el año pasado comenzaron a trabajar directamente en el diseño; antes se trataban los artes desde afuera , de manera Free Lance ahora ya cuentan con una persona que trabaja directamente en ese tema.

Participan en conferencias, asambleas cívicas en colegios, foros en Universidades para tratar el tema del Medio Ambiente , prácticas simples, etc.

4.3 Análisis de la Identidad Corporativa

Para el análisis de la identidad Corporativa de Todo uso S.A se efectuaron unas encuestas donde la muestra era equivalente al total del universo, únicamente fueron contestadas 13 con base a ello se toma el número de encuestas contestadas como el 100%.

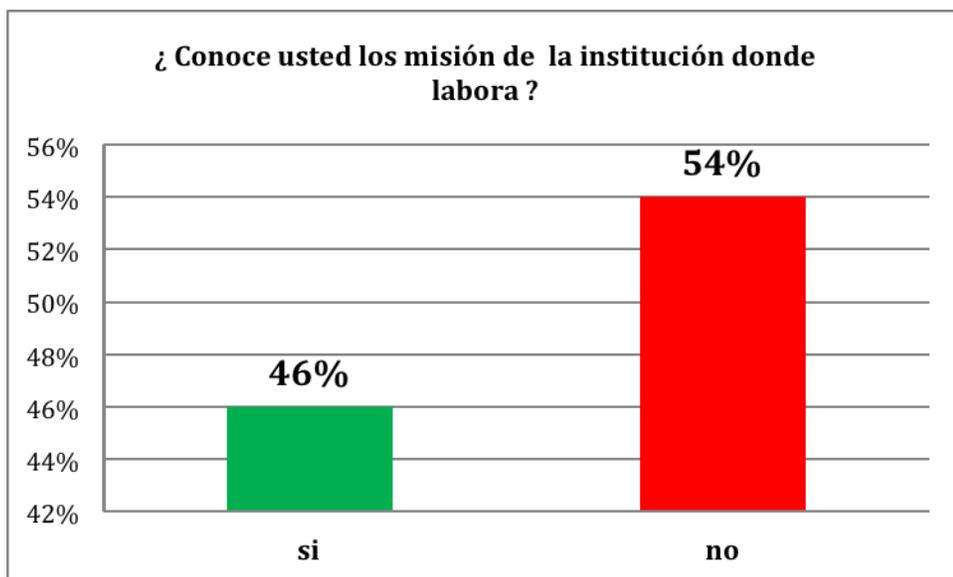
Se efectuaron 12 interrogantes a los colaboradores, respondiendo de la siguiente manera:



Fuente: Propia

El 61% del personal encuestado conoce los valores de la institución cabe mencionar, que las respuestas no son 100% absolutas, es decir que no se especificaron todos los valores, se tomaron como respuestas efectivas a aquellas personas que respondieron más de 4 valores. Así mismo el 38% no tiene conocimiento de los valores de la empresa

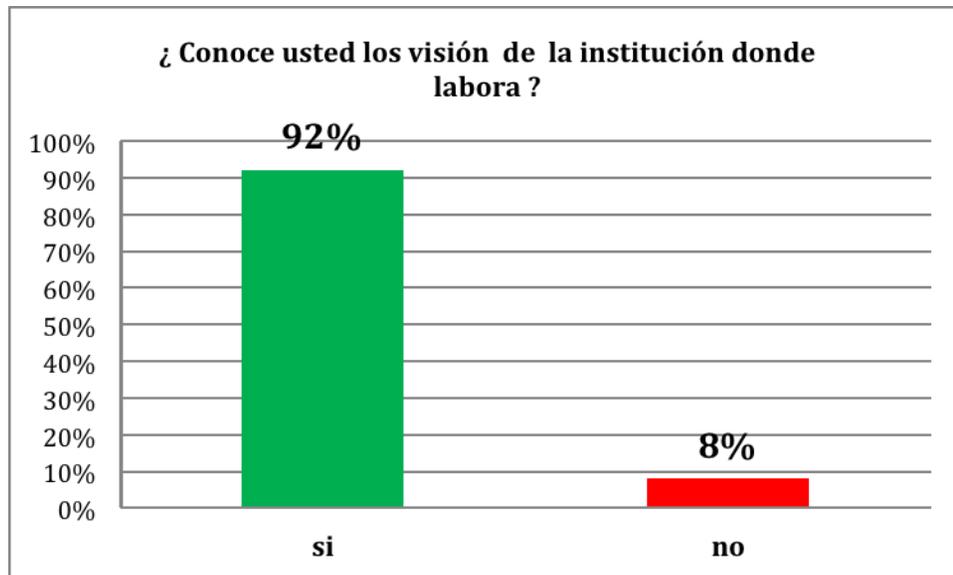
Grafica no.2



Fuente: Propia

Solamente el 46% del personal encuestado conoce la misión de la institución, en éste caso su mayoría representada por 54% desconoce la misión de la empresa. Esto indica que aunque se den los resultados no se conoce la misión real de dar dichos resultados para la institución.

Grafica no.3



Fuente: Propia

El mismo 46% que representa al personal encuestado tiene conocimiento de la visión de la empresa, el 54% no tiene conocimiento de la visión de la empresa donde laboran.

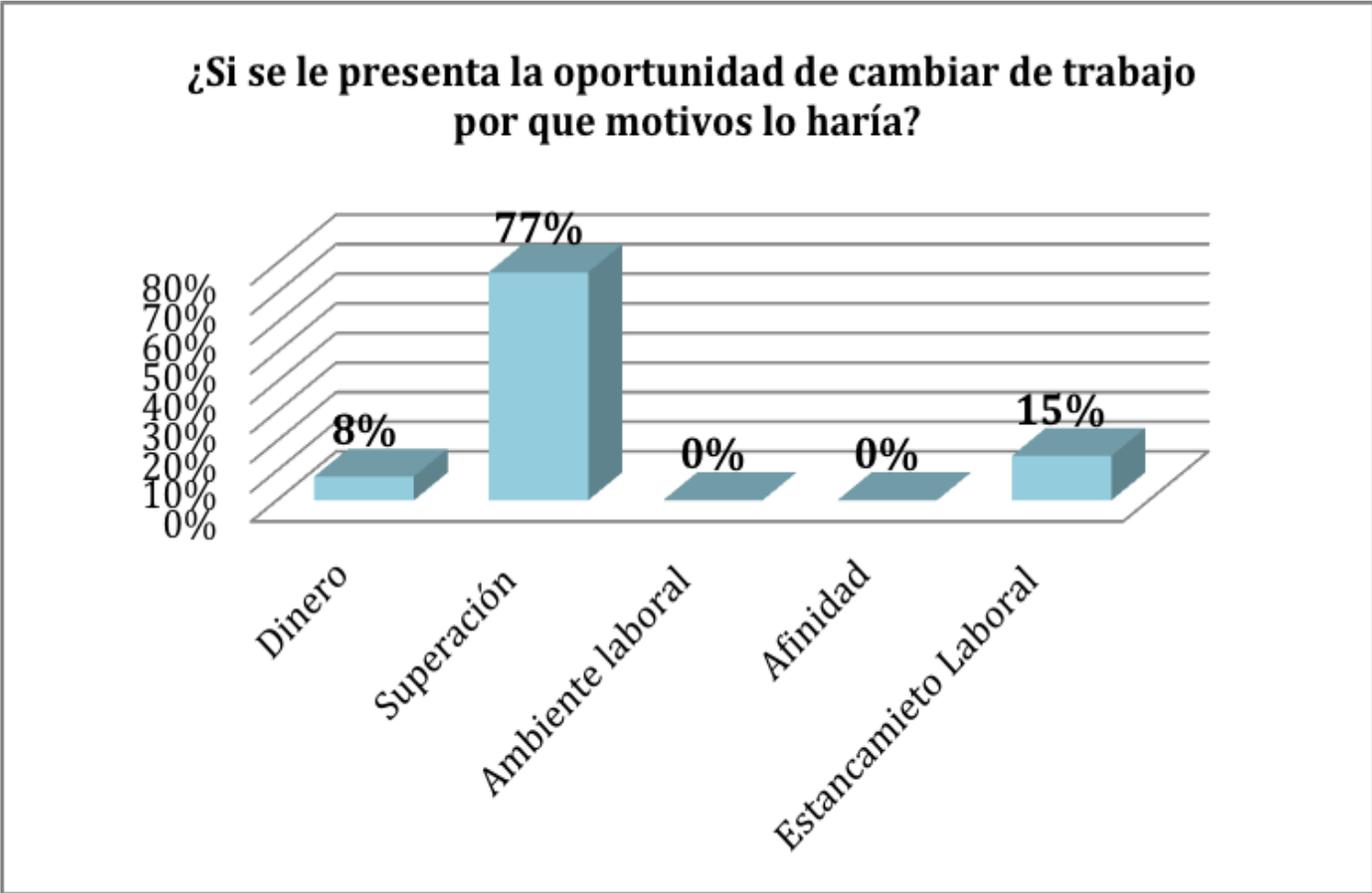
Grafica no.4



Fuente: Propia

El 100% del personal encuestado indica que si recomendaría a un conocido laborar en la institución esto denota que el clima laboral y la afinidad con la empresa se mantienen en un estado óptimo, puede ser un factor fundamental para incrementar la identidad corporativa.

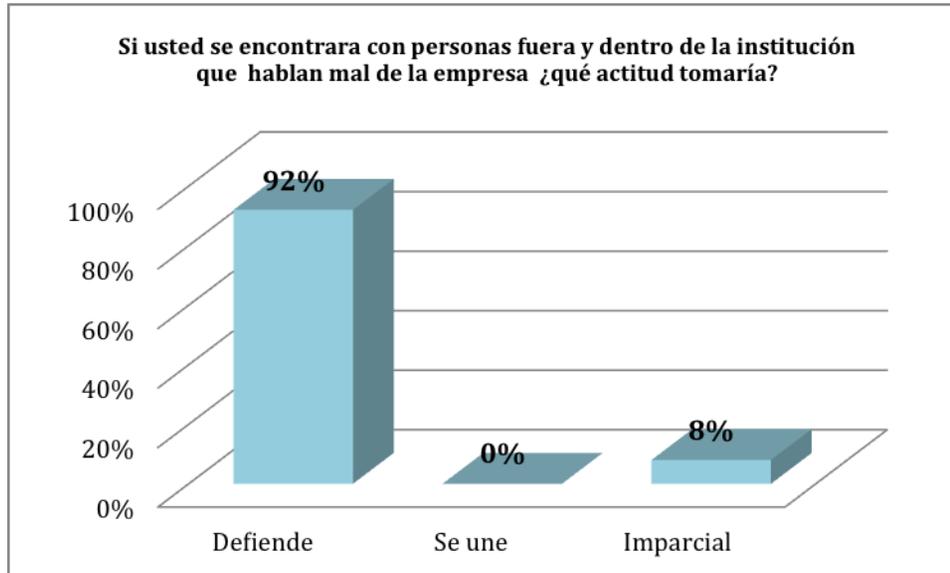
Grafica no.5



Fuente: Propia

El factor sobresaliente al momento de cambiar de trabajo según el personal encuestado es la “superación” representado con un 77% de la población como segundo factor se menciona el “estancamiento laboral” representado por un 15% del personal encuestado, por último el tercer factor mencionado es el dinero el 8% se cambiaría de trabajo por la remuneración, la identidad corporativa existe y los empleados se enfocan al crecimiento dentro de la empresa.

Grafica no.6



Fuente: Propia

Al momento de encontrarse con comentarios negativos dentro y fuera de la institución el 92% del personal encuestado indica que defendería con argumentos a la institución y únicamente el 8% tomaría una actitud imparcial, ello es una muestra de identidad corporativa dentro y fuera de la institución.

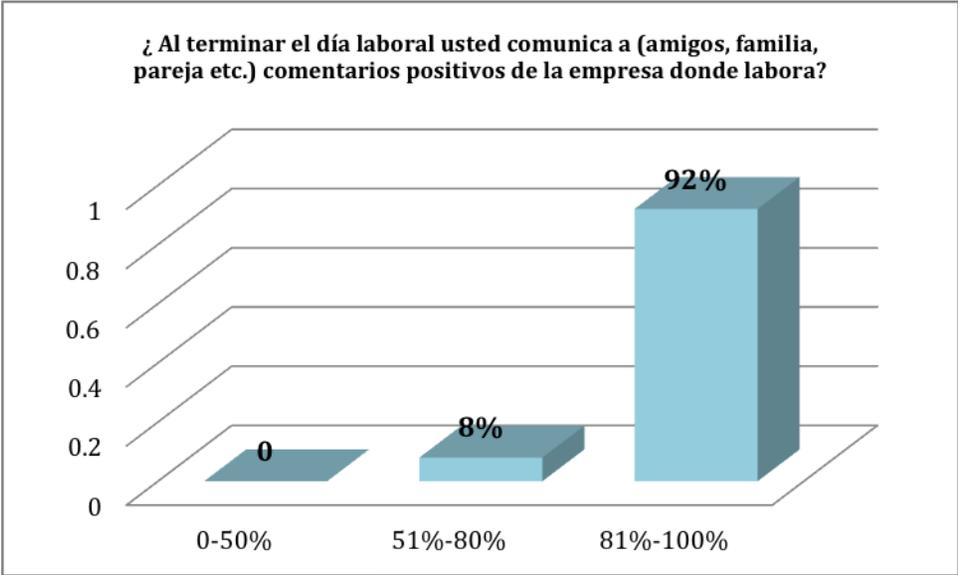
Grafica no.7



Fuente: Propia

El 100% de las personas encuestadas están conscientes que la institución donde laboran es un medio para alcanzar las metas personales, ello puede ser un factor de identidad corporativa ya que se presenta una alianza de Ganar Ganar, gana la institución y ganan los colaboradores.

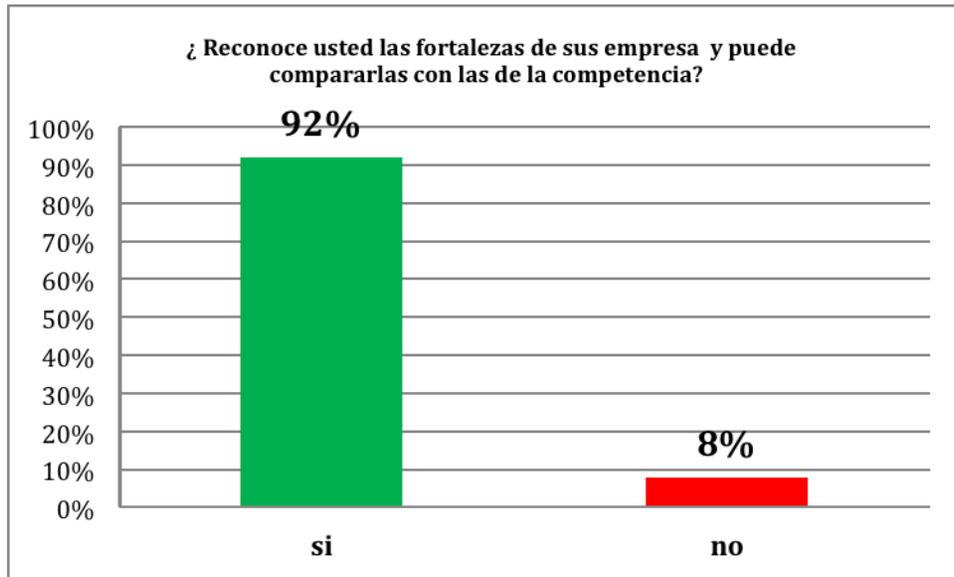
Grafica no.8



Fuente: Propia

Al terminar el día laboral únicamente el 38% de las personas encuestadas “siempre” habla con personas allegadas del trabajo el 54% representando a la mayoría lo hace “a veces” y el 8% restante nunca menciona temas laborales, esto hace que la labor que realizan los colaboradores impacta en su día a día se puede reflejar la identidad corporativa que los colaboradores hablen de manera positiva con sus allegados.

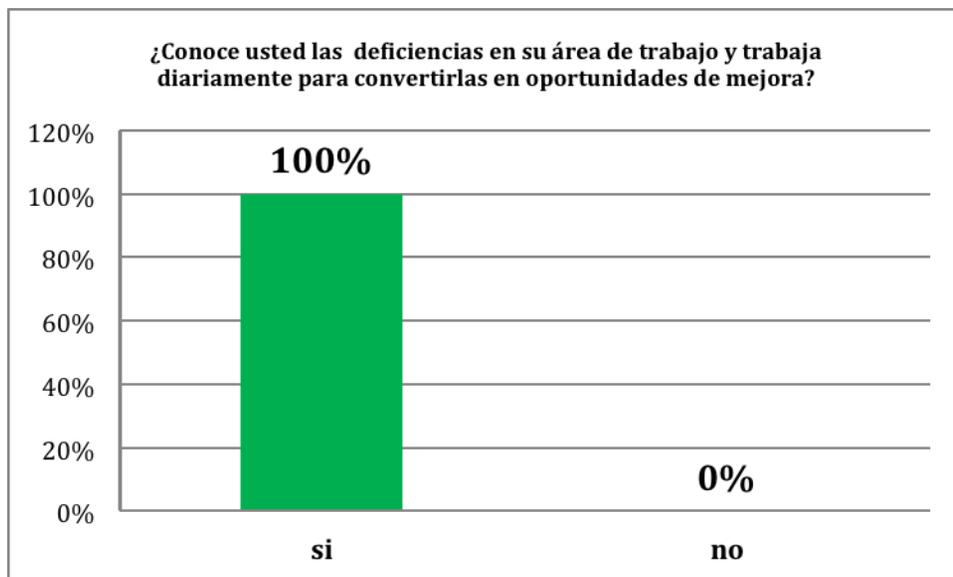
Grafica no.9



Fuente: Propia

El 92 % del personal encuestado reconoce las fortalezas de la institución donde laboran y pueden compararlas con la competencia, esto puede convertirse en una herramienta fuerte para crear una identidad Corporativa saben cual es la fortaleza de la institución que los hace diferente de la competencia.

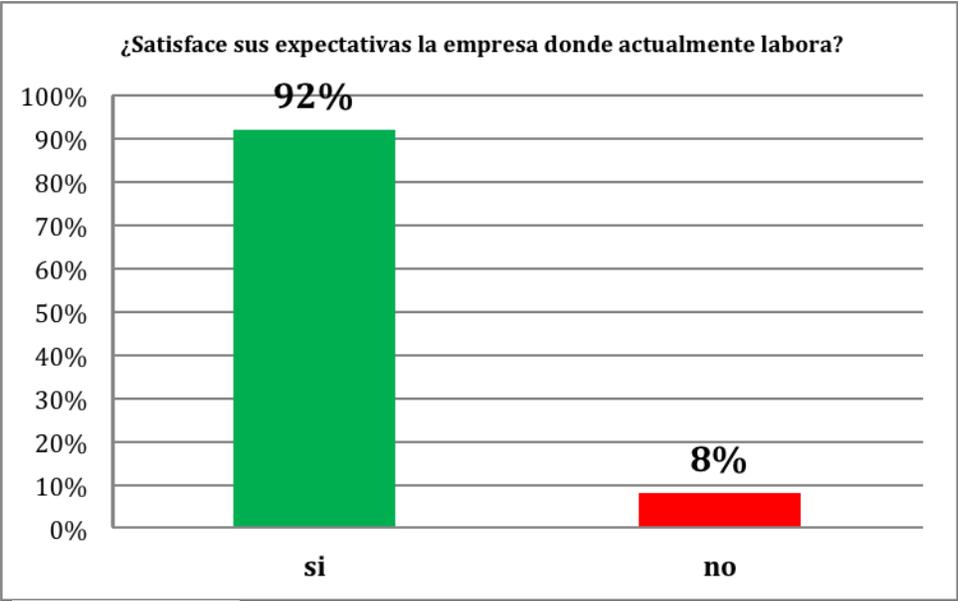
Grafica no.10



Fuente: Propia

El 100% del personal encuestado reconoce las debilidades de la institución donde laboran esto hace que se identifiquen problemáticas y la identidad corporativa sea un factor para convertir esas debilidades en oportunidades de mejoras.

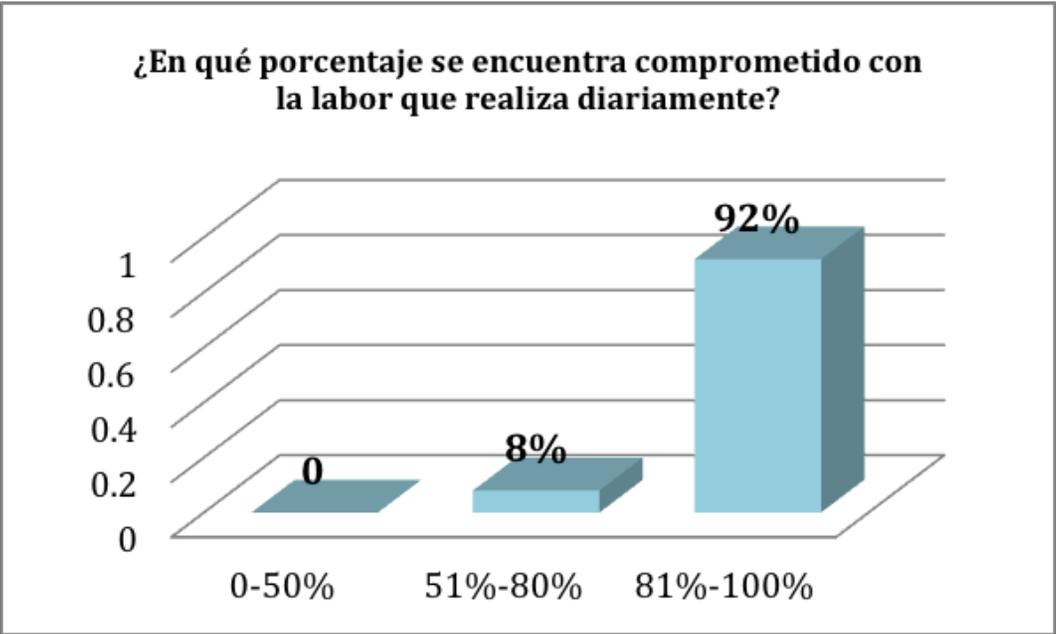
Grafica no.11



Fuente: Propia

El 92% de las personas encuestadas se encuentran con las expectativas superadas con respecto al lugar donde laboran, ésta identidad puede hacer que se alcancen resultados extraordinarios.

Grafica no.12



El 92% de las personas encuestadas se encuentran en el rango más alto de compromiso; esto denota identidad corporativa y se inclina al cumplimiento de los objetivos.

Resumen Encuesta Identidad Corporativa

| Pregunta | | Personal a encuestar | 16 | Personal Contactado | 13 | |
|----------|--|----------------------|------------|---------------------|------------------------|-----------------------|
| 1 | ¿Conoce usted los valores de la institución donde labora? | si | | no | | |
| | | 8 | 61% | 5 | 38% | |
| 2 | ¿Conoce usted la misión de la institución donde labora? | si | | no | | |
| | | 6 | 46% | 7 | 54% | |
| 3 | ¿Conoce usted la visión de la institución donde labora? | si | | no | | |
| | | 6 | 46% | 7 | 54% | |
| 4 | ¿Recomendaría a un amigo para laborar en la institución por lo que está contratado actualmente? | si | | no | | |
| | | 13 | 100% | 0 | 0% | |
| 5 | ¿Si se le presenta la oportunidad de cambiar de trabajo por qué motivos lo haría? | Dinero | Superación | Ambiente laboral | Afinidad | Estancamiento Laboral |
| | | 1 | 10 | 0 | 0 | 2 |
| 6 | Si usted se encontrara con personas fuera y dentro de la institución que hablan mal de la empresa ¿qué actitud tomaría? | Defiende | Se une | Imparcial | | |
| | | 12 | 0 | 1 | | |
| 7 | ¿Usted considera que la institución donde labora es un medio para alcanzar sus metas personales? | si | | no | | |
| | | 13 | 100% | 0 | 0% | |
| 8 | ¿ Al terminar el día laboral usted comunica a (amigos, familia, pareja etc.) comentarios positivos de la empresa donde labora? | Siempre | A veces | Nunca | No hablo de la empresa | |
| | | 5 | 7 | 1 | 0 | |
| 9 | ¿Reconoce usted las fortalezas de su empresa y puede compararlas con las de la competencia? | si | | no | | |
| | | 12 | 92% | 1 | 8% | |
| 10 | ¿Conoce usted las deficiencias en su área de trabajo y trabaja diariamente para convertirlas en oportunidades de mejora? | si | | no | | |
| | | 13 | 100% | 0 | 0% | |
| 11 | ¿Satisface sus expectativas la empresa donde actualmente labora? | si | | no | | |
| | | 12 | 92% | 1 | 8% | |
| 12 | ¿En qué porcentaje se encuentra comprometido con la labor que realiza diariamente? | 0-50% | 51%-80% | 81%-100% | | |
| | | 0 | 1 | 12 | | |

Fuente: propia

4.3.1 Elementos icónico-visuales

En el siguiente cuadro se describe los elementos icono visuales percibidos en la empresa Todo Uso S.A

| Temática | Observación |
|---|--|
| ¿La institución posee el diseño de logo, eslogan, material institucional? | Si poseen el diseño de un logo que representa a la institución, tiene como icono principal una palma; dentro de la misma una hoja de un planta haciendo referencia al cuidado del medio ambiente ya que todos sus productos son netamente ambientalistas, y pretenden no dañar el medio ambiente. Cuentan con poco material corporativo para desarrollar las diferentes funciones administrativas de la institución. |
| ¿Los elementos diseñados utilizan de forma adecuada la psicología del color? | Utilizan los tonos verdes para reforzar nuevamente el apoyo a la naturaleza y el medio ambiente y según la psicología del color es representante de la primavera en sí la mayor expresión de la naturaleza. Es por ello que fue diseñado con esa tonalidad el logo, y utilizando otra connotación el verde representa esperanza depende el contexto en el que se utilice. |
| ¿Tiene coherencia el color y la imagen de los elementos diseñados con el producto o servicio que ofrecen? | La esencia de la empresa y fin primordial es que la venta de productos ambientales para suplir químicos que dañen el medio ambiente, es por ello que el diseño de sus piezas se trabajan bajo tonalidades verdes, cuando escuchamos la palabra medio ambiente o naturaleza seguramente el primer color que viene a nuestra cabeza será el verde, es por ello que si manejan la coherencia de diseño con el producto que distribuyen. |
| ¿Los diseños creados de alguna forma transmiten los valores, misión y visión de la institución? | La conexión entre la plataforma creativa y la misión, visión y valores es insuficiente ya que la imagen fue creada mucho tiempo antes que los valores la misión y la visión, el único factor de enlace será siempre el medio ambiente. |

| | |
|---|--|
| <p>¿ Los materiales diseñados poseen una línea creativa uniforme?</p> | <p>Siguen una línea creativa con tipografía y tonalidades verdes, todas las piezas nacen del diseño de logo, utilizan el logo como matriz de las demás piezas corporativas, así mismo poseen poco material corporativo, pero si está en la misma línea creativa.</p> |
| <p>¿Existe suficiente imagen corporativa dentro de la empresa para crear identidad corporativa por medio del arte visual?</p> | <p>Predominan las marcas que distribuyen y tonalidades verdes que hacen un recordatorio de la misión que será contribuir con el medio ambiente en la sociedad guatemalteca.</p> |
| <p>¿Existe un manual de imagen para los colaboradores de la institución?</p> | <p>No cuentan con un documento físico donde plasme todas las reglas de imagen dentro de la institución.</p> |
| <p>¿Existe un código de ética para los colaboradores de la institución?</p> | <p>Al igual que el manual de imagen no cuentan con un código de ética que regule las normas de comportamiento de los colaboradores de la institución.</p> |
| <p>¿Existen actividades para reforzar la imagen corporativa de la institución</p> | <p>No cuentan con actividades específicamente para el trato de dicha temática.</p> |

Fuente: propia

4.3.2 Señalética

Si cuentan con una estructura formal de señalización de productos y de los diferentes ambientes de la empresa, ayuda a la organización de colaboradores y el catálogo de productos que se maneja.

Se presenta en la siguiente tabla de cotejo extraída del instrumento utilizado por la recopilación de datos.

| Pregunta | si | no | N/A |
|--|----|----|-----|
| ¿Están señalizados los diferentes ambientes de las instalaciones de la institución? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización los colaboradores pueden dirigirse perfectamente a su destino? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización los visitantes pueden dirigirse perfectamente a su destino? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización se lleva un orden en los productos de la institución? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización existe la prevención a situaciones de riesgo (desastres naturales, incendios etc.) | x | | |
| ¿Existe señalización de áreas de peligro dentro de la institución? | x | | |
| ¿La señalización lleva una línea creativa con la imagen corporativa de la empresa? | x | | |

Fuente: propia

4.4 Análisis de la Imagen Corporativa

La imagen corporativa de la empresa Todo Uso S. A presenta procesos concretos en su ejecución, sin embargo posee altos elementos potenciales para su evolución, la imagen institucional insuficiente, falta de enlaces gráficos tanto del cliente interno como el externo, así como el ¿Qué piensa? el cliente interno y externo de la institución.

4.4.1 Reputación Corporativa

La reputación corporativa prácticamente es un anexo de la Imagen corporativa ya que hace un enlace de ¿Cómo se ve la institución? Hace un mercado meta o a sus propios clientes, incluso si los mismos colaboradores contribuyen en trabajar en la reputación de la empresa donde laboran.

La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen con relación sobre la empresa los diversos grupos de interés –stakeholders–, tanto internos como externos. Es el resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos (Recuperado de : <http://www.renfe.com/empresa/RSE/>)La reputación corporativa incluye no sólo la responsabilidad social corporativa, sino también cuestiones como la ya mencionada ética empresarial, las relaciones laborales, la correcta gestión de la diversidad, cuestiones medioambientales, imagen de marca tanto emitida como percibida por parte de los clientes internos y externos, etc.

Lograr una definición uniforme resulta casi imposible, pero es a la vez preciso dar una que permita de algún modo valorar los activos intangibles de las Compañías

Bajo la plataforma teórica antes expuesta se analiza la reputación e imagen corporativa de la empresa Todo Uso S. A por medio de una forma de evaluación que abarca aspectos claves para la reputación corporativa y la responsabilidad social.

4.4.2 Formas de evaluación de la imagen corporativa

| 4 Temática | Observación |
|--|--|
| ¿Qué grado de prestigio a logrado la institución hacia los stakeholders (grupos específicos de estudio)? | El grado de prestigio que se ha logrado es alto , con solo el hecho de ser clientes de la institución ya han aceptado ser parte del cambio y cuidado del medio ambiente, ya que se les da una capacitación previa del cuidado del medio ambiente y se hace un impacto y un llamado a conciencia de tomar las medidas para el cuidado del mismo así sin intención se va creando un alto grado de prestigio. |
| ¿Ha logrado la institución al pasar el tiempo satisfacer las necesidades de sus consumidores o usuarios? | Ya son un promedio de 250 clientes y en el reporte de quejas las problemáticas repetidas son de facturación, nunca del funcionamiento del producto, podemos connotar que se está satisfaciendo la necesidad de los clientes. |
| ¿Ha logrado la institución el cumplimiento de sus objetivos en al menos un 85% en los últimos 3 años? | Lo que respecta a objetivos básicamente son los controles de ventas que son los que determinan el avance de la institución y si se ha logrado el cumplimiento de dichos indicadores. |
| ¿La institución está o ha estado situada en un ranking nacional o institucional? | No se participa en dichas actividades. |
| ¿Existen políticas de medioambiente? | Si existen políticas de hecho se hacen capacitaciones al personal para que puedan transmitir las medidas del cuidado del medio Ambiente a los clientes. |
| ¿ Existen políticas de selección, formación e integración del personal ? | No se cuenta con un procedimiento específico y estructurado con todos los colaboradores al momento del reclutamiento, únicamente se cuentan con perfiles de puesto que regulan cada nivel jerárquico. |
| ¿Existe control de calidad hacia los productos? | Si existe control desde el tema de seguridad industrial hasta las medidas de control y manipulación de los productos a distribuir. |

| | |
|--|--|
| | |
| ¿Existe política de precios? | Básicamente son acuerdos con el proveedor con base a eso se establece la dinámica de precio, oferta y demanda. |
| ¿Existen campañas de publicidad para clientes externos y campañas de comunicación institucional para el cliente interno? | Únicamente existe presencia de marca en ferias convenciones y congresos a nivel nacional donde se da a conocer el producto ya que es un producto que necesita ser mostrado y ser probado no lo compran simplemente por ver el nombre. Con el cliente interno si existen campañas pero son escasas. |

Fuente: propia

Todo Uso S. A con 13 años en el mercado ha venido forjando su reputación corporativa, por medio de sus iniciativas del cuidado del medio ambiente por años ha venido capacitando a empresas que utilizan químicos dañinos para el medio ambiente, haciendo conciencia de la importancia de cuidar la naturaleza, partiendo de ello exportan productos naturales en sustitución de los químicos dañinos, por medio de su labor de venta buscan disminuir el uso de agravantes para nuestro medio ambiente, de esa forma cumplen con la responsabilidad social, y se colocan un alto grado de reputación corporativa.

4.5 FODA Empresa Todo Uso S. A

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia; recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. (Glagovski: 2002)

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. . (Glagovski: 2002)

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Se cuenta con un

objetivo: convertir los datos del universo (según lo percibimos) en información, procesada y lista para la toma de decisiones (estratégicas en este caso). En términos de sistemas, existe un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis FODA) y un producto, que es la información para la toma de decisiones. Casi cualquier persona puede hacer un análisis FODA, se dice casi porque esa persona tiene que tener la capacidad de distinguir en un sistema:

- Lo relevante de lo irrelevante
- Lo externo de lo interno
- Lo bueno de lo malo

Partiendo de ello se analizaron los elementos que conforman el FODA de la empresa Todo Uso S.A de manera comunicacional, dividiendo el análisis en 4 esquemas :

Foda 1 : Comunicación Interna

Foda 2: Comunicación Externa

Foda 3: Identidad Corporativa

Foda 4: Imagen y Reputación Corporativa.

FODA 1

Temática: Comunicación Interna

Fortalezas

Oportunidades

- Fácil acceso de comunicación a la cuspide gerencial.
- Canales sencillos de comunicación
- Fácil acceso al ejercer comunicación al colaborador.
- Rapidez de mensajes masivos
- Disminución de ruidos en la comunicación .
- Disminución de barreras de comunicación.

- Elaboración de una estructura formal de comunicación.
- Mejora en los flujos de comunicación
- Creación del departamento de comunicación como mediador de la comunicación interna.

Debilidades

Amenazas

- Carencia de flujos de comunicación .
- Carencia de una estructura formal de comunicación .
- Canales insuficientes y mensajes informales.
- Carencia de departamento de Comunicación.
- Falta de campañas de temática interna.

- Ruidos en los mensajes de comunicación .
- Barreras en los canales de comunicación .
- Desinformación .
- Cumplimiento de instrucciones erróneas.
- Incumplimiento de metas bajo del nivel de clima laboral.

Fuente: propia 2013

FODA 2

Temática: Comunicación Externa

Fortalezas

- Canales sencillos de comunicación
Fácil acceso a comunicación con el representante de ventas
Atención Personalizada
Información precisa hacia cliente interno.

Oportunidades

- Nuevos canales de comunicación hacia cliente externo
Elaboración de estructura de comunicación
Creación de canales masivos.

Debilidades

- Utilización incorrecta del canal de quejas para cliente externo .
- Estructura informal de comunicación.
- Carencia de medios masivos para la comunicación con cliente externo.
- Carencia de un ciclo de servicio para cliente externo.

Amenazas

- Perdida de comunicación con los clientes externos .
- Desinformación .
- Malinterpretación de mensajes .
- Entrega de productos no deseados.
- Bloqueos de implementaciones por mensajes erróneos y/o falta de canales concretos de comunicación.

Fuente: propia 2013

FODA 3

Temática: Identidad Corporativa

Fortalezas

- Buen Ambiente laboral.
- Compromiso con la labor de parte de los colaboradores.
- Armonía en el lugar físico de trabajo.
- Relaciones interpersonales,
- Trabajo en Equipo.

Oportunidades

- Identificación con la empresa.
- Valoración en la labor diaria. (Que los colaboradores puedan comprender que el trabajo es un medio para alcanzar sus metas personales)
- Implementación de estrategias de Ganar/Ganar gana el colaborador y gana la empresa a lo que comúnmente llamamos "teoría del reforzamiento"

Debilidades

- Difusa la misión en gran parte de los colaboradores
- Difusa la visión en gran parte de los colaboradores
- Difusa los valores en gran parte de los colaboradores

Amenazas

- Cambio de trabajo por otra oportunidad por más dinero.
- Emigración a la competencia

Fuente: propia 2013

FODA 4

Temática: Imagen y Reputación Corporativa

| • Fortalezas | • Oportunidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Material institucional definido (Línea creativa: Slogan logo, psicología del color)• Excelente responsabilidad social al promocionar un producto que no es dañino para el medio ambiente y capacitar a las empresas de la importancia de no usar sustancia que dañen el medio ambiente. | <ul style="list-style-type: none">• Cambio de imagen.• Actividades de responsabilidad social.• Elaboración de material institucional.• Presencia de marca.• Manual de ética interno• Manual de imagen interna |
| • Debilidades | • Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none">• Bajo nivel en el ciclo de madurez de marca por ello existe gran parte del mercado sin el producto | <ul style="list-style-type: none">• Perdida de interés de los clientes por el tema ecológico y la responsabilidad social. |

Fuente: propia 2013

4.6 Análisis y pronóstico de la situación actual empresa Todo Uso S. A

La situación comunicacional de la empresa Todo Uso S.A se ve afectada por una premisa que es la carencia de departamento de comunicación, partiendo de ella no se establecen estructuras formales de comunicación tanto de comunicación interna y todos sus aspectos así como la comunicación externa, sin embargo sí se ejecutan procesos que de comunicación, por medio de plazas de mercadeo, logística y gerencia general.

No obstante a lo anterior se presenta necesaria una estructura de comunicación formal, y con ella una estrategia comunicacional que pueda alinear de la mejor manera los mensajes para los clientes internos y externos. La comunicación es importante para la toma de decisiones seguramente dentro de la institución el factor comunicativo es de suma importancia para decidir cómo actuar hacia determinada circunstancia.

La institución en la actualidad cuenta con 16 colaboradores; ello hace que los procesos de comunicación que utilizan se hagan de manera informal y de forma sencilla, como se expone en el FODA de éste documento, tener canales sencillos en determinadas ocasiones puede convertirse en una fortaleza, ya que no se necesitan de elementos monetarios y de tecnología para que el mensaje sea percibido de la mejor manera.

Oportunidades de desarrollo difícilmente no existen en cualquier tipo de institución y en cualquier segmento del mercado, la comunicación como tal en la institución tiene muchas oportunidades de crecimiento, ya que es una hoja en blanco donde se puede comenzar a diseñar una estructura, dicha estructura ordenará los flujos de comunicación, la relación entre clientes internos, y sobre todo un canal libre y directo para desarrollar mensajes con la cúspide gerencial.

Si los procesos de comunicación interna se encuentran en perfecto funcionamiento ¿Contribuirá con el facilitamiento de la comunicación del cliente externo? La comunicación funcionará como un todo, si se implementan los procesos de mejora en la comunicación interna los mensajes de los colaboradores hacia los clientes fluirán de mejor manera y dan paso a cambios significativos en el cumplimiento de metas en la fuerza de ventas y servicio al cliente.

Los canales de comunicación dentro de la organización deberán ser efectivos en éste caso en la institución si se cumplen algunos procesos de información a cabalidad, pero no siempre se tienen otras alternativas o planes paralelos.

Como todo proceso de comunicación no solamente en la comunicación organizacional sabemos que es necesario de una “retroalimentación” para cumplir completamente el ciclo y efectuar una comunicación eficaz ya que sin dicho retorno será simplemente “Información” es necesario formar esos procesos para captar la retroalimentación de parte de los colaboradores.

La comunicación con el cliente externo es personalizada sin embargo no hay un medio para difundir mensajes masivos, incluso su publicidad no se basa en publicidad por medio masivos, sino más bien manejan la estrategia de muestreo del producto para efectuar la promoción.

4.7 Factores influyentes: directos e indirectos Empresa Todo Uso S. A

Llamamos factores influyentes a todos los elementos que directamente o indirectamente afectan a la comunicación dentro de la organización por ello se presente a continuación un cuadro donde detalla los factores más concretos en la influencia de la empresa Todo Uso. S .A

| Factores Influyentes | |
|--|--|
| Directos | Indirectos |
| Factores Económicos | Factores Económicos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto de la Institución • Ventas Mensuales • Pagos de Planilla • Costos/Inversiones | <ul style="list-style-type: none"> • Variación de precios en el mercado • Cambio de convenio financieros con proveedores • Elevación del costo de sustancias para elaboración de los productos. |
| Factores Sociales | Factores Sociales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social • Convicción del cuidado del medio ambiente | <ul style="list-style-type: none"> • Apatía Social Incertidumbre de la sociedad hacia los productos |
| Factores Políticos | Factores Políticos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Leyes y Artículos que regulen impuestos de exportación de los productos. | <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de Gobierno que tome decisiones que afecten la producción. |
| Factores Religiosos | Factores Religiosos |
| <ul style="list-style-type: none"> • No posee factores directos. | <ul style="list-style-type: none"> • El llamado por medio de la religión a hacer conciencia del cuidado del medio ambiente. |
| Factores Tecnológicos | Factores Tecnológicos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Internet • Ancho de Banda • Intranet • Programas de Diseño • Herramientas de chat • Canales electrónicos (Correo, Redes Sociales) | <ul style="list-style-type: none"> • Actualización de tecnología • Globalización |

Fuente: Propia 2013

4.9 Determinación de prioridades comunicacionales Empresa Todo Uso

La importancia que tiene identificar las carencias y las necesidades comunicacionales de la institución nos sugiere determinar las problemáticas en forma de prioridades, elaboradas con una posible solución, a continuación se detallan las prioridades detectadas.

| Tabla de Priorización | | |
|------------------------------|---|--|
| Aspecto | Problemática | Propuesta de Solución |
| Comunicación Interna | Carencia de proceso de comunicación | Diseño de estructura para centralización de mensajes |
| Comunicación Interna | Carencia de formalidad en elaboración de mensajes | Creación y diseños de segmentos de publicación |
| Identidad Corporativa | Falta de identificación con la empresa (Cultura Organizacional) | Campaña de Valores |
| Identidad Corporativa | Ausencia de manual de ética y valores de la institución | Manual de ética |
| Imagen Corporativa | Material Institucional débil | Diseño y elaboración de material Institucional |
| Imagen Corporativa | Ausencia de manual del correcto uso del uniforme | Manual de imagen |
| Comunicación Externa | Falta de estructura en el proceso de servicio al cliente | Ciclo de servicio al cliente |
| Comunicación Externa | Plataforma frágil de Redes Sociales | Elaboración de cápsulas de publicación |

Fuente: Propia 2013

4.10 Funciones de la Comunicación para la solución de problemas

El modelo propuesto por los autores (Lewicki y Hiam: 1998) consideran dos dimensiones: importancia de la relación e importancia del resultado. La resolución del conflicto está en función del valor concedido a cada una de las dimensiones planteadas. La primera de ellas establece en qué medida la relación con la otra parte es importante o no para la persona implicada. El valor que se concede a la relación se verá afectada por:

La existencia o no de algún tipo de relación previa o si la relación es, en general, positiva o negativa o el deseo de mantener la relación en el futuro, o el nivel de compromiso con la relación el nivel de comunicación entre las partes y/o la duración de la relación y su historia. La segunda dimensión plantea la importancia que se concede al resultado. Y se verá influida por:

La importancia concedida al mejor resultado para ambas partes o si se está dispuesto a sacrificar el resultado o si se pretende conseguir el máximo resultado posible o si los resultados son importantes hasta cierto punto o si no tiene ninguna importancia.

La combinación de las dos dimensiones da lugar a cinco estilos de comportamiento ante el conflicto son los siguientes: Colaborativo, competitivo, acomodativo, evitativo, y compromiso.

a. Colaborativo. Cuando se otorga una alta importancia a la relación y al resultado. Se caracteriza porque, además de obtener un buen resultado (los beneficios de uno lo son también para el otro), es necesario mantener una buena relación con la otra parte.

La colaboración implica compartir información de forma abierta y completa entre las partes, ya que se pretende alcanzar un idóneo conocimiento tanto de la situación como del entendimiento entre los negociadores. Es un estilo que resulta conveniente utilizarlo cuando los intervinientes en la situación conflictiva se necesitan mutuamente o cuando tienen objetivos comunes.

b. Competitivo. En este estilo se concede una baja importancia a la relación y una alta importancia al resultado. Suele ser utilizado en negociaciones en que la relación futura no tiene que ser preservada, cuando son de tipo distributivo o cuando la otra parte presenta una actitud muy agresiva, aunque se ha de ser duro con el problema y no con la persona puede llegarse al empleo de una comunicación basada en amenazas y castigos ante la negación a hacer concesiones.

La competición implica que el negociador durante el proceso comunicativo puede ocultar información o sólo compartir la información que se estima de utilidad para lograr el resultado deseado.

c. Acomodativo. Consiste en dar una alta importancia a la relación y baja al resultado. Significa adaptación al punto de vista del oponente, accediendo ante sus exigencias. Puede utilizarse de forma estratégica, cuando la persona considere que puede estar equivocada, cuando la relación con el adversario es muy importante, o cuando, por cualquier otro motivo, crea necesario ceder (Rahim, 1992) (Thomas: 1992) (Van de Vliert: 1997).

Aunque se asume el riesgo de que un negociador con tendencia a un estilo comunicativo pasivo sea percibido como débil, fácil de vencer y que cede con facilidad por evitar enfrentamientos y conflictos.

d. Evitativo. Cuando la importancia a relación y al resultado es baja. En un momento determinado puede no resultar interesante o provechoso negociar. Por ejemplo, cuando ambas partes tienen más que perder que ganar, en situaciones de conflicto latente, en las que empezar a negociar puede hacer emerger una fuerte agresividad por las dos partes o no conseguir nada.

(Rubin, Pruitt y Kim : 1994) consideran la evitación en el tiempo, diferenciando entre inacción y retirada. La inacción se concibe como una forma temporal de no

hacer nada y puede ser válida para tomar posiciones, aclarar conceptos o recapitular. La retirada es una tendencia permanente a abandonar la situación conflictiva.

e. Compromiso. Intermedia importancia tanto de la relación como del resultado. Se consiguen acuerdos aceptables para las partes aunque realicen alguna concesión para conseguir cerrar la negociación. El compromiso es similar a la colaboración, aunque la eficacia comunicativa y el mutuo conocimiento entre las partes es menor que en el segundo.

Es conveniente buscar el compromiso cuando la colaboración es difícil o demasiado compleja, o en ocasiones en que los negociadores tienen menos tiempo para alcanzar un acuerdo y no hay ocasión para desarrollar una negociación colaborativa.

La investigación muestra que los comportamientos de compromiso y colaboración conllevan efectos positivos sobre los resultados de la negociación, al facilitar el logro de acuerdos mutuamente satisfactorios mediante el establecimiento de una interacción comunicativa efectiva.

En los comportamientos de competición ocurre lo contrario, al estar basados en una comunicación inefectiva (Ring y Van de Ven, 1994; Fisher, Ury y Patton, 1996; Bazerman, Tenbrusel y Wade-Benzoni, 1998 y Song, Xie y Dyer, 2000).

Conductas comunicativas en la resolución de conflictos

Los resultados del proceso de resolución de conflicto se ven afectados por múltiples factores (distribución del poder, participación de terceros, experiencias pasadas, presiones del tiempo, etc.) que inciden en él aunque es el comportamiento adoptado por los negociadores el factor que más ha sido analizado en la literatura (Dyer y Song, 1997; Yuan, 1998; Sorenson, Morser y Savage, 1999; Song, Xie y Dyer, 2000).

Diversos autores plantean que el tipo de comunicación establecida entre las partes es un indicador del comportamiento negociador (Dyer y Song, 1997); Strigfellow, 1998; Dicho comportamiento consiste en la utilización de un conjunto de tácticas comunicativas que contienen elementos verbales (contenidos, preguntas, respuestas a preguntas, etc), no verbales (expresión facial, postura, orientación, distancia, gestos, etc.) o paraverbales (fluidez verbal, tono de la voz, tiempo de habla, silencios, etc.).

El peso que cada uno de los elementos tiene dentro del proceso de comunicativo se ha cifrado en torno a un 20% para los elementos verbales, y en un 40% para los elementos no verbales y paraverbales.

La utilización de estos tres elementos estará determinando las conductas de comunicación que empleamos cuando nos relacionamos y la impresión que causamos en los otros al comunicarnos con ellos. Las tres conductas propuestas son las denominadas pasiva, agresiva o asertiva.

La asertividad se ve plasmada en la cúspide gerencial de Todo Uso S.A por medio de la evaluación de clima laboral y comunicación en crisis efectuada donde se determina que la actitud para la resolución de problemas de pasiva y proactiva, se escuchan todas las partes del conflicto para sacar una conclusión, y no se actúa con una postura prepotente porque solamente afectaría más el conflicto, son dados al diálogo y a la negociación para el bienestar de todas las partes afectadas.

Capítulo 5: Propuesta de Estrategia de Comunicación Organizacional

En el siguiente capítulo se desarrollara la estrategia comunicacional para la empresa Todo Uso S.A en ella se encontrarán los diferentes productos que reponen a posibles soluciones a los problemas encontrados en el diagnóstico comunicacional.

5.1 Justificación

La teoría humanista brinda las directrices para el estudio de redes y proceso de comunicación; un hallazgo del diagnóstico indica que la empresa de Todo Uso S.A carece de un proceso formal de comunicación, por ello se establece como propuesta crear esa estrategia para el envío de mensajes, en el ámbito de comunicación vertical descendente, con el fin de evitar ruidos en el mensaje al momento de hacer pública una instrucción.

Se diseñan los segmentos de publicación para la elaboración de mensajes, los mismos refuerzan una estructura formal para el envío y clasificación de mensajes según su interés.

Se encontró una debilidad de parte del personal en el tema de cultura organizacional con respecto a la misión y visión, los colaboradores se encuentran identificados con la empresa, pero a nivel ambiente y clima laboral, sin embargo no tienen clara la misión y visión de la empresa por ello se implementa un material audiovisual para reforzar esa temática en los colaboradores y crear un enfoque de responsabilidad social en el trabajo diario de los colaboradores.

Como refuerzo a la imagen corporativa se elabora un material corporativo como propuesta de cambio al material ya establecido se diseña bajo la misma línea creativa para mantener la coherencia con el imagen principal de la empresa.

Siempre como aporte de la imagen corporativa se diseña un manual de imagen para los colaboradores, estableciendo normas elementales de presentación, con el fin de mantener un estándar de imagen y presentación

5.2 Objetivos de la estrategia de comunicación

5.2.1 General

Proponer soluciones concretas ante los hallazgos derivados del diagnóstico de comunicación interna efectuado a la empresa Todo Uso S. A. A través de la construcción de una estrategia de comunicación.

5.2.2 Específicos

- Construir un canal para la centralización de mensajes por medio del diseño de un proceso de comunicación helicoidal; donde todos los actores sean participantes directos de la misma.
- Segmentar las publicaciones de los mensajes para mejor percepción y captación de parte de los colaboradores, hacia los mensajes por medio del diseño de publicaciones.
- Sensibilizar a los colaboradores del sentido de pertenencia, por medio de la producción de una pieza audiovisual utilizando como protagonistas personal de la institución. (Campaña de valores e identidad corporativa).
- Fortalecer la imagen corporativa por medio del rediseño del material institucional siguiendo la línea creativa ya establecida.
- Detallar el correcto uso del uniforme como elemento indispensable de imagen corporativa por medio del diseño de un manual de imagen.

5.3 Públicos

5.3.1 Internos

Todo Uso no cuenta con un departamento formal de comunicación, tampoco con un especialista en dicha rama, por ello se opta por crear una estrategia que contenga productos que regulen la comunicación interna de la empresa.

El lienzo se encuentra en blanco en el ámbito de la Comunicación por ello se decide reforzar y crear una estrategia de una manera interna como premisa, con el

fin de establecer una estructura formal que al momento de estar implementada ya se pueda abordar al cliente externo.

Se toma la determinación de ordenar la plataforma comunicacional interna como punto de partida para poder abordar de mejor manera la comunicación externa.

5.4 Propuesta

5.4.1 Matriz de coherencia para plan de comunicación

| Comunicación: Interna | | | | | | |
|---|---|--|-----------------|------------------|---------------------------------------|-------------|
| Objetivos específicos | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Construir un canal para la centralización de mensajes por medio del diseño de un proceso de comunicación helicoidal; donde todos los actores sean participantes directas de la misma. • Segmentar las publicaciones de los mensajes para mejor percepción y captación de parte de los colaboradores hacia los mensajes por medio del diseño de publicaciones. • Sensibilizar a los colaboradores del sentido de pertenencia, por medio de la producción de una pieza audiovisual utilizando como protagonistas personal de la institución. (Campaña de valores e identidad corporativa) • Fortalecer la imagen corporativa por medio del rediseño del material institucional siguiendo la línea creativa ya establecida. • Detallar el correcto uso del uniforme como elemento indispensable de imagen corporativa por medio del diseño de un manual de imagen. | | | | | | |
| Problema | Objetivo de Comunicación | Producto | Tipo de Mensaje | Público | Medio de Difusión | Presupuesto |
| Flujo de mensajes deficiente | Crear un canal para la centralización de mensajes | Estructura de Comunicación y capacitación a gerencia | Oral/ escrito | Personal Interno | Correo Electrónico/ Sesión presencial | Q8,000.00 |
| informalidad en la elaboración de mensajes | Categorizar las publicaciones de los mensajes. | Segmentos de Publicación | Escrito | Personal Interno | Correo Electrónico | Q1,000.00 |
| Falta de identificación con la empresa en el aspecto de cultura organizacional | • Concientizar a los colaboradores del sentido de pertenencia | Audiovisual de identidad y cultura organizacional | Audiovisual | Personal Interno | Reuniones Semanales | Q10,000.00 |
| Material Institucional débil | • Reforzar la imagen corporativa | Material institucional | Escrito | Personal Interno | Impreso Físico | Q1,470 |
| Ausencia de manual del correcto uso del uniforme | • Describir el correcto uso del uniforme | Manual de imagen | Escrito | Personal Interno | Impreso/ digital | Q1,200 |

5.4.2 Plan de comunicación interna

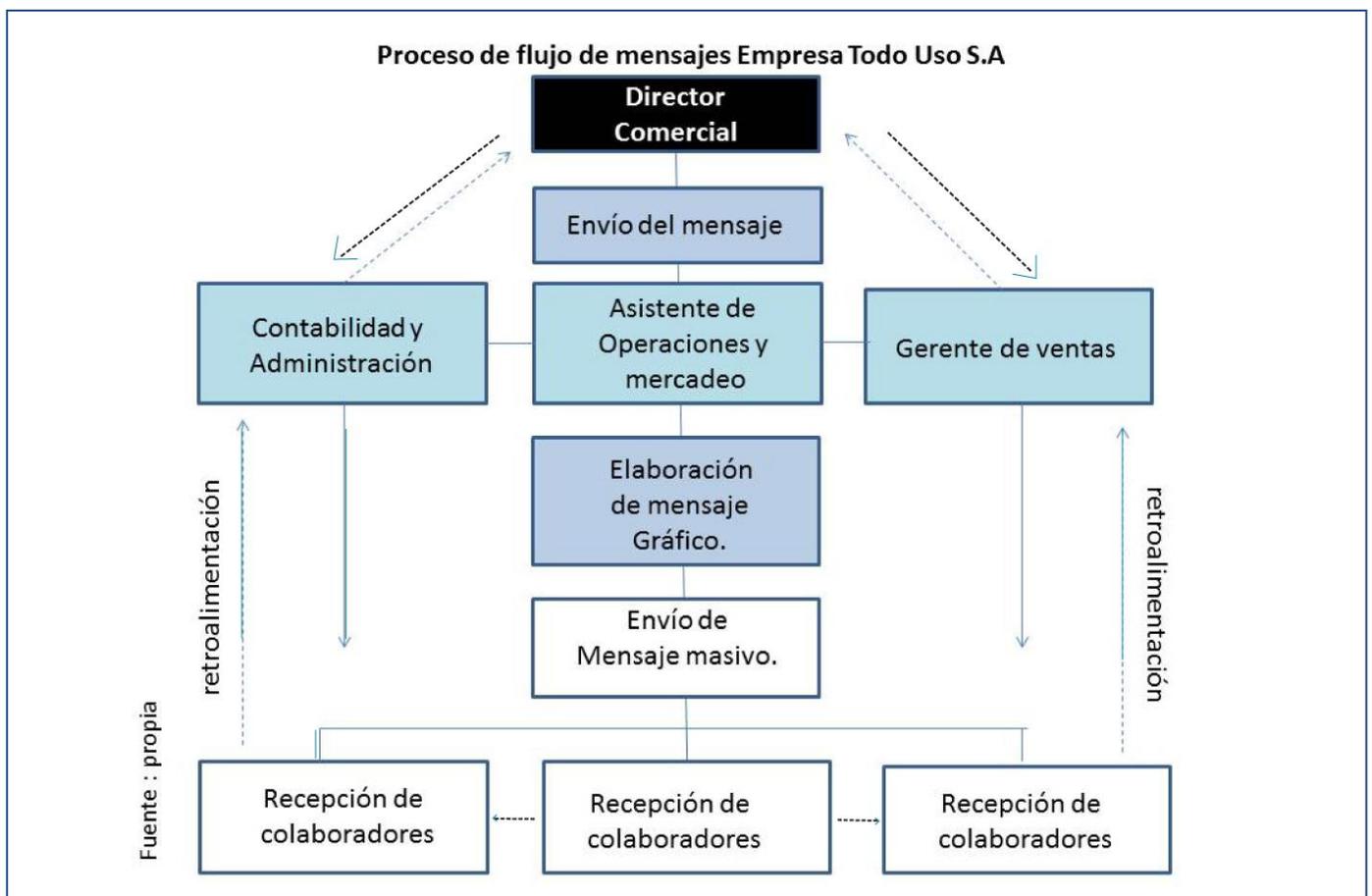
- **Problema Matriz**

Flujo de mensajes deficiente en línea vertical descendente, por ello provoca incumplimiento de instrucciones y malinterpretación de decisiones, asimismo se derivan deficiencias en otros elementos de la comunicación organizacional (Imagen e Identidad Corporativa)

- **Objetivo de comunicación**

Construir un canal para la centralización de mensajes por medio del diseño de un proceso de comunicación helicoidal; donde todos los actores sean participantes directas de la misma.

- **Producto/Actividad 1: Estructura de Comunicación y Capacitación del Proceso de envío de mensajes.**



Procedimiento:

Reunión de la Cúspide gerencial en la sala de reuniones de la empresa. Se capacitará sobre el proceso de comunicación por medio de una exposición audiovisual.

Recursos: Cañonera, Pizarron, Marcadores, Hojas. Lapiceros.

Idea Central: Cuando existe carencia de una centralización de mensajes pueden surgir diversos problemas, entre ellos altos ruidos en la comunicación, y el cumplimiento de instrucciones de forma errónea, por ello se propone la estructura en esquema anterior y se interpreta de la siguiente manera:

Al momento de tomar una decisión o tener una información importante el director creativo lo informa de manera oral y escrita a sus tres subalternos en línea directa, en éste caso contabilidad, operaciones y gerente de ventas. Estos a su vez le informan a todo su personal a su cargo de forma oral, y por medio de unos segmentos de publicación escrita enviadas por medio del correo electrónico, una rama en línea directa (Operaciones) se encargará en de clasificar los mensajes para identificar el segmento y mandarlo de forma masiva.

Comunicación sin retroalimentación es simplemente información en la misma línea los tres pilares debajo del director comercial deberán buscar la retroalimentación oral o escrita, para asegurarse que todos comprendieron el mensaje, ellos mismos mandan el reporte a la persona de Operaciones para que pueda hacer un consolidado para la cúspide gerencial.

- **Resultados esperados**

- ✓ Centralizar los mensajes en un solo canal, a través de una adecuada planificación que permita una constante evaluación de los mensajes
- ✓ Tener un sistema de retroalimentación.
- ✓ Evitar ruidos en la comunicación y distorsión de las diferentes decisiones de Gerencia.

- **Presupuesto de Producto 1**

| Descripción | costo |
|---|-----------|
| Diseño, Capacitación y análisis de estructura de comunicación | Q8,000.00 |
| total | Q8,000.00 |

Problema Secundario 1

Informalidad en la elaboración de mensajes, las decisiones se publican de manera escrita y se informan de manera oral, pero no siguen un patrón de segmentos para cada publicación.

Objetivo de Comunicación

Segmentar las publicaciones de los mensajes para mejor percepción y captación de parte de los colaboradores hacia los mensajes por medio del diseño de publicaciones.

Productos/Actividades 2: Segmentos de Publicación

Estos determinarán la temática de los mensajes a comunicarse de forma general según la idea principal serán identificados en cada diseño.



En este segmento se incluirán los mensajes de una importancia mayor, por ello se denomina “Urgente” una palabra que capta la atención del colaborador.



Atentos todos 

Atentos Todos, sugiere una llamada de atención a los Colaboradores, se utiliza para nuevas noticias o algún tipo de citas y de Trabajo en equipo.



¿Sabías que?



El segmento Sabías Qué se utiliza para reforzar algún mensaje
O bien informar a los colaboradores de una información nueva que no es de
carácter urgente.



**Ultima
Hora**

El segmento de “Ultima Hora es utilizado para cambios efectuados a
última hora y es preciso estar enterado del cambio.



RECUERDA



El segmento Recuerda básicamente se utiliza para hacer los recordatorios correspondientes de determinada instrucción a los colaboradores.



Resultados esperados

- Formalidad en los comunicados de las decisiones gerenciales hacia los colaboradores.
- Ordenar los diferentes tipos de mensajes para mejorar la percepción y entendimiento del colaborador-
- Estandarizar los tipos de mensajes y asegurar la retroalimentación.

Presupuesto producto 2

| Descripción | costo |
|---|-----------|
| Diseño y creación de segmentos de publicación | Q1,000.00 |
| total | Q1,000.00 |

Problema Secundario 2

Falta de identificación con la empresa en el aspecto de cultura organizacional, el ambiente y clima laboral se encuentra positivo la problemática se deriva específicamente en la cultura Organizacional (misión, visión, valores) ya que se necesita reforzar la misión, visión y valores.

Objetivo de comunicación

Sensibilizar a los colaboradores del sentido de pertenencia, por medio de la producción de una pieza audiovisual utilizando como protagonistas personal de la institución. (Campaña de valores e identidad corporativa)

Producto/ Actividad 3: Audiovisual de identidad y cultura organizacional

Story Board Conoce tu empresa (campaña de valores) duración: 5 min.



Introducción



título temática



Descripción de misión



Título de temática



descripción de visión



título de temática



Honestidad



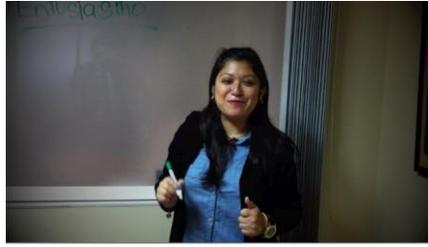
Integridad



Trabajo en Equipo



Respeto



Entusiasmo



Innovación



Titulo de temática



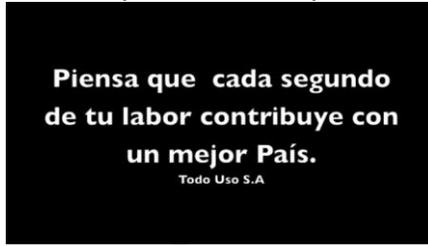
Descripción de compromiso



interrogante



Llamado a la RSE



Frase



cierre

Resultados esperados

- Posicionar en la mente de los colaboradores la misión de Todo Uso. S.A para que los colaboradores tengan en cuenta el motivo de su trabajo diario.
- Posicionar en la mente de los colaboradores la visión de ITodo Uso. S.A para trabajar para un mismo objetivo.
- Posicionar en la mente de los colaboradores los valores de Todo Uso. S.A para lograr una estructura de ética.
- Sembrar la consciencia social y la importancia de su trabajo para contribuir con un mejor medio ambiente.

Presupuesto 3

| Descripción | costo |
|---------------------------------------|------------|
| Grabación de video campaña de valores | Q4,000.00 |
| Edición de video campaña de valores | Q6,000.00 |
| total | Q10,000.00 |

Problema Secundario 4

Material Institucional débil, la empresa Todo Uso S. A ya cuenta con un material establecido, pero se reforzará con la misma línea creativa y se dejará como un soporte o un cambio de imagen futuro.

Objetivo de Comunicación

Fortalecer la imagen corporativa por medio del rediseño del material institucional siguiendo la línea creativa ya establecida.

Producto/Actividades 5

Material Corporativo a Escala



Tarjeta de presentación Todo Uso S. A



Sobre Todo Uso S.A



Resultados esperados D

- Cambio de imagen para uso en el futuro.

Presupuesto

| Descripción | costo |
|--------------------------------|-----------|
| Diseño tarjeta de presentación | Q200.00 |
| Diseño de hoja membretada | Q200.00 |
| Diseño de factura | Q200.00 |
| Diseño de sobre | Q200.00 |
| Diseño de carpeta | Q670.00 |
| total | Q1,470.00 |

Problema Secundario 4

Ausencia de manual del correcto uso del uniforme. Todo Uso S.A no cuenta con un manual independiente que regule el correcto uso del uniforme, las indicaciones sobre el uniforme lo tienen en un manual general, por ello se sugiere extraer las reglas del uso del uniforme para hacer un producto independiente.

Objetivo de Comunicación

Detallar el correcto uso del uniforme como elemento indispensable de imagen corporativa por medio del diseño de un manual de imagen.

Producto/Actividad 5: Manual de imagen

Si eres mujer toma en cuenta lo siguiente:

1. El cabello debe estar limpio, seco y bien peinado. No utilizar más de tres ganchos o accesorios demasiado visibles.

2. Debes maquillarte con tonos naturales acorde a tu piel, de una manera sobria.

3. Accesorios acorde al uniforme sin efectos luminosos o brillantes. Los aretes no podrán exceder los 4cm de largo y 2 cm de diámetro en caso sean argollas.

4. Debes mantener la blusa siempre dentro del pantalón.

5. Tu uñas deben estar limpias, recortadas y limadas si utilizas esmalte deberá ser color neutral. No deberas utilizar calcomanías ni adornos.

6. Tus zapatos deben ser de color oscuro completamente cerrados sin apariencia deportiva, de ninguna manera deberá ser de tacón transparente, así mismo deberán estar lustrados.

7. No se permite la sustitución de ninguna pieza del uniforme.

Tu uniforme siempre deberá estar en perfecto estado por ello deberás solicitar su constante renovación.

8. La blusa de color celeste es para los días lunes, miércoles y viernes y la blusa blanca se usará martes y jueves



Manual de Imagen



TIRO TRIFOLIAR



Personal Operativo

Tu imagen es parte esencial para Todo Uso S.A es por ello que debes recordar los siguientes puntos del manual de imagen de nuestra empresa.

Si eres hombre recuerda lo siguiente:

1. El cabello debe estar corto, seco y bien peinado.
 2. Debes estar debidamente rasurado.
 3. Si utilizas camiseta, esta deberá ser del color de la camisa o blanca.
 4. Debes utilizar tu gafete de una forma visible con la cinta brindada.
 5. Debes mantener el overol en perfecto estado y bien abotonado
 6. Tu cincho debe ser formal de color de tus zapatos
 7. El patalon podrá ser de lona en buen estado, no se acepta los pantalones rotos...
 8. Los únicos accesorios permitidos son la argolla de matrimonio y el reloj.
- Tu uniforme siempre deberá estar en perfecto estado por ello deberás solicitar tu constante renovación.



Personal Administrativo

RETIRO TRIFOLIAR

Resultados esperados

- Uso correcto del uniforme.
- Establecer los aspectos que regulen en correcto uso del uniforme
- Dejar un documento formal e independiente especial para reforzar el uso correcto del uniforme.

Presupuesto

| Descripción | costo |
|---------------------------------------|-----------|
| Diseño y creación de manual de imagen | Q1,200.00 |
| total | Q1,200.00 |

5.4.3 Validación de la propuesta

| Tabla de validación | | |
|---|---|---|
| Producto | Procedimiento | Resultado |
| Proceso de flujo de mensajes y capacitación | Verificación de cadenas de mensajes y confirmación del mensaje real | Centralizar los mensajes en niveles jerárquicos para evitar distorsión en los mismos. |
| Diseño de segmentación de mensajes | Monitoreo si la captación de un mensaje es mejor cuando se divide en segmentos. | Identificación y claridad del mensaje |
| Video de campaña de valores | Verificación de que manera se puede crear conciencia de los valores de la empresa | Vivencias de los propios colaboradores y enfoque de responsabilidad social |
| Diseño de material corporativo | Verificación la imagen corporativa en el material ya diseñado | Refuerzo y rediseño de material corporativo |
| Manual de imagen | Revisión del vestir de los colaboradores en el día a día | Desarrollar el reglamento para la creación de un manual de imagen. |

5.4.4 Cronograma de la implementación de la propuesta

| Ubicación | producto | octubre | | | |
|--------------------|------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| | | semana 1 | semana 2 | semana 3 | semana 4 |
| Oficinas Centrales | Proceso de flujo de mensajes | | | | |
| Oficinas Centrales | Segmentación de mensajes | | | | |
| Oficinas Centrales | campaña de valores | | | | |
| Oficinas Centrales | material corporativo | | | | |
| Oficinas Centrales | manual de imagen | | | | |

5.4.5 Plan de monitoreo y evaluación

| Plan de monitoreo | | | |
|------------------------------|--|---|------------------------|
| Producto | Indicadores cuantitativos | Indicadores cualitativos | Medios de verificación |
| Proceso de flujo de mensajes | 10 mensajes a enviar | Percepción y recepción del mensaje | correo |
| Segmentación de mensajes | 10d mensajes a enviar | Tipos de mensajes a enviar | correo |
| Campaña de valores | Punteo de 80 en el cuestionario a realizar | Los valores propios de cada colaborador | cuestionario |
| Material corporativo | Aceptación del personal al cambio en un 85% | Percepción del nuevo material | observación |
| Manual de imagen | Conteo de faltas al manual con poneración de 90 puntos | Recistencia al cambio | revisión formal |

Capítulo 6: Resultados

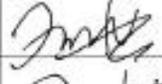
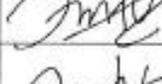
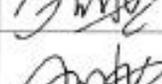
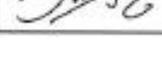
6.1 Validación

Se mantuvieron reuniones semanales con la gerencia general. En dichas reuniones se les explicaba los hallazgos del estudio y la propuesta de solución de los problemas encontrados.

Se presentaron los cinco productos expuestos anteriormente y se dieron la directrices para la aprobación y solicitud de cambios.

Vistos los productos en gerencia general se les solicitó la firma de conformidad y aprobación con las piezas para solicitar una implemetación futura.

Validación e Implementación de productos

| Matriz de validación e implementación de productos | | |
|--|---|--------------------------|
| Producto | firma de aprobación | Fechas de implementación |
| Proceso de flujo de mensajes |  | 18/9/2013 |
| Segmentación de mensajes |  | 30/9/2013 |
| Campaña de valores |  | 13/9/2013 |
| Material corporativo |  | octubre/2013 |
| Manual de imagen |  | octubre/2013 |

Observaciones:

TODO USO, S.A.
Calzada Atanasio Tzul 22-80, Zona 12
Empresarial Cortijo II, Bodega 101
Tels.: 2462-8813, 2462-8814, 2462-8816

Los productos fueron validados por medio de una junta con Gerencia general el día 6 de Septiembre del año 2013, en la empresa Todo Uso S.A. Guatemala, como parte de la estrategia de comunicación elaborada para dicha Institución

6.2 Implementación

Se realizó una capacitación con el objetivo de explicar la estructura de comunicación para la canalización y centralización de mensajes a la gerencia general, en la misma se concordo la ejecución de corto plazo de la estructura.

El material audiovisual para concientizar el sentido de pertenencia de la empresa fue presentado a los colaboradores en un acto cívico realizado el 13 de septiembre del 2013.

Los segmentos de publicación conjunto con la estructura de comunicación se implementará a corto plazo en el mes de octubre, con el fin de categorizar los mensajes a enviar.

El material institucional se implementará parcialmente ya que hay piezas que no estaban diseñadas como la carpeta, la impresión de la misma se hará en caso sea necesario presentarla a proveedores.

Por último el manual de imagen se circulará de manera inmediata de forma electrónica por presupuesto, seguidamente a mediano plazo se imprimirá.

6.3 Resultados futuros

6.3.1 Comunicación Interna

A continuación se detalla los resultados esperados para cada producto propuesto en la estrategia de comunicación.

- Estructura para la centralización de mensajes:

Por medio de la centralización de mensajes y la utilización del proceso de comunicación planteado, se espera disminuir cualquier tipo de ruido en la comunicación, desde el incumplimiento de instrucciones, desinformación y cumplimiento de instrucciones de manera errónea.

- Segmentos de publicación

La categorización de los mensajes da como resultado llevar un orden, para poder clasificar los mensajes según la temática más acertada, con ellos los colaboradores podrán percibir la información de una manera más precisa, esto reforzará el cumplimiento de instrucciones y actividades.

- Audiovisual de identidad y cultura organizacional

Concientizar a los colaboradores de la importancia de ayudar a la sociedad por medio de sus labores diarias, hacer vida la misión y visión de la empresa Todo Uso S.A es un resultado a futuro que pretende el audición con el seguimiento de la gerencia.

- Material Institucional

Por medio de la imagen corporativa se busca un refuerzo que apoye a la identificación de los empleados con la empresa, así como la opción de cambiar las piezas institucionales en un mediano plazo .

- Manual de imagen

Crear un hábito en los colaboradores del correcto uso del uniforme, y dar sentido que la imagen corporativa distigue a los colaboradores de una empresa.

Conclusiones

Al finalizar el proyecto y la elaboración del diagnóstico y estrategia de la empresa Todo Uso S.A se concluye de la siguiente manera:

- La comunicación es un eslabón más en la cadena de mando de una organización y funciona como un pilar más en las diferentes áreas de una organización en este caso funciona como un mediador y canalizador de las decisiones de la gerencia general de Todo Uso S.A y sus tres áreas conformadas (ventas, contabilidad, logística)
- Un proceso de comunicación interna es fundamental para informar las decisiones tomadas de la gerencia, nuevas noticias y diferentes cambios, sin una estructura clara y formal, los mensajes sufren desviaciones y decodificaciones mal enfocadas.
- Buscar un método para que los mensajes impacten de una mejor manera a los colaboradores, y más que eso sean percibidos de una forma óptica, es eficiente para desarrollar una buena comunicación.
- Un colaborador con un alto sentido de pertenencia a su institución, no solamente alcanza los resultados en su círculo de acción, apoya al desarrollo de su institución y adicional a ello contribuye con el cuidado del medioambiente en el caso de Todo Uso S. A
- La imagen corporativa es como una ventana abierta de una casa, cualquier que pase por la calle podrá ver la esencia de la misma, si se mantiene una buena imagen corporativa, se podrá mantener un prestigio que no permitirá el declive de la institución.

Recomendaciones

Según lo determinan los hallazgos del diagnóstico comunicacional efectuado a la empresa Todo Uso S.A se hacen las respectivas recomendaciones.

- Ejecutar el proceso de comunicación, centralizando los mensajes y formalizando los mismos, para evitar ruidos en la comunicación que impacten directamente en el cumplimiento de los objetivos, y con ello el estacamiento del desarrollo de la institución.
- Categorizar los mensajes de línea vertical descendente con el fin de colocarlos en los segmentos de publicación y así sean percibidos y entendidos por los colaboradores de una mejor manera.
- Transmitir el sentido de pertenencia de colaborador en colaborador por medio de campañas de valores, como la que fue propuesta, eventos y charlas motivacionales a manera de darle seguimiento a la temática.
- Velar por el correcto uso del uniforme como primer factor de la imagen corporativa, destacar que es la presentación el primer punto para ofrecer un producto o servicio.
- Matener un diseño en movimiento del material institucional, sin cambiar la línea creativa, con el fin de refrescar la imagen corporativa.

Referencias Bibliográficas

- Dance Frank 1.973. Teoría de la Comunicación Humana. Edit. Troquel. Buenos Aires. pp. 391-417
- Dyer, B. y Song, X.M. (1997). The impact of strategy on conflict: A cross-national comparative study of US and Japanese firms. *Journal of international business studies*, 28, 3, 467-493
- Diccionario de marketing, de Cultural S.A., Edición 1999, Pág. 283.
- Hall, R. (1973). *Organizaciones: estructura y proceso*. (2aed.). México: Editorial Prentice Hall Internacional.
- Koontz, H. Y Wehrich, H. (2004). (12aed.). *Administración, una perspectiva global*. México: Mc. Graw Hill.
- Lewicki, R.J. y Hiam, A. (1998). *The fast forward MBA in negotiating and deal making*. Nueva York: John Wiley & Sons, Inc.
- Floyd W. Matson. *Conductismo y Humanismo*. ED. Trillas. Primera Edición febrero 1984. MéxicoDF.
- Glagovsky Hugo Esteban 2000 Tesis "Sistemas de Información de las Organizaciones" Facultad de Cs. Económicas, Universidad de Buenos Aires BsAs. Argentina
- O'Guinn Thomas, Allen Chris, y Semenik Richard, 1999 *Internacional Thomson Editores*, , Págs. 555 y 556.
- Picard, R. G. (1988) *Press Concentration and Monopoly*. Norwood, NJ: Ablex Publishing Company.
- Rahim, M.A. (1992). *Managing conflict in organizations*. Nueva York: Praeger. Ring, P.S. y Van de Ven, A.H. (1994). *Developmental processes of cooperative interorganizational relationships*. *Academy of management review*, 19 (1) 90-118.
- Song, X.M.; Xie, J. y Dyer, B. (2000). Antecedent and consequences of marketing manager's conflict-handling behaviours. *Journal of marketing*, 64, 50-66
- Thomas, K.W. (1992). *Conflict and negotiation processes in organizations*. En M.D.Dunnette (Ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 889-936). Chicago: Rand McNally.
- Troyano, Y. y Garrido, M.A. (2003). *La resolución de conflictos*. En: M. Marín y M.A.Garrido. *El grupo desde la perspectiva psicosocial*. Madrid: Pirámide

E-grafía

- MarketingPower.com, de la American Marketing Association, sección: Dictionary of Marketing Terms <http://www.marketingpower.com>, recuperado el 06-07-2013
- Responsabilidad Social <http://www.renfe.com/empresa/RSE/> recuperado el 06-07-2013
- Teoría Humanista (<http://teoria-humanista3.blogspot.com/> recuperado el 24/9/2013)



Anexo 1 Encuesta



A continuación se presenta una serie de preguntas para medir la Identidad Corporativa de la empresa favor contestarlas de manera sincera. La información solicitada es confidencial, no se tomará medidas negativas por el resultado que pueda obtener.

3 Conoce usted los valores de la institución donde labora (de ser su respuesta si, indique cuales son los valores)

A. SI

B. NO

¿Cuáles son?

4 Conoce usted los misión de la institución donde labora (de ser su respuesta si, indique cual es la misión)

A. SI

B. NO

¿Cuál es?

5 Conoce usted los valores de la institución donde labora (de ser su respuesta si, indique cual es la misión)

A. SI

B. NO

¿Cuál es?

4. ¿Recomendaría a un amigo para laborar en la institución por lo que está contratado actualmente?

A. SI

B. NO

1. ¿Si se le presenta la oportunidad de cambiar de trabajo porque motivos lo haría?

1. dinero

2. superación

3. ambiente de trabajo

4. falta de afinidad

5. estancamiento laboral.

2. Si usted se encontrara con personas afuera y dentro de la institución que hablan mal de la empresa ¿qué actitud tomaría?

1. Defendería con argumentos su institución

2. Se uniría con más comentarios negativos.

3. Sería imparcial y no expresaría opinión.

3. ¿Usted considera que la institución donde labora es un medio para alcanzar sus metas personales?

A. SI

B. NO

7. ¿Al terminar el día laboral usted comunica a (amigos, familia, pareja etc.) comentarios positivos de la empresa donde labora?

A. Siempre B. A veces C. Nunca D. No hablo de la empresa.

4. ¿Reconoce usted las fortalezas de su empresa y puede compararlas con las de la competencia?

A. SI

B. NO

8. ¿Conoce usted las deficiencias en su área de trabajo y trabaja diariamente para convertirlas en oportunidades de mejora?

A. SI

B. NO

9. ¿Satisface sus expectativas la empresa donde actualmente labora?

A. SI

B. NO

10. ¿En qué porcentaje se encuentra comprometido con la labor que realiza diariamente?

A. 0% a 50%

B. 51% a 80%

C. 81% a 100%

Anexo 2

| Ficha de recolección de datos | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Nombre de la empresa | |
| Ubicación geográfica | |
| Naturaleza de la empresa | |
| Objetivos | |
| Misión | |
| Visión | |
| Descripción de Actividades | |
| | |
| Actores | |
| | |
| Puesto | Perfil de los trabajadores |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Anexo 3



Cuestionario Comunicación Interna

A continuación encontrará una serie de preguntas que buscan obtener información para medir los procesos de la ejecución de la comunicación interna, no está de más recordar que esta información debe de ser contestada con la mayor sinceridad; adicional a ello se informa que toda la información es eminentemente confidencial.

1. Comunicación Descendente

A continuación encontrará una tabla con diferentes canales de comunicación descendente. Debe marcar los cuadros de SI, NO, N/A (no aplica) según sea el caso de utilización en la empresa donde labora.

| Canal | Si | No | N/A |
|---|----|----|-----|
| Reuniones | x | | |
| Actas de consejo | x | | |
| Memorándums | x | | |
| Presentaciones a la plantilla de trabajadores | x | | |
| Correo electrónico | x | | |
| Panel electrónico en ascensores | | | x |
| Tablón de anuncios | | x | |
| Mensajes en nómina mensual | | x | |
| Cuestionarios de obtención de información | | x | |
| Manuales | x | | |
| Publicaciones | | x | |
| Periódico o revista interna | | x | |
| Boletines | | x | |
| Murales | x | | |
| Intranet | | x | |
| Blogs | | x | |

Si usted utiliza otros canales para la ejecución de la comunicación descendente favor especificarlo en el siguiente espacio.

Se utilizan canales de comunicación verbales, al momento de dar un instrucción se da de manera oral al colaborador indicado y se refuerza de manera escrita por un memorándum o un correo, contamos con celulares corporativos en ellos tenemos grupos en la aplicación de whatsapp esa herramienta se nos ha sido muy útil para comunicarnos inter departamentos.

B) Comunicación Ascendente

A continuación encontrará una tabla con diferentes canales de comunicación ascendente. Debe marcar los cuadros de SI, NO, N/A (no aplica) según sea el caso de utilización en la empresa donde labora.

| Canal | Si | No | N/A |
|---|-----------|-----------|------------|
| Estructura organizada (Sindicatos) | | | x |
| Recepción de Propuestas e ideas | | x | |
| Buzón de Sugerencias | | x | |
| Chat interno | x | | |
| Guías de retroalimentación | | x | |
| Redes Sociales | x | | |
| Entrevistas Personalizadas | x | | |
| Círculos de Calidad | | x | |
| Teléfono de Servicio al cliente interno | | x | |
| Correo Electrónico | x | | |
| Focus Group | | x | |

2. Comunicación Horizontal

A continuación se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la ejecución de la comunicación horizontal conteste de acuerdo a la realidad actual.

1. ¿Existen Reuniones entre colaboradores del mismo nivel jerárquico con el fin de alinear los objetivos de la institución? (especificar si tienen un horario y día establecido)

Si, están estipuladas reuniones específicamente los días viernes a las 8:00am se trabaja bajo una agenda. Ella se aborda temas propios de la fuerza de ventas, objetivos y resultados.

2. ¿Existen Reuniones entre colaboradores del mismo nivel jerárquico con el fin de compartir buenas prácticas y así contribuir con el cumplimiento de los objetivos de la institución para aportar al desarrollo de la misma? (especificar si tienen un horario y día establecido)

Si, en la misma reunión que se efectúa de manera semanal se abordan temáticas que apoyan al desenvolvimiento de los colaboradores y desarrollan habilidades para la venta.

3. ¿Existen reuniones u otra forma de comunicarse donde colaboradores con puestos iguales o similares rindan cuentas sobre el logro de objetivos, hacia la gerencia?

No poseemos ese tipo de recurso.

Comunicación Circular

A continuación se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la ejecución de la comunicación circular conteste de acuerdo a la realidad actual.

1 ¿Existe una persona dentro del organigrama que planifique y ejecute una estructura de comunicación dentro de la institución?

Si existe una persona que se encarga de dicha función, pero no es específicamente un comunicador o un departamento como tal, en nombre de la

plaza de la persona que desarrolla elementos comunicativos es “Asistente de Gerencia de Mercadeo y Logística” como se puede notar cumple un sinnúmero de funciones no específicamente comunicación.

2 ¿Existe una estructura de comunicación formal dentro de la institución para la publicación, alineación y ejecución de los objetivos propuestos?

No poseemos una estructura formal solamente se ejecutan procesos comunicativos pero no de una forma estructurada.

3. ¿Se ha realizado con anterioridad en la compañía alguna campaña de comunicación o sensibilización de algún tema específico?

Si se ha realizado.

En caso afirmativa su respuesta anterior contestar las siguientes preguntas

a. ¿Sobre qué temática fue la campaña que se ejecutó en su empresa?

Seguridad Industrial

b. ¿Qué instrumentos se utilizaron para lograr los objetivos propuestos en la campaña?

Se elaboró una invitación gráfica a un desayuno en el desayuno se desarrollaron las temáticas de seguridad industrial, fueron impartidas por un profesional del área seguidamente se efectuó una alineación para asegurar el conocimiento aprendido.

c. ¿Cuál fue el impacto que se logró con la campaña?

Conocer la importancia de prepararse para cualquier imprevisto concerniente a la seguridad industrial. El personal puso en práctica las diferentes técnicas aprendidas.

d. ¿Cree usted que fueron alcanzados los objetivos trazados en la planificación de campaña?

Si, por una parte el mensaje llego a los colaboradores que era uno de los objetivos trazados y se estuvieron monitoreando que los colaboradores cumplieran con las técnicas aprendidas.

3. Comunicación de Crisis

A continuación se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la ejecución de la comunicación de crisis conteste de acuerdo a la realidad actual.

¿Existe alguna estructura de comunicación y dialogo hacia el personal interno y externo al momento de tener un crisis?

Para el personal interno si contamos con un manual de procedimientos, ese el recurso al cual podemos abordar ahora bien para los clientes externos no poseemos

1. ¿Al momento de una crisis en la empresa que actitud toma hacia los colaboradores?

Se toma una actitud positiva y proactiva y a su vez pasiva se trata de no generar más crisis, escuchan todas las partes implicadas con ello ya se verifican todas las versiones para tomar una decisión.

3. ¿Contempla un segundo plan al momento de ejecutar una decisión con el fin de prevenir una crisis?

No contamos con esos recursos.

E) Clima Organizacional

A continuación se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar el clima organizacional dentro de la institución conteste de acuerdo a la realidad actual.

| Pregunta | Siempre | Algunas Veces | Nunca |
|---|---------|---------------|-------|
| ¿El trato entre colaboradores es normalmente con amabilidad? | x | | |
| ¿Existe comprensión hacia el personal de parte de la cúspide gerencial? | x | | |
| ¿Existen técnicas autoritarias para el logro de objetivos? | | x | |
| ¿ Se encuentran alineados todos los niveles jerárquicos de la institución con la gerencia? | x | | |
| ¿Las decisiones de gerencia y niveles jerárquicos se toman con objetividad? | x | | |
| ¿Existe la comunicación fluida y sin barreras de parte de cúspide gerencial y niveles jerárquicos? | x | | |
| ¿La cúspide gerencial es distante con los demás niveles jerárquicos? | | | x |
| ¿Ha habido incomodidades de parte de los colaboradores? | | x | |
| ¿Existe un ambiente de confianza en el equipo de trabajo? | x | | |
| ¿Se detectan y felicitan las buenas prácticas del colaborador y logros alcanzados? | x | | |
| ¿Existe premiación o incentivos por el buen desempeño del colaborador? | x | | |
| ¿Se mantiene la actitud de colaboración y servicio al cliente interno de parte de los colaboradores? | x | | |
| ¿Existe una actitud positiva en los colaboradores al momento de convocar reuniones de todo tipo de temas? | x | | |
| ¿La cúspide gerencial se preocupa por las metas personales de los colaboradores? | | x | |
| ¿La cúspide gerencial se preocupa por los problemas personales de los colaboradores? | | x | |
| ¿Existe motivación hacia los colaboradores de la institución? | x | | |
| ¿Existen actividades como convivencias, taller de cuerdas, para fomentar la unión y el trabajo en equipo en la institución? | x | | |

4. Señalética

A continuación se presentan una serie de preguntas con el fin de analizar la comunicación señalética dentro de la institución favor contestar de acuerdo a la realidad actual.

| Pregunta | si | no | N/A |
|--|----|----|-----|
| ¿Están señalizados los diferentes ambientes de las instalaciones de la institución? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización los colaboradores pueden dirigirse perfectamente a su destino? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización los visitantes pueden dirigirse perfectamente a su destino? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización se lleva un orden en los productos de la institución? | x | | |
| ¿Por medio de la señalización existe la prevención a situaciones de riesgo (desastres naturales, incendios etc.) | x | | |
| ¿Existe señalización de áreas de peligro dentro de la institución? | x | | |
| ¿La señalización lleva una línea creativa con la imagen corporativa de la empresa? | x | | |

Anexo 4

Guía para Entrevista (Comunicación Externa)

A. Comunicación Externa Operativa.

Relación de Comunicación con los clientes:

¿La institución posee un departamento de servicio al cliente, o bien se cumple dicha función en el ciclo de venta?

Son los vendedores los que realizan completamente el servicio al cliente desde la prospección, contacto telefónico, búsqueda de la persona que toma la decisión de la compra del producto, seguidamente se hace la presentación y cotización y se le da un seguimiento, las compras son repetitivas no es un producto que se compre una sola vez, por ello se entabla una relación que hay que cuidar con nuestros clientes

¿Utilizan algún sistema para recepción de quejas?

Tenemos una página Web donde se diseño un icono específicamente para la recepción de quejas, el canal es directo pero nuestros clientes lo utilizan mas para hacer contactos para cotizaciones más que para quejas, las quejas son mínimas como errores de facturación y pedidos.

¿ Están registrados en la DIACO para la recepción de quejas?

No estamos inscritos.

¿ Poseen otro sistema para mantener la comunicación y satisfacción de sus clientes?

Las llamadas telefónicas y visitas de seguimiento de satisfacción al cliente y los correos directos. Queda vendedor se encarga del seguimiento que hemos estado mencionando.

Relación de Comunicación con Instituciones Gubernamentales:

¿Poseen alguna comunicación con algún ministerio o entidad del Gobierno de la República?

Ninguna.

Relación de Comunicación con Instituciones Autónomas:

¿Poseen alguna comunicación con entidades autónomas como IGGS, IRTRA, USAC , INGUAT etc.?

La empresa si está afiliada al IGGS y al IRTRA ya que a nuestros colaboradores le damos dichas prestaciones.

Relación de Comunicación con Instituciones Empresariales:

¿Poseen alguna comunicación con entidades empresariales como CACIF bancos, empresas de la misma rama?

La relación que tenemos son con identidades financieras como Banrural, Banco Industrial, G&T que son aliados nuestros para tratar el tema financiero, operaciones como: Banca Electrónica, divisas transferencia, pago de planilla y pago de nuestros clientes, el tema de pagos al extranjero es importante ya que nuestros productos son importados por lo tanto nuestros proveedores necesitan esos canales.

Adicional a ello estamos asociados a la AGG (Asociación de Gerentes de Guatemala) de hecho asistimos a las diferentes capacitaciones que imparten llevamos cuatro años de ser socios, así mismo somos aliados con la Cámara Comercio.

Relación con los medios de Comunicación:

¿Por qué medios se da a conocer la empresa, y hace la labor de propaganda y publicidad?

No utilizamos medios masivos , únicamente nuestra página web, promocionales, y nos enfocamos en muestreo ya que es un producto industrial no se compra por impulso sino nuestros clientes necesitan muestras para elegirnos como opción, sería más publicidad BTL ya que estamos en Ferias , congresos, y el correo directo.

¿La institución posee publicaciones externas como periódicos, revistas, folletos, manuales, trifoliales, catálogos etc.?

Contamos con catálogos, folletos y trifoliales informativos de toda la gama de productos.

¿La institución posee contacto con periodistas o medios de comunicación masiva?

No poseemos

¿La institución posee contacto con agencias de publicidad?

No, tenemos un departamento joven de mercadeo el año pasado comenzamos a trabajar directamente en el diseño antes se trataban los artes desde afuera , de manera Free Lance ahora ya contamos con una persona que trabaja directamente en ese tema.

¿La institución en determinado momento ofrece ruedas de prensa?

Participamos más que todo en conferencias, asambleas cívicas en colegios, foros en Universidades para tratar el tema del Medio Ambiente , prácticas simples etc.

¿La institución posee oportunidad de uso de los medios (saber diferenciar cada medio en el momento oportuno)

No poseemos oportunidad.
Comunicación Externa Estratégica.

Poseen centros de investigación que aporten cifras de la competencia y así poder medir su desempeño y buscar la mejora?

No poseemos.

Posee consultorías para aplicar reingenierías o temas específicos que ayuden al desarrollo de la institución.

Se reporta una Junta directiva trimestralmente en ella hay asesores en mercadeo y finanzas, administrativo, jurídico ellos son los que aportan las ideas y juegan el papel de consultores, últimamente contamos con una psicóloga que hizo un estudio del clima laboral.

¿Tienen el apoyo de entes en el extranjero para el desarrollo de la institución?

Los proveedores solamente nos dan los productos para distribuir pero no tenemos otro tipo de apoyo.

¿Se dirige usted a los diferentes públicos: Accionistas, proveedores, clientes, distribuidores medios de comunicación etc.?

Si nos dirigimos con nuestros clientes, proveedores y contamos con accionistas a los cuales se les presentan estados financieros y de meta trimestralmente.

¿Cómo es la gestión de la responsabilidad Social corporativa?

Cuando empezó la empresa sentíamos ese compromiso de responsabilidad social , tanto en medio ambiente como en la forma que operábamos pero desconocíamos mucho del tema, fuimos a la cámara de comercio a un taller

donde nos enseñaron como se construye y se edifica una RSC en éste momento estamos creando un manual para ello, al momento de presentarnos con los clientes es lo primero de lo que hablamos, cuando vendemos lo enfocamos al Medio Ambiente.

¿Lleva a cabo patrocinios y mecenazgos?

Patrocinamos un carro de carreras, el corredor es hijo de un cliente, el carro tiene publicidad de la empresa, y la exposición de la marca en ese ámbito fue estupenda, de primero solamente corría a nivel nacional, ahora corre a nivel internacional y seguimos manteniendo el patrocinio.

¿Cómo diseñan y ejecutan los eventos?

No poseemos una estructura de protocolo, solamente tenemos la lluvia de ideas de las personas encargadas para montar los stands y las diferentes actividades.

¿Cómo es el diseño de las publicaciones y otros elementos de imagen?

No poseemos un racional creativo, lo hacemos más por etapas de boceto y diseño de parte del departamento siempre de manera interna.

¿Existe una oficina de Relaciones Públicas y cómo es su desempeño?

Básicamente la labor de relacionista hacia los medios e instituciones la hace la gerencia y con los clientes cada vendedor.

¿La organización genera noticias positivas sin que sean intencionales.

Si generamos noticias positivas por el medio ambiente obviamente sin ningún interés.

¿La Organización posee alianzas con medios de comunicación?

No poseemos ninguna alianza



Guatemala 14 de Mayo del 2013.

M. A Aracely Mérida
Coordinadora de Posgrados
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Máster, me dirijo a su persona por éste medio notificando que ha sido aceptado el Lic. **Cristian Josué Toledo Vásquez** para que implemente la estrategia de comunicación en la empresa **Todo Uso S.A**; proyecto que responde a la práctica profesional supervisada del posgrado "Comunicación Organizacional".

Sin otro particular reafirmo el visto bueno para que se lleve a cabo dicho proyecto.

Saludos Cordiales.

Att.

Licda. Marta Julia Carrillo

Gerente General

Todo Uso S.A

19

Anexo 5

Galería Pre Producción material Audio Visual

