





**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
**Departamento de Estudios de Postgrado**  
**Maestría en Comunicación Organizacional**



**Diagnóstico de Comunicación de**  
**Productos de PVC & otros termoplásticos**

**Licda. Lissette Flores García**

**Registro académico**  
**No. 201690762**

Guatemala, 28 de octubre de 2018



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
**Departamento de Estudios de Postgrado**  
**Maestría en Comunicación Organizacional**



**Diagnóstico de Comunicación de**  
**Productos de PVC & otros termoplásticos**

Trabajo presentado por  
**Licda. Lissette Flores García**

Previo a optar al título de  
Maestra en Artes con especialización en Comunicación Organizacional

Guatemala, octubre de 2018  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

## **Autoridades centrales**

Rector Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo  
Secretaria General Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

## **Escuela de Ciencias de la Comunicación**

### **Consejo Directivo**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
**Director**

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo  
Lic. Mario Enrique Campos Trujillo  
**Representantes docentes**

Publicista Anaité Machuca  
Periodista Mario Barrientos **Representantes  
estudiantiles**

Lic. Johnny Michael González Batres  
**Representante de egresados**

M.Sc. Claudia Xiomara Molina Ávalos  
**Secretaria**

### **Tribunal examinador**

Dr. Carlos Humberto Interiano  
Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo  
Mtro. César Augusto Urizar Méndez

### **Consejo Académico de Postgrado**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
**Director**

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo  
**Secretario**



## **Dedicatoria**

A:

**Dios**, por darme la oportunidad de vivir y por acompañarme en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a todas las personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el trayecto...

**Mi padre y mi madre**, Ing. Oscar Enrique Flores Sandoval (QEPD) y Marta Yolanda García de Flores, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su ejemplo perfectamente mantenido a través del tiempo, por ser fuente de amor puro. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

**Mi Esposo**, Hervy por ser pilar en mi vida, porque su amor, paciencia y consejos me han ayudado a alcanzar todos mis objetivos y por nuestra historia de amor juntos...

**Mis hijos**, Ana Gabriela, Luis Oscar y David José, por ser las joyas más preciosas de mi vida, mi fuente de inspiración, valor, amor y porque son lo mejor de mí... lo mejor de mi vida.

**Mi nieta**, Scarlett por iluminar mis días y por ser el mejor regalo del cielo...

**Mi nuera** Krystal, por ser mi hija del corazón.

**Mis hermanas**, Ivone (QEPD) y Heydi por todo lo que representan para mí, por compartir memorias de infancia, sueños de adultas, muchas lágrimas e infinitas alegrías

**Mis Abuelitas**, porque marcaron mi vida con su amor incondicional.

**Mis Tíos**, Ronald, Amada, Sury y Mario porque desde que tengo memoria han estado siempre activamente presentes en mi vida.

**Mis Sobrinos**, Diego, Alexis, Andrea, Eliken y Violet, porque lo mejor de nuestra familia trascendió y se multiplicó en ellos.

**Mis Primos**, por ser familiares de sangre, hermanos de corazón y amigos por elección.

**Mi familia política**, por todo su apoyo y cariño.

**Mis amigos**, por ser la familia que he escogido.

**Departamento de Estudios de Posgrado ECC**, sus directivos, docentes y administrativos; por darme esta oportunidad, acogerme y enseñarme con excelencia.

**En el afán de no dejar fuera a nadie, ¡mi mayor agradecimiento a todos!; familia, amigos, compañeros y a mis empleados; por su paciencia y cariño; mi vida y mis triunfos son mejores y posibles gracias a todos ustedes.**

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

## INDICE

Resumen .....	I
Introducción .....	II
Capítulo 1 .....	1
<b>Diagnóstico Situacional</b> .....	1
1.1 Ubicación geográfica: .....	1
1.2 Naturaleza de la Empresa .....	1
1.3 Líneas estratégicas: Misión, Visión y Valores.....	1
1.4 Principales actividades de la empresa.....	3
1.5 Actores internos y externos.....	4
1.6 Estructura Organizativa .....	4
Capítulo 2 .....	15
Fundamentos Epistemológicos.....	15
Capítulo 3 .....	19
Metodología Aplicada .....	19
3.1 Planteamiento del problema .....	19
3.2 Pregunta de Investigación.....	20
3.3 Justificación de la investigación .....	20
3.4 Objetivos .....	20
3.5 Marco metodológico .....	21
3.6 Metodología.....	22
Capítulo 4 .....	24
Diagnóstico de la Comunicación Organizacional .....	24
4.1 Análisis de la Comunicación Interna .....	25
4.1.1 Aspectos Generales.....	25
4.1.2 Comunicación Organizacional Interna Vertical Descendente .....	25
4.1.3. Comunicación Organizacional Interna Vertical Ascendente .....	26
4.1.4 Comunicación Organizacional Interna Horizontal.....	27
4.1.5 Comunicación Organizacional Interna Circular: .....	29
4.1.6 Comunicación Organizacional en Crisis Interna .....	30
4.1.7 Medios de Comunicación Interna .....	30

Gráficas del Cuestionario de Formas de Comunicación .....	31
4.2 Análisis de la Comunicación Externa.....	45
4.2.1. Aspectos generales .....	45
4.2.2. Mapa de públicos .....	45
4.2.3. Análisis de la identidad corporativa .....	48
4.2.4. Análisis de la imagen corporativa .....	50
4.2.5. Comunicación en crisis Externa .....	53
Preguntas y Graficas del Cuestionario de Identidad Corporativa .....	54
95% de los encuestados identifica las fortalezas de EFyCPPVC y puede compararlas con las de la competencia .....	58
4.2.6. Análisis FODA .....	59
4.2.7 Análisis y pronóstico de la situación .....	61
4.2.8 Factores Influyentes.....	63
4.2.9 Árbol de problemas .....	65
4.2.10 Propuestas de soluciones .....	66
4.2.11. Funciones de la comunicación y su relación con las propuestas de soluciones.....	67
4.2.12 Teorías de la comunicación que respaldan las soluciones propuestas .....	67
Capítulo 5.....	69
Estrategia de comunicación organizacional .....	69
5.1 Justificación de la estrategia de comunicación organizacional .....	69
5.2 Objetivos.....	69
5.2.1. Objetivo General.....	69
5.3 Público Objetivo.....	70
Propuesta de soluciones .....	70
5.3.1 Propuesta de solución para comunicación interna y externa .....	71
Matriz de coherencia .....	72
5.3.2 Planificación de la estrategia de comunicación interna y externa .....	72
Plan de comunicación .....	74
Productos .....	76
Comunicación Interna y Externa.....	76
Crear, implementar, coordinar y ejecutar canales de comunicación .....	90
estratégica interna y externa local (Guatemala).....	90

Primer canal de comunicación estratégica: WhatsApp Business .....	90
Objetivo.....	90
Función .....	90
WhatsApp Business en EFyCPPVC.....	91
INSTRUCCIONES DE CONFIGURACION DE WHATSAPP BUSINESS .....	92
Segundo canal de comunicación estratégica: perfiles organizacionales en redes sociales .....	96
Validación de la propuesta de solución .....	97
Cronograma de implementación .....	97
Plan de monitoreo y evaluación .....	98
Visión a futuro .....	99
Conclusiones .....	100
Recomendaciones.....	101
Referencias .....	102
ANEXOS .....	104
Anexo 1: Cronograma del Plan de Trabajo.....	104
Anexo 2.....	107
CUESTIONARIO .....	107
Anexo 3: Cuestionario de Identidad Corporativa .....	109
Interna y Externa.....	109
Anexo 4: Guía de observación de comunicación interna.....	110
Guía de observación para la evaluación de comunicación interna y externa con gerente y directivos de la empresa EFyCPPVC.....	110

## **Resumen**

El desarrollo del diagnóstico de comunicación titulado: Diagnóstico de Comunicación “Empresa de Fabricación y Comercialización de Productos de PVC & otros Termoplásticos” se desarrolló de mayo a julio del 2017, en una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de PVC, termoplásticos y sistemas de conducción de agua, la cual constituye una red de negocios de carácter internacional.

El diagnóstico se llevó a cabo con el fin de establecer cuáles eran sus estilos comunicacionales, tanto internos como externos, los cuales tienen distintos impactos tanto en los actores internos como externos del negocio, ya que de ellos depende en buena medida la efectividad del liderazgo a través de las personas, en el logro de los fines estratégicos como de las metas organizativas en el corto, mediano y largo plazo, así como el posicionamiento de la empresa, sus productos y venta de los mismos en el mercado guatemalteco, así como el bien que puedan ejercer hacia la comunidad del municipio de Villa Nueva, lugar donde están situadas tanto la planta de producción como las oficinas centrales.

Los resultados del estudio arrojaron indicadores de algunas deficiencias en estilos de comunicación hacia sus colaboradores, así como algunas debilidades proyectadas hacia clientes, proveedores y otras instituciones con las cuales tiene relación la empresa estudiada. Pero también se encontraron fortalezas en cuanto a procedimientos establecidos de formas comunicativas, tanto internas como externas, así como el establecimiento de un sistema de documentación favorecido por los sistemas de gestión de la calidad y sistema de gestión medioambiental (a través de las normativas ISO 9000 e ISO 14000) en los cuales la organización se está re-certificando por directrices de la casa matriz para convertirla en una empresa de clase mundial.

## **Introducción**

La comunicación es un proceso de interacción humana que ocurre dentro de las empresas u organizaciones y en el cual participan activamente lo que en lenguaje de Ciencias de la Comunicación se denomina Públicos Internos y Externos.

El presente diagnóstico fue realizado en una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos de PVC, termoplásticos y sistemas de conducción de agua; la cual es una red de negocios transnacional, ya que brinda cobertura de los productos que fabrica a través de varios países de América Latina, de la cual no se hace mención de su nombre, ya que sus políticas corporativas de confidencialidad no lo permiten. Por estas razones, en lo sucesivo se denominará a la compañía huésped de este estudio: “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” o por las siglas EFyCPPVC.

El presente diagnóstico tuvo el propósito de dar a conocer una panorámica general y completa de las principales características de la organización y sus estilos de comunicación primordiales, para lo cual se incluyó la oficina regional de Guatemala, entre los países en donde la corporación tiene presencia a nivel latinoamericano, así como su ubicación específica.

También se especifican el objetivo del presente diagnóstico, indicando el giro de la empresa, la misión, visión y valores, los cuales determinan su panorama y plan estratégico y planes operativos, actuales y a futuro, los cuales les rigen y se enfocan en su diario desempeño. Así mismo se dan a conocer las características y actividades que se han venido realizando con sus respectivos públicos internos y externos.

Para la realización del presente estudio se obtuvo permiso de utilizar ciertos datos, pero no detalles por razones de la competitividad de la empresa dentro del mercado, sus políticas son bastante restringidas al respecto.

De esta panorámica de la estructura interna de la empresa se pudo comprender la dinámica y acciones generales de la misma.

Es importante señalar que la Organización cuenta con la certificación en las siguientes normas:

- A) Norma ISO 9001:2008 la cual se ocupa de la gestión de la calidad.
- B) Norma ISO 14001:2004 la cual se ocupa de la gestión ambiental, su metodología de comunicación está regida por esta norma,

Al momento de la evaluación diagnóstica la empresa se encontraba en proceso de actualización de la Norma ISO 9001:2015 (Norma ISO 9001, en su versión más reciente) y en la Norma ISO 14001:2015 (igualmente la actualización hacia la norma de más reciente data), respectivamente.

Inicialmente las autoridades de la empresa se interesaron en la realización de este diagnóstico por considerar que el proceso le brindaría un importante apoyo si se lograran determinar pasos a seguir para la mejora continua de sus procesos de comunicación.

La custodia y responsabilidad del cumplimiento de los procesos de comunicación en la oficina regional de Guatemala de esta empresa corporativa; se encuentran bajo la responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos.

La investigación realizó varias actividades con el personal y usuarios de la empresa se trabajó individualmente y grupos, en conversaciones de observación, en cuestionarios y entrevistas no estructuradas con funcionarios, personal de la empresa de varios niveles jerárquicos y usuarios lo que permitió poder realizar los análisis descritos en este documento.

Los resultados fueron bastante satisfactorios para la empresa, no obstante, se encuentran algunos obstáculos, barreras y deficiencias tanto en la comunicación interna como externa, también se puede observar que sus ejecutivos han sido seleccionados de acuerdo con estándares de formación gerencial de alto nivel, por lo que la conducción de la misma se realiza observando en general las buenas prácticas administrativas de rigor.

Las conclusiones y recomendaciones para mejorar las habilidades comunicacionales tanto internas como externas, ayudarán a la empresa a planificar y desarrollar mejor su gestión comunicacional.

## **Capítulo 1**

### **Diagnóstico Situacional**

El propósito de este diagnóstico es presentar un cuadro general del nivel y modalidades de comunicación que se observaron en la empresa en el momento de la evaluación diagnóstica, para situar de mejor manera los hallazgos posteriores.

La empresa unidad de análisis de este diagnóstico es una transnacional, con presencia en México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Chile, Colombia, Perú, Brasil, Argentina y Uruguay.

#### **1.1 Ubicación geográfica:**

La casa matriz de la corporación está ubicada en Costa Rica. En la oficina Regional de Guatemala sus oficinas se encuentran ubicadas en una zona industrial de Villa Nueva, en la carretera al Pacífico, donde están situadas las oficinas centrales, la oficina de ventas y la planta de producción. No cuenta con sucursales. El presente diagnóstico se enfocó en el personal de la oficina Regional de Guatemala.

#### **1.2 Naturaleza de la Empresa**

La sede central de la misma procede de Europa donde se encuentra el Corporativo, en Costa Rica se ubica la sede de la oficina Regional. El propósito de la organización es liderar globalmente la industria proveedora de soluciones innovadoras y facilitadoras de la conducción y manejo de agua y energía, ofreciendo al mundo avanzados sistemas plásticos de tuberías. La empresa fabrica y comercializa productos de PVC & otros termoplásticos para la construcción, riego y manejo de aguas y su conducción.

#### **1.3 Líneas estratégicas: Misión, Visión y Valores**

Toda empresa, en la actualidad, formula declaraciones que definen su visión estratégica como negocio, lo cual da una mejor idea a clientes internos y externos de cómo se desean lograr las metas

organizativas y qué tipo de conducta se espera de sus miembros. Estas declaraciones se constituyen en formas de comunicación importantes para consolidar la imagen interna de la corporación y también para socializarla a lo externo de la misma.

Estas declaraciones básicas fijan el derrotero de la empresa y están formuladas en forma de Visión, Misión, Objetivos y otras metas estratégicas. En EFyCPPVC se definen así:

- Misión:

“Tenemos la pasión por crear soluciones innovadoras y facilitadoras para proveer agua y energía. Ofrecemos al mundo avanzados sistemas plásticos de tuberías, liderando la industria y anticipándonos a la rápida evolución de las necesidades de nuestros clientes.”

- Visión

“Hacemos que la vida fluya, dando forma a un futuro mejor, conectando gente, agua y Energía”.

- Valores

- Intimidad con los clientes
- Pensamiento colaborativo
- Locales en el corazón y globales en el espíritu
- Apasionados por construir
- Hacer que las cosas ocurran
- Buscar soluciones simples e inteligentes
- Innovar para crear valor
- Compromiso con la protección
- Vivir los nuestros valores corporativos
- Hacer el mundo mejor
- Actuar con integridad
- Salud
- Seguridad en el trabajo
- Entusiasmo y energía

## 1.4 Principales actividades de la empresa

EFyCPPVC es –como ya se ha expuesto- una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de PVC y otros termoplásticos, que brindan soluciones puntuales sobre estos puntos focales en la industria de la construcción:

- a. *Conducción de Fluidos*; agua potable, sanitario y de tormenta, tuberías, accesorios y pegamentos para aplicaciones especiales, como: sistemas contra incendio, aguas heladas, rehabilitación de tuberías, ductos eléctricos, gas y conducción de fluidos agresivos.
- b. *Almacenamiento de Fluidos*; reservorios de polietileno y sus accesorios complementarios para instalación expuesta o subterránea, biodigestores y fosas sépticas junto con los elementos de conexión y descarga, sistemas modulares para retención de aguas de tormenta, almacenamiento de gran volumen para reservorios.
- c. *Ingeniería*; sistemas de tratamiento de aguas residuales, sistemas de riego para agricultura, campos deportivos, jardines y áreas verdes; sistemas de bombeo, geo sintéticos y control de aguas de tormenta.

En la actualidad la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” se encuentra en un periodo de transición y adaptabilidad tras una fusión estratégica con una empresa transnacional de nivel mundial. Los cambios que genera una fusión empresarial de este nivel toman tiempo y esfuerzo por parte de todos sus colaboradores, adicionalmente la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” como se mencionó anteriormente.

Es una organización que cuenta con certificaciones ISO, actualmente se está preparando para la actualización de estas normas a versiones más actualizadas; pasaran de la norma ISO 9001:2008 de gestión de calidad e ISO 14001:2004 de gestión de medio ambiente a ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 respectivamente, lo cual también lleva implícita una serie de necesidades como lo son: 1) necesidad de adaptación de los sistemas implantados actualmente 2) revisión de la totalidad de documentos derivados del sistema de calidad 3)

introducción de nuevos procedimientos; entre los cuales destaca: a) gestión del cambio b) herramientas de mejora continua c) liderazgo d) información documentada, entre otras.

### **1.5 Actores internos y externos**

Los actores internos y externos en un sistema comunicativo empresarial se componen de los siguientes elementos:

Actores internos:

Los actores internos se constituyen en el personal interno de la empresa, quienes actualmente conforman una totalidad de 230 colaboradores, dentro de los cuales figuran los siguientes niveles jerárquicos:

- 1°. Gerencia de General
- 2°. Gerencia de División
- 3°. Jefaturas de División
- 4°. Personal Administrativo
- 5°. Personal Técnico
- 6°. Personal Operativo

Actores externos:

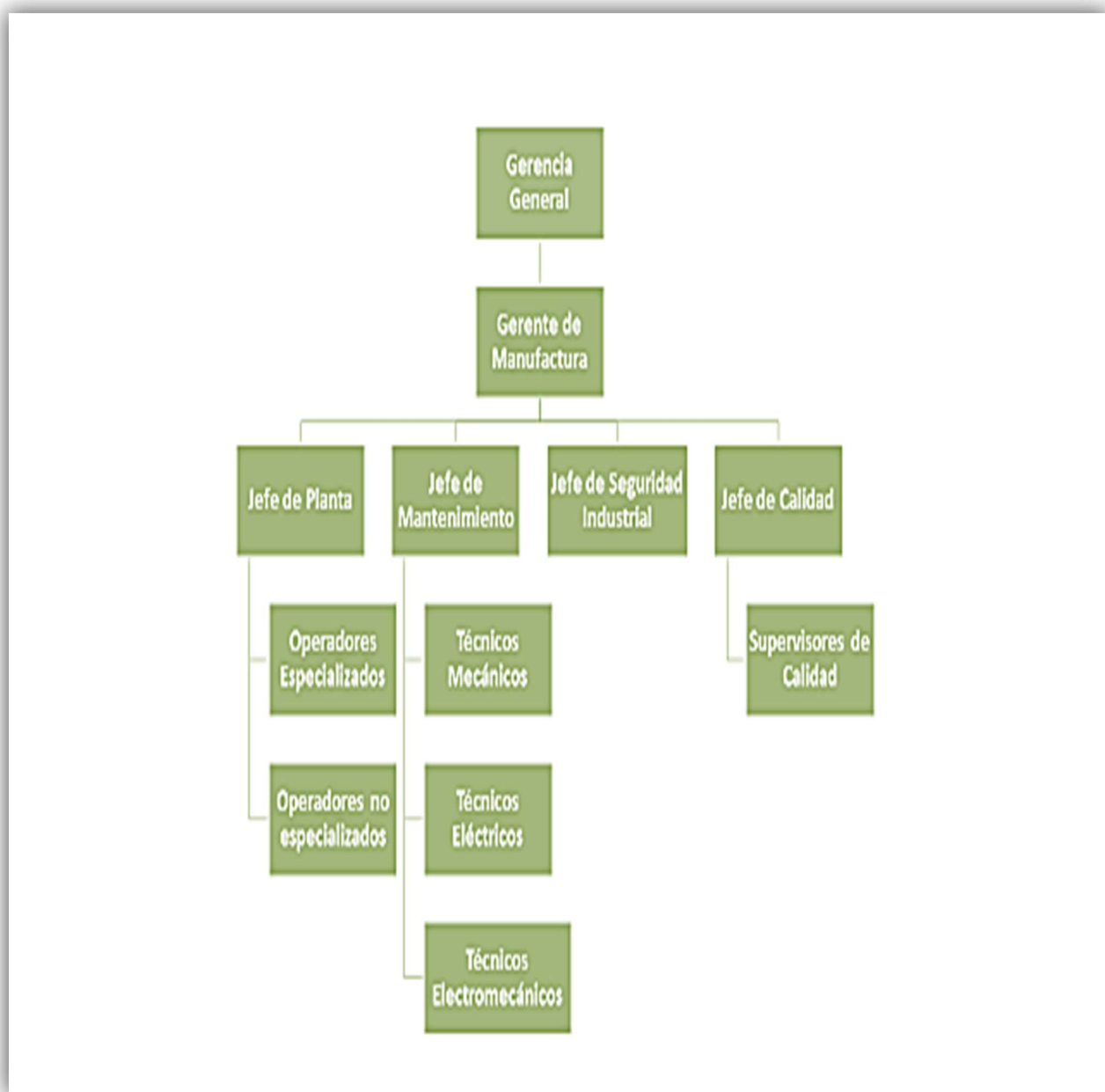
- Cliente: Es un comprador de los productos de la empresa en forma habitual u ocasional.
- Proveedor: Son personas particulares o empresariales que suministran los insumos de producción y/o venta a la empresa
- Transporte: Todo proveedor de servicios de “outsourcing” de transporte a la empresa.
- Distribuidor: Tipo de compradores o de administradores de redes de suministro de los productos de la empresa, también pueden ser quienes efectúan la distribución tipo “outsourcing”,

### **1.6 Estructura Organizativa**

El siguiente organigrama muestra los distintos niveles jerárquicos que existen dentro de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos”

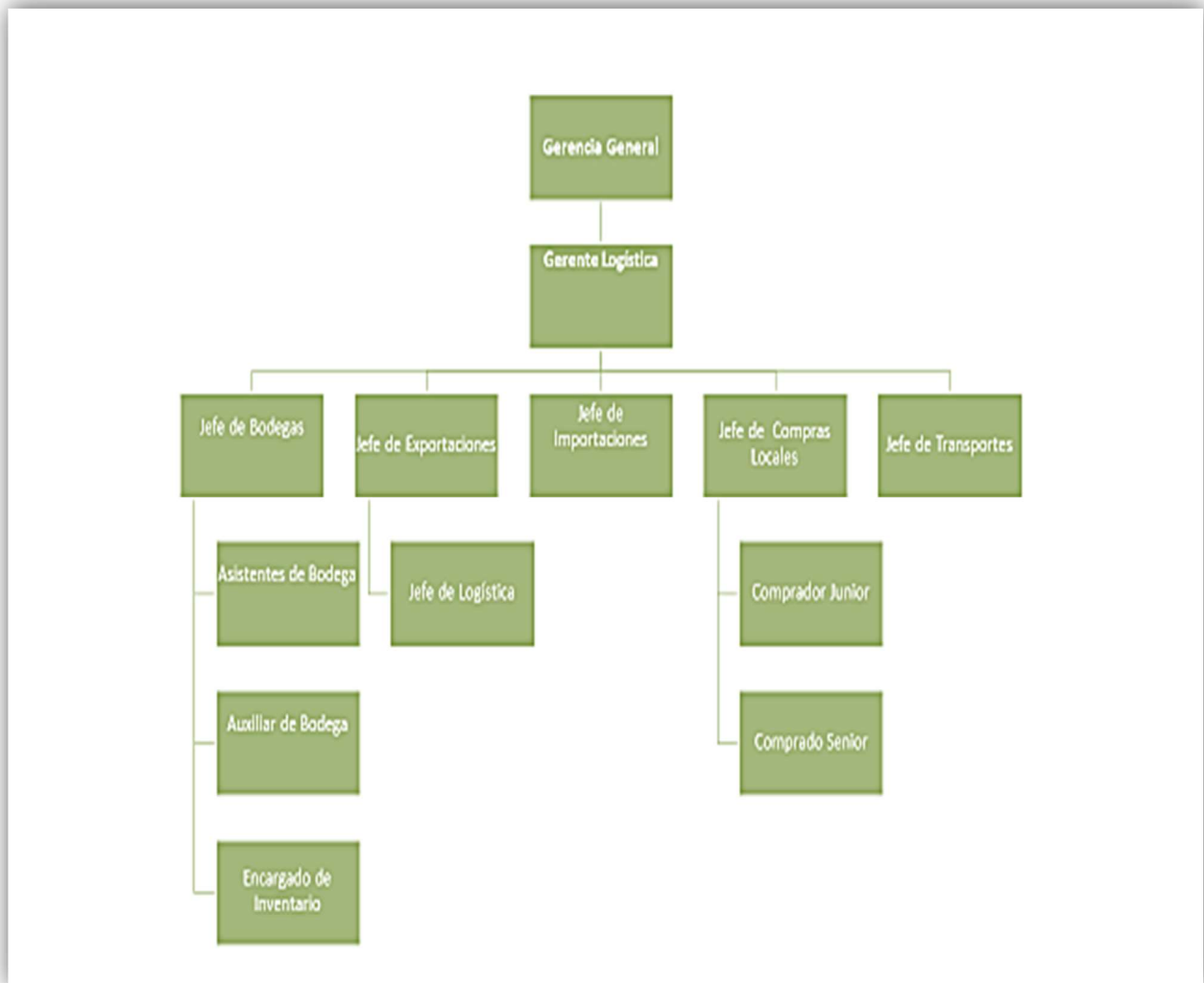


Organigrama 2: Organigrama por departamento: Manufactura



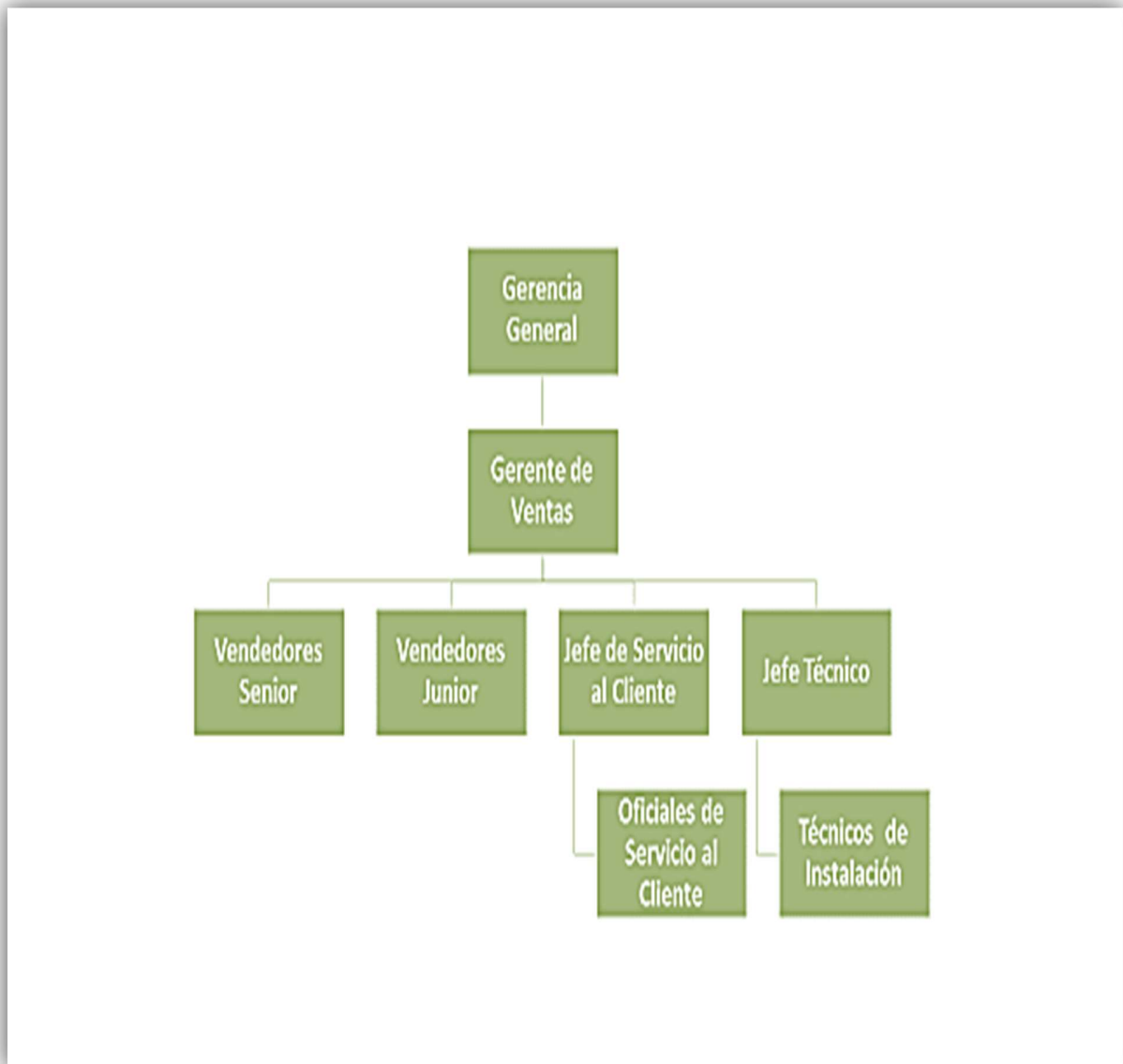
Fuente: Elaboración propia

Organigrama 3: Organigrama por departamento: Logística



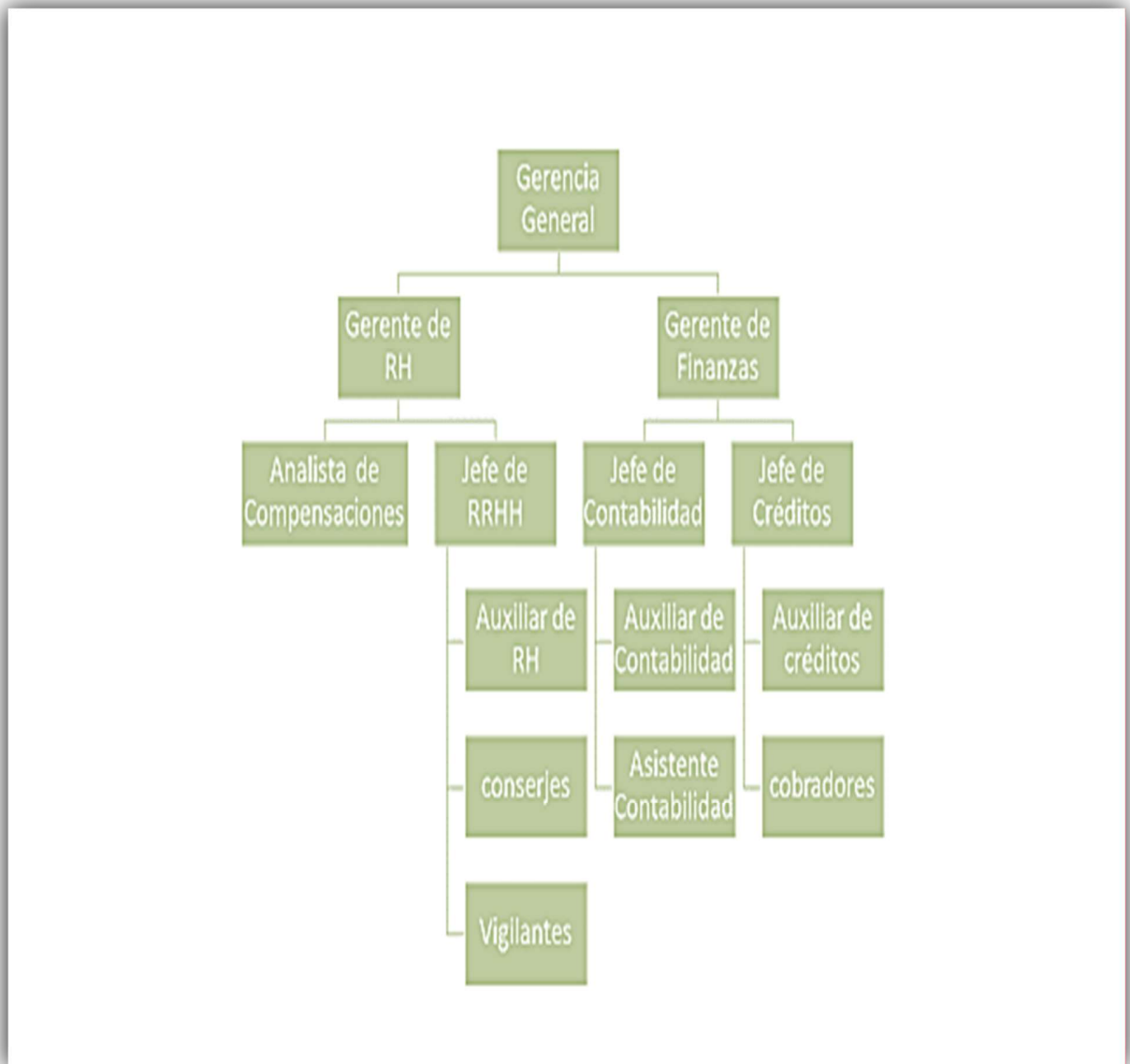
Fuente: Elaboración propia

Organigrama 4: Organigrama por departamento: Ventas



Fuente: Elaboración propia

Organigrama 5: Organigrama por departamento: Recursos Humanos y Finanzas



Fuente: Elaboración propia

### 1.7 Perfil de los trabajadores:

Adicionalmente, se puede decir que existen estrictos controles y procesos de reclutamiento y selección del personal que contrata la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos”.

Los candidatos deben de cumplir con los requisitos, capacidades, aptitudes, experiencia y conocimientos (\*) que cada uno de los puestos requiera, los cuales están claramente contenidos en el Manual de Descripción de Puestos y en los perfiles de puestos correspondientes.

En el área de industrialización, la gran mayoría de su población de colaboradores es masculina debido a la naturaleza del trabajo. Los informantes consideraron que la rotación del personal en los puestos claves dentro de la organización es mínima.

Las siguientes son las Descripciones de los Puestos importantes en la empresa:

#### Gerencia General:

Define y formula junto con las gerencias funcionales las políticas de la empresa, planifica, dirige y coordina, siguiendo la orientación impartida por el corporativo, ante quien es responsable de los resultados obtenidos y de las actividades realizadas.

Requerimientos para desempeñar el puesto:

- Graduado universitario de Agrónomo o carrera similar
- Maestría en Finanzas o Administración de Empresas.
- Experiencia previa de 5 a 8 años en el cargo o en posiciones similares

Competencias requeridas:

- Visión de Negocios
- Orientación a Resultados
- Planificación estratégica
- Liderazgo
- Negociación
- Comunicación efectiva a todo nivel

### Gerencias de División

Planifican, organizan y coordinan la dependencia asignada; preparan presupuestos organizacionales; recopilan, almacenan y distribuyen información gerencial.

#### Requerimientos para desempeñar el puesto:

- Graduado universitario del área correspondiente
- Estudios de maestría deseable
- Experiencia previa mínima de 5 años en el cargo similares

#### Competencias:

- Orientación a Resultados
- Planificación estratégica
- Liderazgo
- Negociación
- Comunicación efectiva a todo nivel

### Jefaturas de División

Dirigen, coordinan y supervisan las labores de los empleados de su departamento.

#### Requerimientos:

- Estudios universitarios, deseable
- Experiencia previa mínima de 5 años en el cargo similares

#### Competencias:

- Orientación a Resultados
- Capacidad de trabajar en equipo
- Liderazgo
- Negociación
- Comunicación efectiva

## Personal Administrativo

Brinda apoyo asistencial a su superior inmediato en las labores administrativas de su área de especialidad. Ejecuta tareas administrativas de elevada complejidad.

### Requerimientos:

- Estudios completos a nivel medio
- Experiencia previa mínima de 3 años en el cargo similares
- Computación nivel medio mínimo, dominio de los paquetes de Office
- Buenas relaciones interpersonales

### Competencias:

- Ordenado
- Orientado a resultados
- Capacidad de empatía
- Capacidad de trabajar en equipo
- Comunicación efectiva

## Personal Técnico

Éste brinda soporte técnico a los usuarios de acuerdo a su especialización, realiza reparaciones y mantenimiento preventivo, resuelve fallos de acuerdo a su especialidad

### Requerimientos:

- Estudios completos a nivel medio
- Estudios técnicos completos, deseables
- Experiencia previa mínima de 5 años en el cargo similares
- Computación básica, conocimiento de los paquetes de Office
- Disponibilidad de viajar al interior del país
- Disponibilidad de horario

#### Competencias:

- Orientado a resultados
- Capacidad de trabajar en equipo
- Habilidades de negociación
- Capacidad de análisis de problemas
- Capacidad de toma de decisiones
- Enfocado a la calidad
- Buenas relaciones interpersonales
- Comunicación efectiva
- Capacidad de manejo de presión
- Capacidad de planificación y organización

#### Personal Operativo

Atiende, acciona, conduce o vigila maquinaria, equipo o insumos de acuerdo con sus funciones y en relación a su puesto de trabajo

#### Requerimientos:

- Estudios 3ero básico como mínimo
- Experiencia previa mínima 2 años en cargo similar
- Disponibilidad de horario

#### Competencias:

- Capacidad de trabajar en equipo
- Enfocado a la calidad
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad de manejo de la presión laboral

Éstos son los perfiles ocupacionales más destacados en la organización estudiada y es el tipo de colaboradores que la empresa logre sus planes estratégicos, los planes de negocios y la ejecución operativa en el día a día.

Es de hacer notar lo necesario de tomar en cuenta entre las habilidades para el desempeño de los distintos puestos (en el renglón de Competencias) agregar que es necesario que las personas dentro de su actuar laboral deben ejercer habilidades para la correcta y fluida comunicación personal, interpersonal y escrita.

Estos son talentos muy valorados en las organizaciones de hoy y que tienen una incidencia directa en la imagen interna y externa y en el impacto de posicionamiento en la mente del consumidor.

## Capítulo 2

### Fundamentos Epistemológicos

La historia de la humanidad ha demostrado que el hombre se ha servido de distintos medios y recursos para comunicarse. Sin comunicación los hombres no hubieran podido socializarse. La comunicación resulta un elemento indisoluble, ligado a la existencia del hombre como ser social, pues constituye un factor de construcción de toda la vida consciente del hombre en su conjunto y posibilita la interrelación en agrupaciones de seres humanos, en colectivos y en sociedades.

Sin comunicación no es posible que el ser humano sobreviva y la analogía abarca el ámbito empresarial; no hay empresa u organización sin comunicación. La Comunicación Organizacional es definida como:

“... el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” (Fuentes Collado, 2005:125)

Este puntualiza la importancia de la comunicación dentro de las instituciones, sin embargo, el autor no se limita únicamente en su intención por mostrar cuán importante es la comunicación organizacional y se extiende a tomar en cuenta elementos internos y externos. El mismo autor afirma que:

“La Comunicación Organizacional es también un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (p. 128).

Con esto quiere transmitir la importancia de la comunicación en la organización teniendo el fin en mente de cumplir pronto con los objetivos de la organización, así como la importancia de que la comunicación sea transmitida a sus públicos internos y externos a través de procesos estructurados y organizados.

Martínez (2014) señala que “la comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de esta, con los de su personal u con la sociedad.” Este concepto se refiere a la comunicación organizacional como una herramienta de trabajo inteligente que podría facilitar el movimiento de la información a favor de las organizaciones.

La comunicación fluye por sí misma y es inevitable; de allí la importancia de que la misma tenga procesos y canales adecuados que permitan su buen uso y manejo para el fortalecimiento de las organizaciones. Dado que la principal línea de acción es crear un contexto de comunicación en el que la información fluya de manera óptima y que como resultado el sistema de comunicación responda y apoye en las necesidades actuales de la organización y se vea reflejado en su productividad, el presente diagnóstico se basó en la teoría de la comunicación humana de Paul Watzlawick; la cual expone los efectos pragmáticos de la comunicación humana en la conducta desde el enfoque sistémico de la comunicación, plantea que los problemas de comunicación entre las personas se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores. La falta de cumplimiento de determinadas reglas comunicativas provoca fallos en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos.

Según Paul Watzlawick, la comunicación ejerce un papel fundamental en las vidas de todos los seres humanos así como en el orden social, Watzlawick afirma que desde el comienzo de nuestra existencia, participamos en el proceso de adquisición de las reglas de comunicación inmersas en nuestras relaciones, aunque no estemos conscientes de ello, afirma que el ser humano aprende paulatinamente; el qué decir y cómo hacerlo, así como las múltiples formas de comunicación existentes en nuestro día a día.

Paul Watzlawick (s.f., cit. por Marc y Picard, 1992:39). define la comunicación como un “conjunto de elementos en interacción en donde toda modificación de uno de ellos afecta las relaciones entre los otros elementos” La principal aportación de esta corriente de pensamiento es que “el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente” (Bateson y Ruesch, 1984:13). Estos autores afirman que “la comunicación es la matriz en la que se encajan todas las actividades humanas”. De ahí que este enfoque dé inicio a una forma de comprensión de la comunicación mucho más amplia, ubicando la reflexión sobre la comunicación como fundamento de toda actividad humana.

El “Humanismo” promueve la formación integral del ser humano y está relacionado con el conocimiento del hombre y con su realización e integración con su voluntad, pensamiento y sentimientos. El máximo exponente del humanismo es Abraham Maslow, quien establece la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas, la influencia de esta visión humanista se ha hecho presente en las empresas, la cual hace comprender mejor los procesos motivacionales en la comunicación. (Vargas Téllez, J.A., 2011)

Velásquez (1996, cit. por Vargas Téllez, J.A., 2011)) considera que, a lo largo de la historia de las organizaciones, diferentes personajes han influido en el intento de mejorar la vida de las personas en los ambientes laborales. Este autor opina que uno de los pioneros de la administración, hace grandes aportes de corte humanista para procurar mejores condiciones de vida a los trabajadores proveyéndoles mejores salarios, mejoras en la cooperación empleados-administración, organización más funcional, etc.

El humanismo –en general- se entiende como una visión o perspectiva filosófica y cultural desde estas perspectivas:

- El hombre vive en forma subjetiva, por lo que es constructor de su propia realidad.
- La racionalidad del hombre es limitada ya que los aspectos no racionales (sentimientos, emociones, cognición intuitiva, etc.) juegan un rol importantísimo en el acercamiento a la realidad.

- Las personas presentan un sistema de unicidad configurada, como un organismo integral (aspectos físicos, emocionales, mentales y espirituales).
- La naturaleza humana es profundamente positiva. La tónica del hombre en cualquier elección expresa e indica su búsqueda de desarrollo y autorrealización.
- El hombre está en constante devenir, reestructuración y permanente desarrollo.
- “El ser humano posee libertad y capacidad de elección”.
- El énfasis de la promoción del desarrollo humano debe radicar en la salud, “tomando en cuenta las capacidades y potencialidades de la persona y no sólo sus limitaciones”.
- Para comprender la naturaleza humana se debe tener una visión interdisciplinaria y ser actualizada de continuo.
- Toda búsqueda de una vida social armoniosa entre las personas se basa en el respeto esencial a la persona.

Los fundamentos teóricos anteriormente expuestos permitieron respaldar y validar las alternativas de solución a la problemática comunicacional de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos”.

## Capítulo 3

### Metodología Aplicada

#### 3.1 Planteamiento del problema

La “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” se encontraba en un periodo de transición y adaptabilidad tras una fusión estratégica con una empresa transnacional de nivel mundial. Los cambios que genera una fusión empresarial de este nivel toman tiempo y esfuerzo por parte de todos sus colaboradores.

Adicionalmente la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” como se mencionó anteriormente, es una organización que cuenta con certificaciones ISO, y se encontraba en preparación para la actualización de estas normas a normas más actualizadas.

Pasarían de la norma ISO 9001:2008 de gestión de calidad e ISO 14001:2004 de gestión de medio ambiente a ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 respectivamente, lo cual también llevaba implícita una serie de necesidades como lo eran:

- A) Necesidad de adaptación de los sistemas implantados
- B) Revisión de la totalidad de documentos derivados del sistema de calidad
- C) Introducción de nuevos procedimientos; entre los cuales destacan:
  - a) Gestión del cambio b) Herramientas de mejora continua c) Liderazgo
  - d) Información documentada, entre otras.

Era notorio que el esfuerzo que toda la oficina regional de Guatemala debía hacer era muy importantes, sin embargo, los resultados preliminares se verán reflejados en los resultados globales que la oficina regional reporte a su casa matriz a finales del 2018.

Es importante mencionar que en la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” la comunicación corporativa se encuentra dentro de las atribuciones y responsabilidades del departamento de Recursos Humanos.

### **3.2 Pregunta de Investigación**

A partir de la panorámica anteriormente expuesta; se planteó la siguiente pregunta del problema:

¿Cuáles acciones comunicacionales específicas deben de fortalecerse o implementarse a fin de que el sistema de comunicación de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” responda y apoye a la estrategia global de la organización?

### **3.3 Justificación de la investigación**

La presente investigación busca determinar qué acciones comunicacionales específicas se deben de fortalecerse o implementar en la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” a fin de que el sistema de comunicación responda y apoye a la estrategia global de la organización.

### **3.4 Objetivos**

Objetivo General

C) Determinar las acciones comunicacionales específicas que se deben de fortalecerse o implementar en la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” a fin de que el sistema de comunicación interna y externa; responda y apoye a la estrategia global de la organización.

### Objetivos Específicos

1. Identificar los medios de comunicación actuales utilizados en la en la empresa para los públicos internos y externos
2. Analizar la comunicación descendiente, ascendiente y horizontal dentro de la organización.
3. Evaluar los resultados obtenidos del presente diagnóstico para realizar recomendaciones de acciones comunicacionales específicas a implementarse o fortalecerse en la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” a fin de que el sistema de comunicación interna y externa; responda y apoye a la estrategia global de la organización.

### **3.5 Marco metodológico**

#### Tipo de investigación

##### Exploratoria – descriptiva

Exploratoria, porque se investigó el problema planteado con el fin de obtener una visión general, de tipo aproximativo acerca del mismo, contribuyendo además a familiarizarse con la entidad objeto de diagnóstico, así como a establecer prioridades para el planteamiento de una estrategia comunicacional.

Descriptiva, pues especifica situaciones y eventos que contribuyeran a que los resultados, hallazgos y propuestas de solución, fueran confiables y creíbles. La investigación de tipo descriptivo, en este proyecto, contribuyó a conocer determinados aspectos de los trabajadores de EFyCPPVC y de la forma en que se comunican y relacionan, tanto a lo interno como a lo externo. Desde el punto de vista científico, describir es medir, por lo que también se puede anotar que la investigación medió cada una las cuestiones objeto de análisis o diagnóstico.

El tipo de investigación que se planteó para este proyecto relacionó situaciones, actitudes y prácticas, registró la opinión y punto de vista de las personas que forman parte de la

población y muestra seleccionada por lo que se espera generar una sólida propuesta de estrategia comunicacional para EFyCPPVC que le permita mejorar posicionamiento y reputación e imagen de la empresa.

### **3.6 Metodología**

Mixta (Cualitativa – Cuantitativa)

La metodología mixta de investigación es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, con el fin de responder al planteamiento del problema; además permite comprender de manera más fácil, los hallazgos y resultados.

Se eligió esta metodología pues concede ventajas que permiten lograr una perspectiva amplia acerca del tema objeto de estudio, dando lugar a indagar de forma más ágil y permite la oportunidad de obtener datos y resultados reales.

Técnicas e instrumentos de recolección de información:

- Entrevistas: para recolección de información, con uso de Rapport para generar confianza y empatía, con el objetivo de conocer sobre la comunicación interna y externa en sus distintos departamentos dentro de la empresa.
- Reuniones: para la coordinación de actividades y recolección de información
- Encuesta: anónimas, dirigida a una muestra de los empleados y usuarios en general
- Observación: en cada uno de los departamentos de la organización
- Comunicación con Grupos Focales: grupo de empleados y grupos de usuarios que se reunirán en colaboración con el departamento de RRHH

Instrumentos de investigación utilizados:

- Cuestionario: Instrumento estructurado con el fin de evaluar a una muestra de empleados
- Entrevistas: Individuales
- Guía de Observación: recolección de datos
- Análisis FODA: Resultados obtenidos de las técnicas/instrumentos

## Población y Muestra

Para determinar la población y muestra a evaluar con el fin de lograr los objetivos de la presente investigación se utilizaron:

**Población:** La población total de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” es de 230 personas: hombres y mujeres comprendidos entre las edades de 20 a 55 años de edad, con escolaridad mínima de 3ero. básico hasta profesionales a nivel de doctorado, todos los empleados se encuentran ubicados en las oficinas regionales de Guatemala.

**Muestra:** El corporativo de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” solicito elaborar una muestra de la población que participara en el estudio para no interrumpir las labores diarias de la organización. Para determinar la muestra se aplicó la siguiente formula estadística:

$$N = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q} = \frac{1.96^2 \times 25 \times 50 \times 50}{249 \times 25 + 3.86 \times 50 \times 50} = 100.18$$

n = 100.18 encuestas

Con los siguientes valores:

Z= nivel de confianza, 95% con un factor de distribución de Z equivalente a 1.96

E= nivel de error = 5%

P = q = 50% cada uno porque no hay información previa; significando 50% a favor y 50% en contra

El resultado de la estimación de porcentaje confiable del 95% para la muestra es de 100 encuestas.

El resultado de la fórmula estadística es de 100 colaboradores a encuestar. Utilizaremos la muestra aleatoria simple ya que la población se elegirá al azar y las encuestas se trasladarán de forma intencional y casual.

## Capítulo 4

### Diagnóstico de la Comunicación Organizacional

El presente diagnóstico de comunicación consiste en el reconocimiento de la situación actual de la comunicación interna y externa en la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos” con sus públicos internos y externos; con el fin de evaluar la eficacia de sus procesos de comunicación y partiendo de los resultados, generar cambios en ella. Según Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es “el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización”

Existen distintas opiniones y criterios de lo que es el diagnóstico comunicacional, Prieto (1999) expresa con mucha exactitud que “el diagnóstico comunicacional es una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientadas a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, para reconocer fortalezas y debilidades a retomar en la planificación; acciones destinadas a generar modificaciones en la comunicación que ayuden a producir cambios positivo en el grupo, la comunidad o la institución”, según Rivera (2007), el diagnóstico de comunicación es un “procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa.” Constituye, además, para la autora, “el método que analiza los canales, emisores, contenidos e impacto de la comunicación en la organización”. El diagnóstico de comunicación es amplio, abarcador y acepta, por la aplicación tanto interna como externamente. Permite comparar la comunicación interna y externa que se da en las organizaciones en distintos tiempos y bajo diferentes circunstancias. Ayuda a detectar problemas ya existentes y problemas potenciales en los procesos comunicativos organizacionales.

## **4.1 Análisis de la Comunicación Interna**

### *4.1.1 Aspectos Generales*

La comunicación dentro de la “Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos”, al igual que en todas las organizaciones es vital y estratégica para el logro y funcionamiento de los objetivos, porque dependiendo del buen empleo de la información corporativa se puede transmitir adecuadamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos de la organización. En este caso, la empresa investigada sí ha logrado generar una cultura de identificación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la organización. Los empleados se sienten motivados y valorados al tener claro conocimiento de las metas y retos a los que se enfrenta su organización a pesar de que la dirección no siempre retroalimentan apropiadamente a sus subordinados. Para este diagnóstico de comunicación interna se utilizó el Cuestionario Formas de Comunicación; que permitió medir los distintos tipos de comunicación existentes en EFyCPPVC; las gráficas ilustran tales resultados.

### *4.1.2 Comunicación Organizacional Interna Vertical Descendente*

Este tipo de comunicación es la utilizada por la dirección, a fin de mantener informados a los trabajadores, apoya en el control de la conducta de los subordinados; se trata de una información de poder. Se encontró que en EFyCPPVC existen 17 distintas Jefaturas, cada cual, con distintas atribuciones y metas por alcanzar, el estilo de liderazgo de las jefaturas en su mayoría es autócrata; sin embargo, se cumple de manera eficiente con los objetivos planteados, no hay lugar para los errores, el trabajo bajo presión es cotidiano. Sin embargo, a pesar de que las metas se cumplen, esto puede generar descontento y frustración en los empleados e impactar en el crecimiento de la compañía. Este tipo de clima es frecuente de encontrar en organizaciones muy grandes y/o multinacionales, como la presente, dado la magnitud de sus operaciones. Están más enfocadas a la tarea que a la satisfacción de las

personas. Esta información se respalda con preguntas dos, tres y seis del Cuestionario- Formas de comunicación; dirigidos colaboradores, las preguntas fueron las siguientes:

¿Tiene usted buena comunicación con el gerente de su departamento?

¿Las ordenes que usted recibe de su jefe son negociables?

¿Existe comunicación fluida por parte de la gerencia y los mandos de la empresa?

Cuestionario y las Gráficas del Cuestionario de Formas de Comunicación, ver el modelo de Cuestionario (Anexo 2)

Se encontró que los canales de Comunicación Vertical Descendente disponibles en la organización son:

- Llamadas internas por medio de planta telefónica, disponibles en todo momento y factibles con los empleados administrativos que cuentan con una extensión telefónica
- Conversaciones telefónicas o por video, generalmente se llevan a cabo cuando el jefe no se encuentra dentro de las oficinas centrales
- Correos electrónicos, es el medio más popular dentro de la organización a nivel administrativo, las gerencias comunican al resto de personal a través de este canal.
- Cartelera de anuncios, disponible en el corredor principal para todos los empleados; comunica anuncios y avisos de toda índole y de importancia para los miembros de la organización, es actualizado mensualmente.
- Manuales de las distintas áreas (inducción, capacitación en productos y servicios)
- Reglamento interno de trabajo, disponible para la regulación y reglamentación dentro de la organización

#### *4.1.3. Comunicación Organizacional Interna Vertical Ascendente*

Este tipo de comunicación es complementaria a la descendente, consistente en que los subordinados informen a la dirección y en EFyCPPVC es insuficiente debido a la falta de confianza por parte de los trabajadores hacia la alta gerencia.

Los canales de Comunicación Vertical Ascendente disponibles en la organización son:

- Reuniones semanales de trabajo, se realizan los días lunes a las 10am. durante estas reuniones se exponen asuntos de interés concernientes a cada uno de los departamentos, se exponen problemas y se brindan soluciones.
- Correo electrónico, es el medio más popular de comunicación dentro de la organización a nivel administrativo
- Reuniones diarias de 5 minutos, los jefes de cada área se reúnen diariamente en los primeros cinco minutos del inicio de labores para dar a conocer información o resolver dudas o recomendaciones de cualquier colaborador que pertenezca al equipo de trabajo.
- Conversaciones telefónicas o por video, generalmente se llevan a cabo cuando el jefe o el empleado no se encuentra dentro de las oficinas centrales
- Llamadas internas por medio de planta telefónica, factibles para los empleados administrativos que cuentan con una extensión telefónica

Esta información se respalda con preguntas dos, tres y nueve del Cuestionario- Formas de comunicación; dirigidos colaboradores, las preguntas fueron las siguientes:

¿Tiene usted buena comunicación con el gerente de su departamento?

¿Las órdenes que usted recibe de su jefe son negociables?

¿Se siente usted en un ambiente de confianza en el trabajo?

#### *4.1.4 Comunicación Organizacional Interna Horizontal*

EFyCPPVC la comunicación horizontal; que es la comunicación que existe entre empleados del mismo nivel jerárquico, es la comunicación que mejor se maneja dentro de esta organización siendo esto favorable para la misma pues la información fluye de manera favorable y propicia un adecuado intercambio de mensajes, logrando una mejor integración entre empleados, fomentando el compañerismo así mismo evita los malos entendidos y propicia el consenso en la toma de decisiones. EFyCPPVC promueve distintas actividades

de convivencia para fomentar la buena comunicación como: Torneos de fútbol, celebraciones de cumpleaños, Día del Cariño, Día del Padre, Día de la Madre, Convivios.

Estas actividades tienen como objetivo el crear un ambiente de colaboración y de buenas relaciones entre los empleados para contribuir al logro de los objetivos de la organización, esta información se respalda con las preguntas cuatro, siete y catorce del Cuestionario-Formas de comunicación; dirigidos colaboradores, las preguntas fueron las siguientes:

En la Gráfica de la pregunta 7 del cuestionario: ¿Existen reuniones entre colaboradores del mismo nivel jerárquico, con el fin de alinear los objetivos de la institución?, el 82% de los encuestados coincidieron en que están enterados de que existen este tipo de reuniones con alguna frecuencia.

Respecto a la capacidad de convivencia dentro de la organización, en la Gráfica de la pregunta 14 del cuestionario: ¿Existen reuniones recreativas y de convivencia social dentro de la organización?, el 100% de los encuestados coincidieron en que si existen este tipo de reuniones con alguna frecuencia

La información obtenida nos brinda los parámetros sobre una significativa comunicación horizontal.

Los canales de Comunicación Horizontal disponibles en la organización son:

- Reuniones semanales de trabajo, se realizan los días lunes a las 10am. durante estas reuniones se exponen asuntos de interés concernientes a cada uno de los departamentos, se exponen problemas y se brindan soluciones.
- Correo electrónico, es el medio más popular de comunicación dentro de la organización a nivel administrativo
- Conversaciones telefónicas o por video, generalmente se llevan a cabo cuando el jefe o el empleado no se encuentra dentro de las oficinas centrales
- Llamadas internas por medio de planta telefónica, factibles para los empleados administrativos que cuentan con una extensión telefónica

#### *4.1.5 Comunicación Organizacional Interna Circular:*

La comunicación circular integra a toda la organización, como es el caso de EFyCPPVC que está atravesando por una fusión que genera cambios importantes en una organización y a su vez la normalización y adaptación a la actualización de las normas de certificación ISO. El tipo de comunicación circular que fluye dentro de la organización es aceptable. Esta información se respalda con las preguntas uno, ocho y diez del Cuestionario- Formas de comunicación; dirigidos colaboradores, las preguntas fueron las siguientes:

La pregunta 1 del cuestionario: ¿Existe departamento de comunicación dentro de la organización? el 100% de los colaboradores coincidió en que “NO”

La pregunta 8 del cuestionario: ¿Le han informado a Ud. sobre la certificación de la organización en las Normas ISO? el 100% de los colaboradores coincidió en que “SI”

La pregunta 10 del cuestionario: ¿Le mantienen informado sobre la fusión organizacional por la que la organización está atravesando?; el 80% de los colaboradores tiene muy poca información y actualización al respecto por lo que podemos determinar que comunicación circular en EFyCPPVC no es óptima, ni del todo fluida, posiblemente por la falta de constancia y seguimiento a la comunicación y por falta de canales de comunicación adecuados.

Los canales de Comunicación Circular disponibles en la organización son:

- Correo electrónico, es el medio más popular de comunicación dentro de la organización a nivel administrativo
- Reuniones diarias de 5 minutos, los jefes de cada área se reúnen diariamente en los primeros cinco minutos del inicio de labores para dar a conocer información, dudas o recomendaciones de cualquier colaborador que pertenezca al equipo de trabajo.
- Cartelera de anuncios, disponible en el corredor principal para todos los empleados; comunica anuncios y avisos de toda índole y de importancia para los miembros de la organización, es actualizado mensualmente.
- El Cuestionario sobre Formas de Comunicación puede encontrarse en el Anexo 2. Adelante se encontrarán las gráficas de los resultados de este cuestionario.

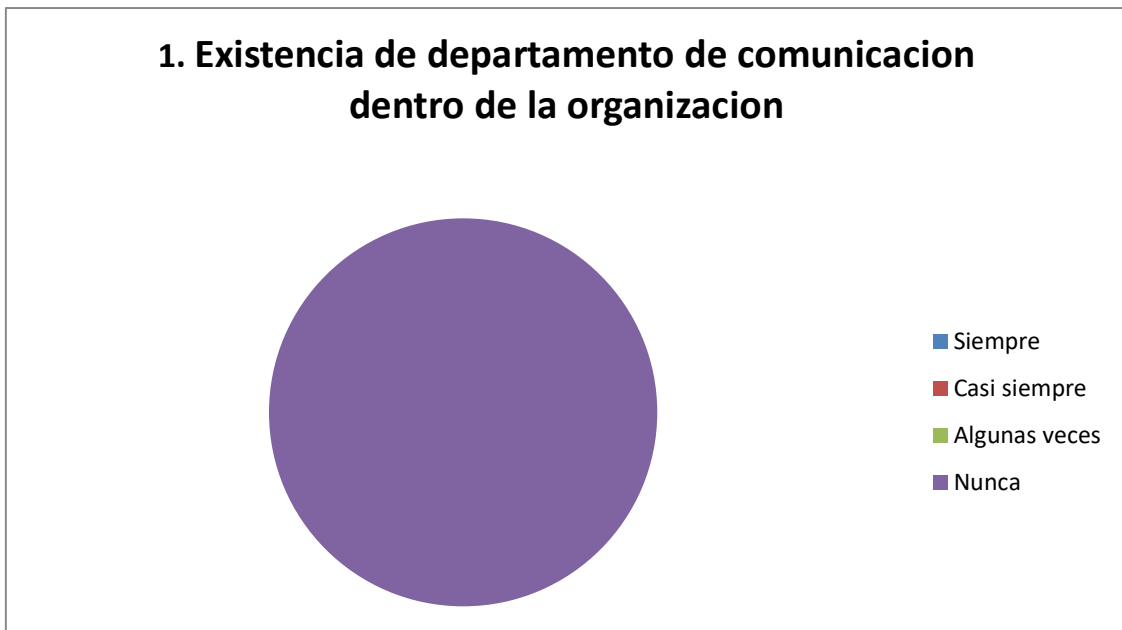
#### *4.1.6 Comunicación Organizacional en Crisis Interna*

EFyCPPVC no cuenta con una estrategia para la comunicación en crisis interna, por lo cual se encuentran vulnerable a una situación en la que se pone en juego la imagen corporativa de la empresa. La comunicación hacia el personal en caso de crisis estaría a cargo del departamento de RRHH y este departamento decidiría las acciones a tomar, respalda esta información las preguntas 12 y 13 del Cuestionario “Formas de Comunicación” que investigó sobre este tema.

#### *4.1.7 Medios de Comunicación Interna*

- Llamadas internas por medio de planta telefónica
- Llamadas telefónicas
- Video conferencias
- Correos electrónicos
- Cartelera de anuncios
- Manuales de inducción, capacitación en productos y servicios
- Reglamento interno de trabajo
- Reuniones semanales de trabajo

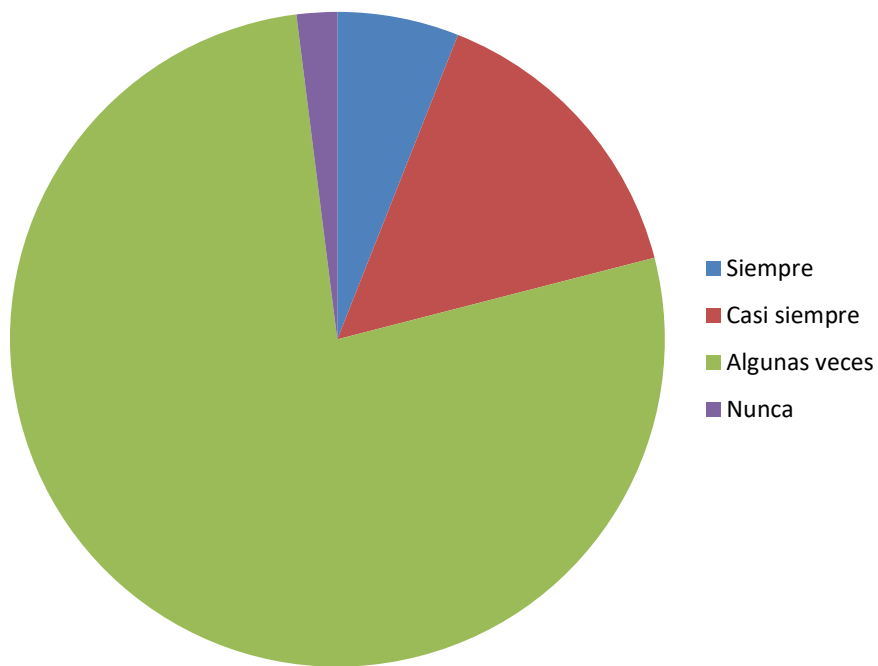
## Gráficas del Cuestionario de Formas de Comunicación



100% de los encuestados coincidieron en que no conocen de la existencia de un departamento de comunicación dentro de la empresa

Siempre	0
Casi siempre	0
Algunas veces	0
Nunca	100%

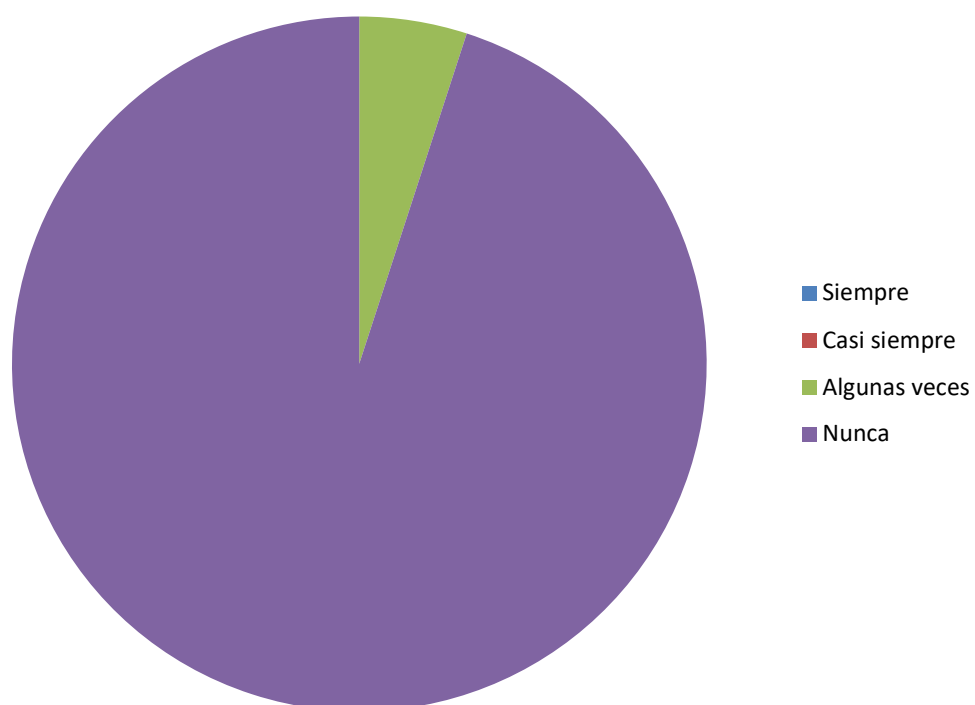
## 2. Existencia de buena comunicacion con las gerencias de departamento



21% de los encuestados coincidieron en que es común la buena comunicación con las gerencias de la empresa y el 77% dijo que algunas veces es buena la comunicación con las gerencias. Un 2% coincidió en que nunca es buena la comunicación con las gerencias.

Siempre	6%
Casi siempre	15%
Algunas veces	77%
Nunca	2%

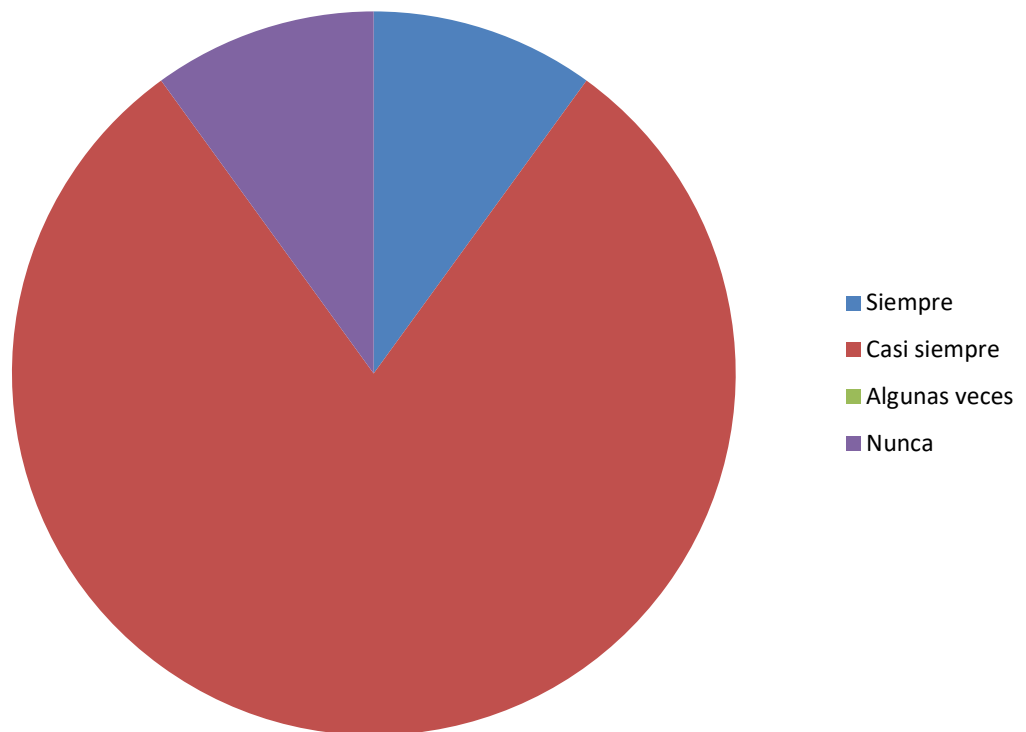
### 3. Integración en la toma de decisiones por parte de las gerencias



Un 95% de los encuestados coincidió en que las órdenes que recibe de su jefe nunca son negociables

Siempre	0
Casi siempre	0
Algunas veces	5%
Nunca	95%

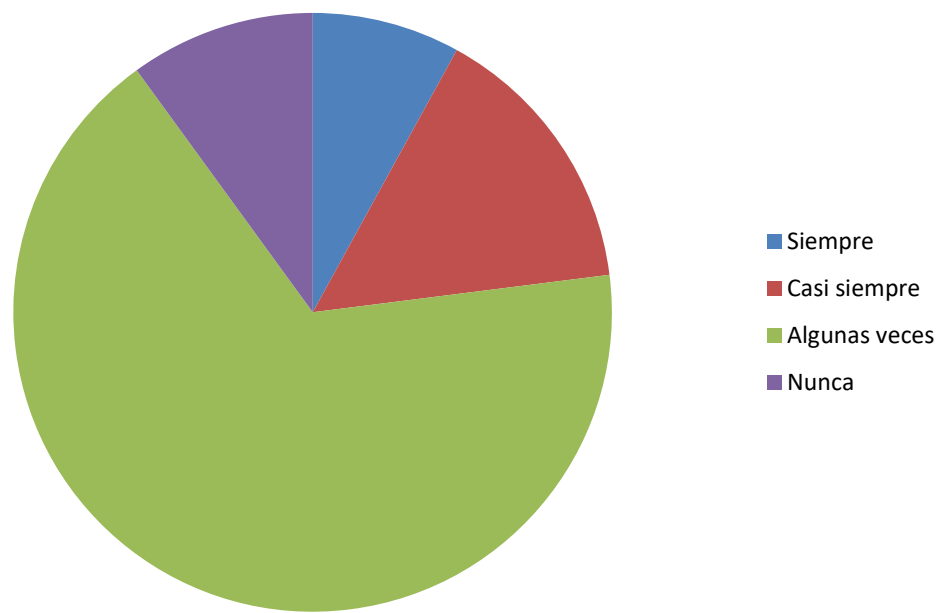
#### 4. Los empleados trabajan colaborativamente para el logro de objetivos



80% de los encuestados coincidieron en que los empleados trabajan colaborativamente para el logro de los objetivos de la empresa

Siempre	10%
Casi siempre	80%
Algunas veces	0%
Nunca	10%

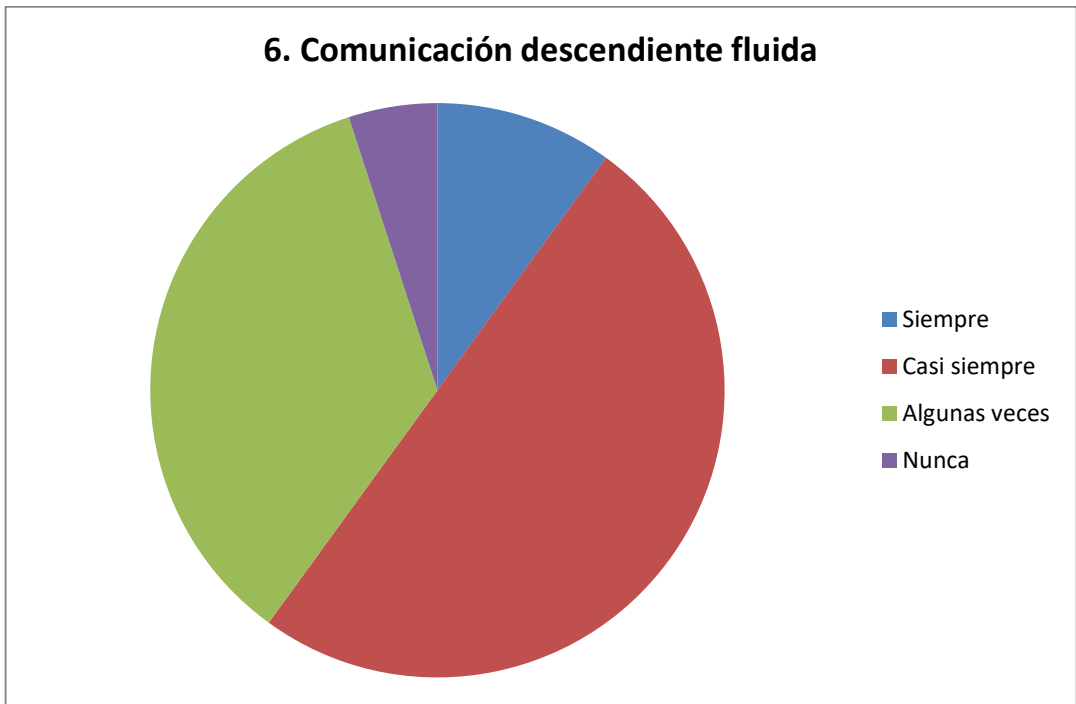
### 5. Comunicación interna efectiva



77% de los encuestados coincidió en que la comunicación organizacional no viene directamente del departamento de RRHH sino de distintas fuentes de la empresa

Siempre	8%
Casi siempre	15%
Algunas veces	67%
Nunca	10%

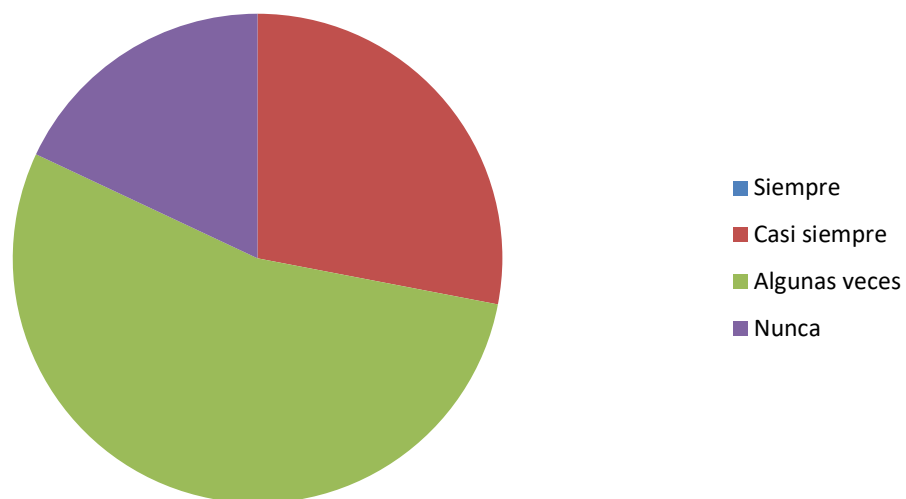
### 6. Comunicación descendiente fluida



60% de los encuestados coincidió en que existe comunicación fluida por parte de la gerencia y los niveles jerárquicos altos hacia los niveles inferiores

Siempre	10
Casi siempre	50
Algunas veces	35
Nunca	5

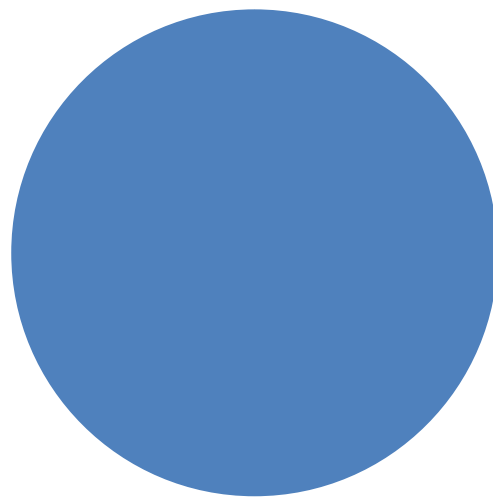
**7. Existencia de comunicación entre empleados de puestos homólogos (compartir acciones, información o rendición de cuentas)**



82% de los encuestados coincidieron en que conocen de la existencia de comunicación entre colaboradores con puestos iguales o similares; donde se comparten acciones a seguir, información o se rinden cuentas para lograr algunas metas.

Siempre	0%
Casi siempre	28%
Algunas veces	54%
Nunca	18%

### 8. Los empleados están informados sobre la Certificación de Normas ISO 9000 e ISO 14000 vigente

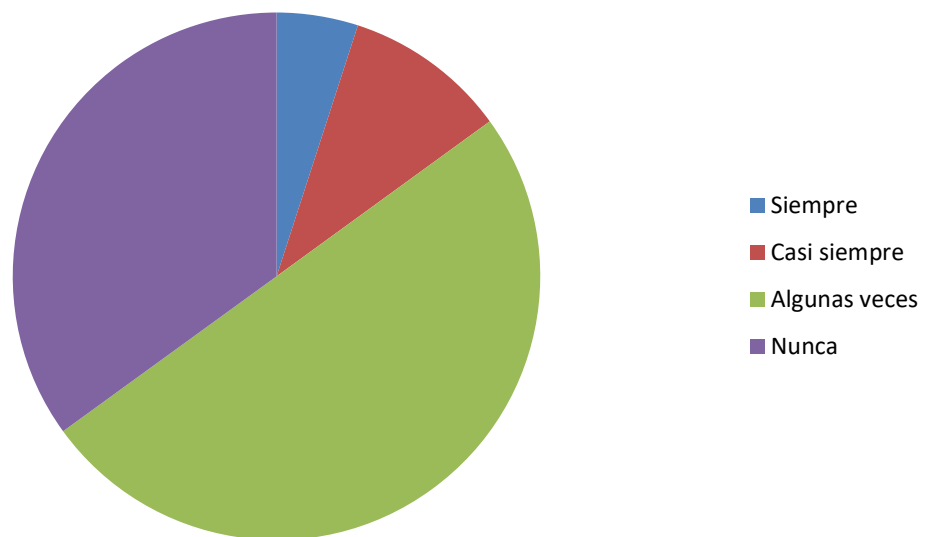


- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

100% de los encuestados están informados sobre la certificación de la organización en las normas ISO 9000 e ISO 14000

Siempre	100%
Casi siempre	
Algunas veces	
Nunca	

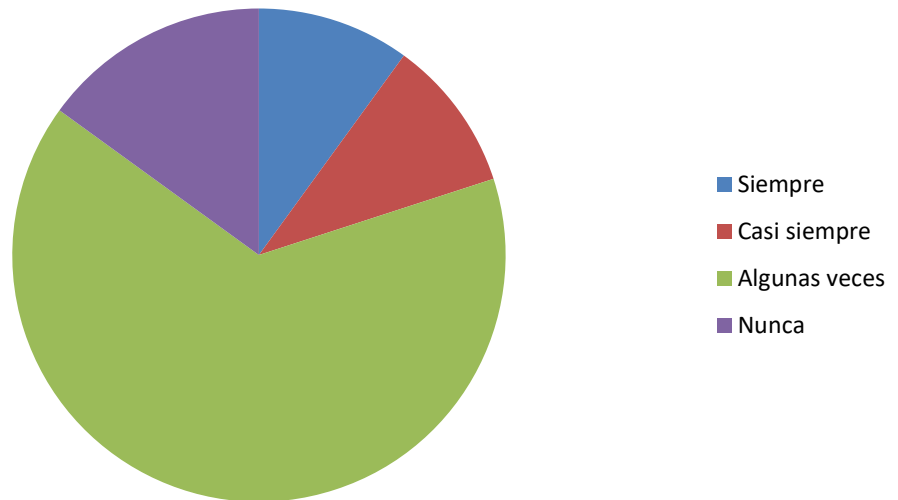
### 9. Existencia de ambiente de confianza en el trabajo



15% de los encuestados coincidieron en que trabajan en un ambiente de confianza en su equipo de trabajo 50% dijo no sentirse siempre en un ambiente de confianza y 35% nunca se siente en un ambiente de confianza.

Siempre	5%
Casi siempre	10%
Algunas veces	50%
Nunca	35%

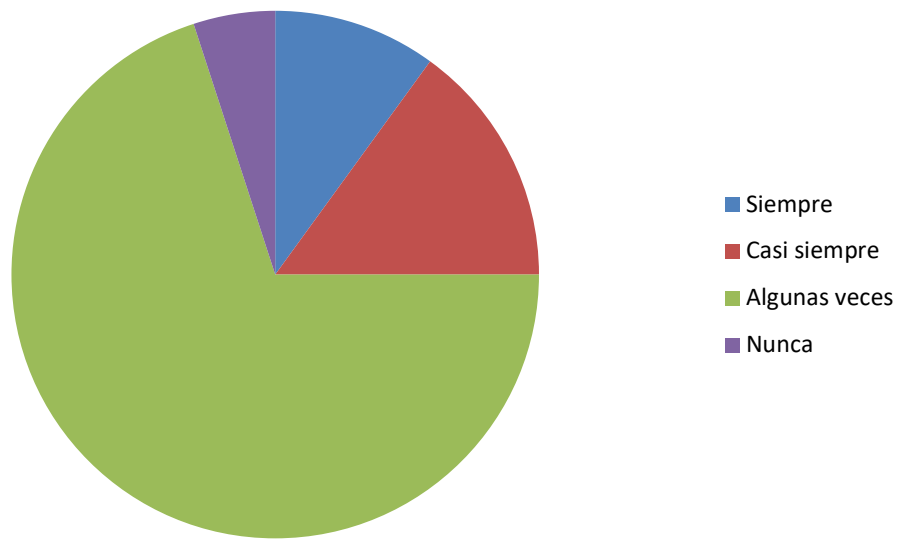
### 10. Actualización al personal sobre la reciente fusión empresarial



85% de los encuestados manifestó estar de alguna manera informado sobre la fusión organizacional por la que la empresa está atravesando

Siempre	10%
Casi siempre	10%
Algunas veces	65%
Nunca	15%

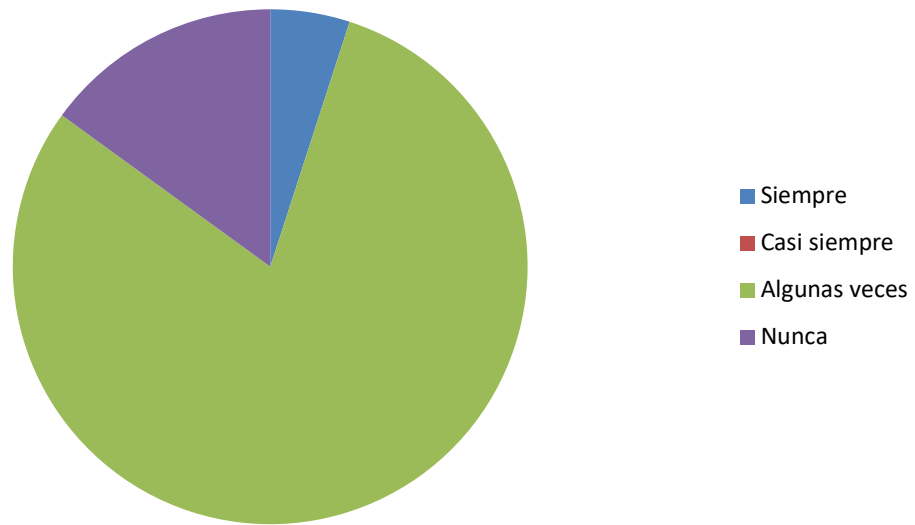
### 11. Identificación y reconocimiento a los colaboradores que presentan buenas prácticas en el trabajo



95% de los encuestados coincidió en que la empresa regularmente identifica y felicita las buenas prácticas del colaborador y logros alcanzados.

Siempre	10%
Casi siempre	15%
Algunas veces	70%
Nunca	5%

## 12. Conocimiento de los empleados sobre guías o manuales de comunicación

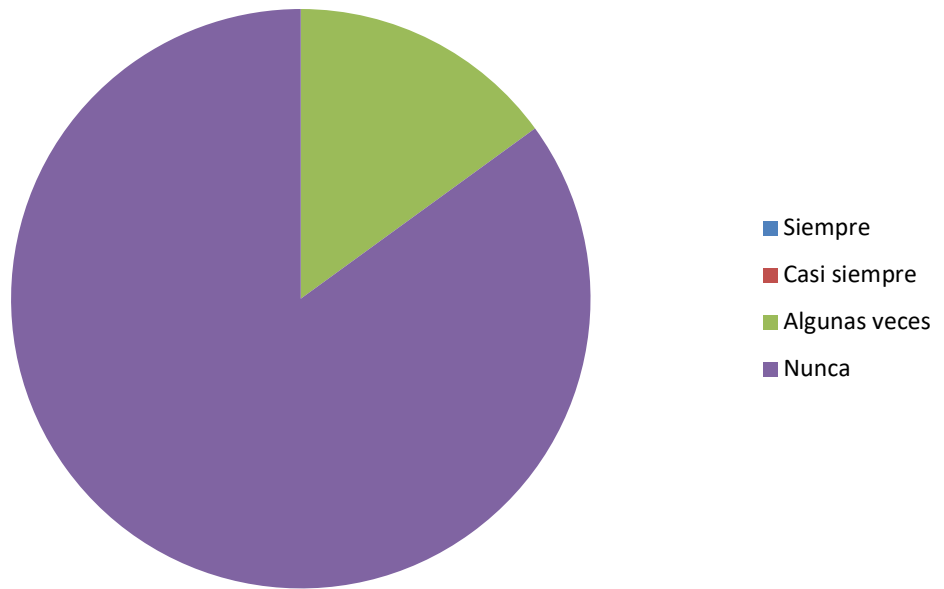


100% de los encuestados no tienen un claro conocimiento sobre la existencia de guías o manuales de comunicación en empresa

Siempre	5%
Casi siempre	0%
Algunas veces	80%
Nunca	15%

la

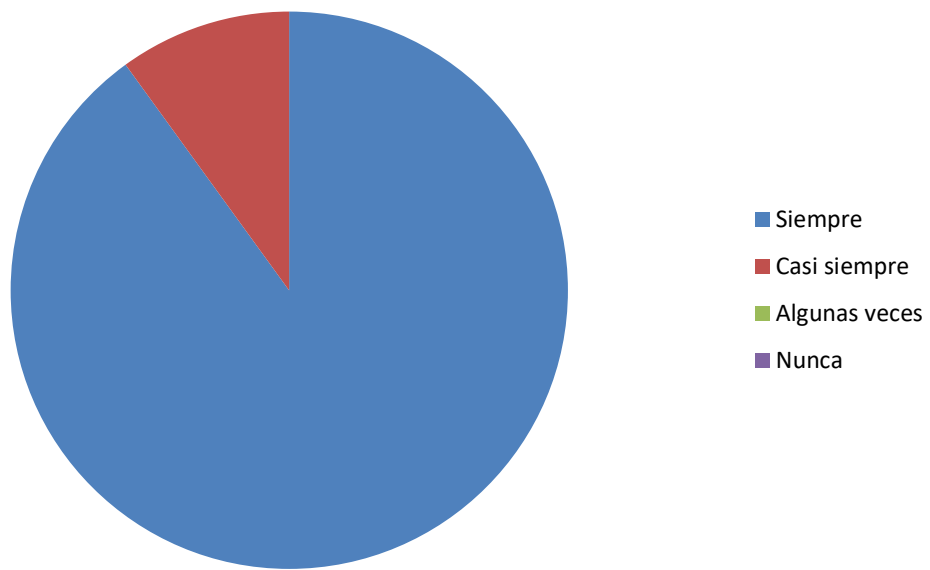
### 13. Existencia de manual para seguir procedimientos para la toma de decisiones en situaciones de crisis



85% de los encuestados coincidió en que no conoce de procedimientos establecidos en caso de alguna emergencia dentro de la empresa, no referentes a accidentes laborales o relacionados a seguridad industrial dentro de las plantas de trabajo

Siempre	0
Casi siempre	0
Algunas veces	15%
Nunca	85%

#### 14. Existencia de reuniones recreativas y de convivencia social dentro de la organización



*100% de los empleados coincidió en que conoce y participa de las reuniones recreativas y de convivencia social dentro de la empresa.*

Siempre	90%
Casi siempre	10%
Algunas veces	
Nunca	

## 4.2 Análisis de la Comunicación Externa

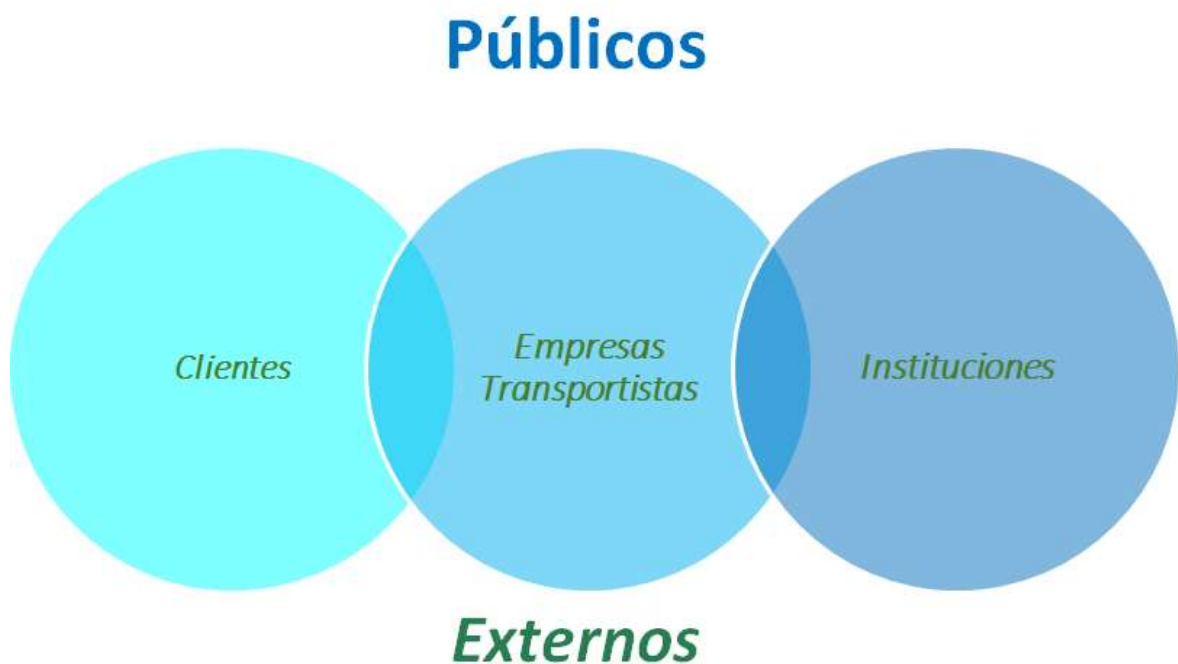
### 4.2.1. Aspectos generales

La comunicación externa se define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales

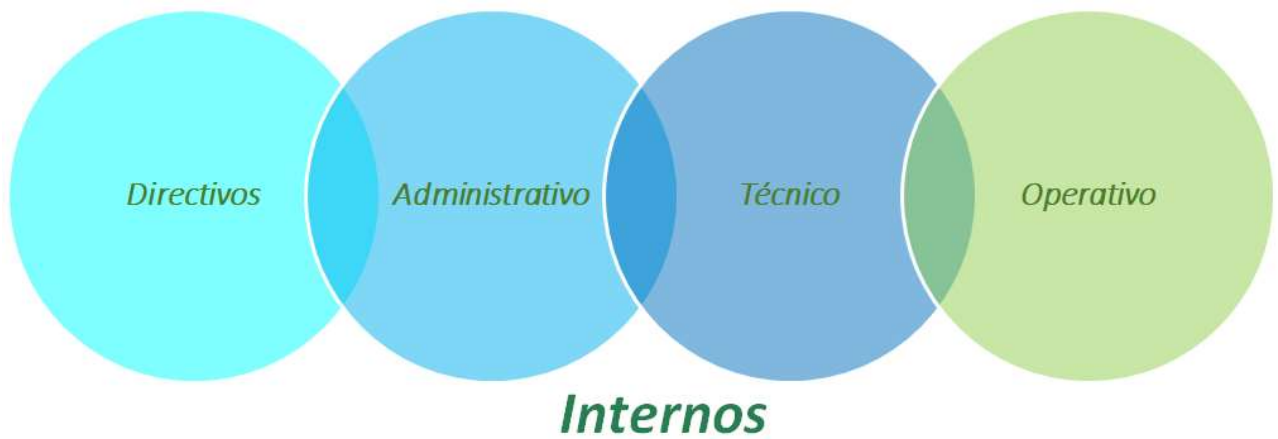
De acuerdo con lo que cita Ramos, la comunicación externa es un proceso dinámico estructurado de intercambio de información y traslado de datos con significado, que le da identidad y carácter a una organización, que como sistema social estructurado se desarrolla a través de actividades interdependientes y que integradas, promueven el cumplimiento de las metas y los objetivos definidos (1991, pág. 14).

Para el análisis de comunicación externa de EFyCPPVC, se cumplió con las políticas de confidencialidad de la empresa, las cuales prohíben mencionar los nombres de las empresas o personas particulares con las que EFyCPPVC tiene relación externa y conexiones.

### 4.2.2. Mapa de públicos



## Públicos



### Usuarios

EFyCPPVC cuenta con un gran número de usuarios pertenecientes al sector ferretero y de la construcción. Sus compras ocurren con periodicidad eventual, diaria, semanal, quincenal, mensual, trimestral, dos veces al año, anuales y por proyectos.

Los usuarios son clientes frecuentes y fieles a la organización, los mismos están ubicados en toda la región del país y son visitados periódica y personalmente por representantes de la organización.

Así mismo las empresas transportistas las cuales son subcontratadas por EFyCPPVC para transportar sus materiales a clientes a todo lo largo del país.

Los usuarios son también clientes que compran en pequeñas cantidades en las oficinas centrales de EFyCPPVC o vía telefónica.

Los usuarios son siempre bienvenidos a las oficinas centrales de EFyCPPVC a realizar visitas a las instalaciones como una forma de establecer una relación personalizada para cada uno de ellos.

Sin embargo, después de realizada la investigación se pudo determinar que EFyCPPVC

tiene la oportunidad de poder atender de forma más personalizada, rápida y efectiva a sus clientes actuales fortaleciendo la comunicación externa con los mismos mediante un plan estratégico a corto plazo que le permita implementar canales de comunicación para agilizar sus procesos de información y promoción y darse a conocer como una organización altamente comprometida con sus clientes por pequeños que sean, esta estrategia podría llevar a la organización a incrementar sus ventas, ampliar su cartera de clientes y por ende incrementar su productividad.

Así mismo EFyCPPVC se proyecta como una organización comprometida con Guatemala y su medio ambiente y desarrollan actividades a nivel nacional que demuestran su compromiso sin embargo existe oportunidad en darlo a conocer más ampliamente y fortalecer su imagen corporativa con sus públicos externos tomando en cuenta que las empresas son el resultado de lo que los públicos piensan de ella por ende son el resultado de su comunicación, adicionando su experiencia con los productos y servicios que ofrece.

#### Instituciones

EFyCPPVC cuenta con un marco de actuación y de relacionamiento con las siguientes instituciones:

- Distribuidores autorizados ubicados en todo el país.
- Clientes
- Colegas
- Proveedores
- Comunidad
- Entidades Gubernamentales: municipalidades
- Cámaras, Gremiales y Asociaciones principalmente que promueven al sector de la construcción

#### *4.2.3. Análisis de la identidad corporativa*

La identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se identifica y se diferencia de todas las demás dentro de su misma categoría por lo tanto su importancia para EFyCPPVC es determinante para el desarrollo de su actividad económica y social.

Costa define la identidad corporativa como el conjunto de todos los signos visuales – lingüísticos, icónicos, cromáticos– por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución (2004, pág. 15).

Este análisis es el resultado de entrevistas realizadas a los departamentos de Ventas, Mercadeo, Logística, Manufactura y de Recursos Humanos y de examinar los datos obtenidos con el cuestionario aplicado a colaboradores y usuarios de EFyCPPVC escogidos por el departamento de Ventas (en Anexo 3), confrontando la teoría relacionada y el grado de identificación que los mismos, así como las características actuales de la empresa.

#### Signos

**Lingüístico:** El nombre original de la organización es a su vez también el logotipo de la misma; permanecen arraigados en la mente de los empleados, usuarios e instituciones con la que la organización se relaciona, los mismos cuentan con un tipo de letra y color propio.

**Icónico:** El nombre propio de la empresa es en sí mismo la marca gráfica de la organización la cual en si misma cristaliza un símbolo que responde a la exigencia técnica actual del mercado.

**Cromático:** En la organización se maneja una sola versión del logotipo y una sola versión de color por lo que la misma actúa como una señal, convirtiendo el color en lenguaje. Por lo que su posicionamiento en el mercado es firme y reconocido

#### Funciones

Joan Costa (2004, Trillas pag.26) indica que las dos funciones de la identidad corporativa

son las siguientes:

**Función Inmediata:** Para hacer conocer, reconocer y memorizar, bajo esta perspectiva EFyCPPVC tiene como función inmediata el ser reconocida como una empresa que comercializa productos nacionales e importados de alta calidad y con un fuerte respaldo internacional, este factor hace que EFyCPPVC sea reconocida por sus públicos externos como una empresa sólida, que brinda a sus clientes productos con altos estándares de calidad.

**Función Acumulativa:** La contribución en gran medida a la construcción y re-impregnación mental de la imagen de la empresa en su segmento de mercado objetivo y en una comunidad determinada es la marca; la marca de EFyCPPVC es sinónimo de prestigio, estabilidad y respaldo tanto en sus productos como en los empleos que ofrece. La identidad corporativa y la identificación de los públicos externos con la empresa es notoriamente alta. A continuación, un detalle de los aspectos más relevantes obtenidos de los Resultados del Cuestionario de Identidad Corporativa realizado

El resultado de la pregunta 1 revelan un alto conocimiento por parte de los colaboradores y usuarios EFyCPPVC de con lo relacionado a la visión estratégica del negocio: Visión, Misión y Valores, así mismo identifican perfectamente el logotipo y nombre propio de la organización.

Las preguntas 4 y 5 denotan buen conocimiento, pero poca iniciativa de los colaboradores y usuarios respecto a las oportunidades de mejora de la empresa podría ser también que no cuenten con un canal de comunicación en el que confíen para compartir la información.

Debido al tipo de organización, al prestigio con el que cuenta, los precios de sus productos, la calidad de los mismos, el servicio de entrega de productos, los niveles salariales, prestaciones adicionales a la ley; los colaboradores y usuarios de EFyCPPVC se sienten muy orgullosos de tener una relación con la empresa; como lo podemos ver en el resultado de la Gráfica 6, así mismo podemos decir que EFyCPPVC cuenta con una alta fidelización de sus usuarios y colaboradores, como lo podemos ver en el resultado de la Gráfica 7.

Debido a los altos resultados de la Gráfica 8 se deduce que los usuarios y colaboradores de EFyCPPVC consideran que la relación con la empresa coadyuva a su desarrollo personal, profesional y de negocios; siendo éste un factor muy importante de identidad corporativa.

Hay satisfacción y respeto en los colaboradores y en los usuarios de EFyCPPVC al portar o identificar el uniforme de EFyCPPVC, reflejando un alto sentimiento de pertenencia e identificación corporativa.

Un 95% de los encuestados reconoce la superioridad de la empresa en comparación a su competencia.

Se comprobó que EFyCPPVC se percibe en el mercado como una empresa reconocida, seria, con respaldo y solidez.

#### *4.2.4. Análisis de la imagen corporativa*

La imagen corporativa se puede definir como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Costa, Joan, 2010)

La imagen corporativa está formada por diversos componentes que al trabajar conjuntamente permiten posicionar a la empresa en la mente del cliente. Algunos de estos son:

Nombre de la empresa

EFyCPPVC cuenta con un nombre de empresa que tiene con la esencia de su negocio, es un nombre breve, fácil de recordar y es creativo; lo que lo hace distinguirse de la competencia.

Logotipo

EFyCPPVC cuenta con un isologotipo (combina tipografía e imagen). El logo es comprensible para el público y es atractivo para los clientes potenciales.

Slogan

EFyCPPVC cuenta con un slogan que promete beneficios del producto y de sus servicios y la diferencia de la competencia, transmite una impresión de prestigio y credibilidad del negocio y es original.

#### Sitio web

EFyCPPVC cuenta con un dominio propio, que lo identifica, el diseño es amigable y fácil de manejar, brinda información general de la empresa y de sus productos, sin embargo, tiene oportunidad de mejorar al implementarse módulos que brinden una mejor comunicación para el cliente.

#### Brochure

El brochure abarca casi todo el material impreso propio de una empresa y cada uno de los diferentes tipos de brochure debe ser diseñado de manera diferente, partiendo del criterio a adoptar según sea su público objetivo. En EFyCPPVC se hace uso de los brochure en forma de unifolios, tarjetas de presentación, sobres, etiquetas, carpetas, facturas. El brochure desempeña tres funciones: informativa, publicitaria e identificadora.

#### Realidad Corporativa:

La Realidad Corporativa es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus empleados, sus bodegas, sus productos y demás. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía. Joan Costa (2011:29)

Como se explicó anteriormente en la descripción de la empresa, EFyCPPVC es una transnacional, con presencia en México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Chile, Colombia, Perú, Brasil, Argentina y Uruguay. La casa matriz de la corporación está ubicada en Costa Rica. En la oficina Regional de Guatemala sus oficinas se encuentran ubicadas en una zona industrial de Villa Nueva y no cuenta con sucursales.

### Cultura Corporativa:

Es un patrón de comportamientos que se desarrollan dentro de la organización con sus propias lógicas y dinámicas. La cultura ha de ser considerada como un hecho fáctico. “No es lo que la dirección pretenda instaurarla como dinámica interna, sino que es lo que es, guste o no”. (Scheinsonh, 2004)

En reunión de grupo focal con colaboradores y usuarios de EFyCPPVC; manifestaron que EFyCPPVC es una empresa con un alto sentido de colaboración, enfocados en brindar un alto servicio al Cliente y que poseen una cultura de cero errores, lo cual se deriva de la filosofía de calidad que profesan.

Así mismo los usuarios manifestaron su satisfacción por la relación comercial con EFyCPPVC y los colaboradores manifestaron su entusiasmo por las oportunidades de crecimiento que ofrece la empresa, ambos grupos manifestaron su conformidad y agradecimiento a la empresa.

Es notorio que los empleados de EFyCPPVC están comprometidos con el logro de los objetivos y de las metas organizacionales ya que se desempeñan arduamente en su horario laboral y son colaboradores en prestar servicios después del horario de trabajo.

La cultura corporativa se ha ido creando a lo largo de muchos años de trabajo y donde la mayoría de los puestos gerenciales han sido ganados por empleados que con esfuerzo y trabajo han logrado alcanzar un importante nivel de estudios y experiencia dentro de la organización; la cual los ha sabido recompensar al ofrecerles puestos gerenciales en su momento oportuno. Estos ejemplos vivos de superación profesional son dados a conocer a todos los miembros de la organización, así también como a los usuarios; los cuales cuentan una relación muy cercana de negocios con alguno de los empleados de EFyCPPVC, lo que aumenta el prestigio de la empresa a lo externo; son motivo de inspiración y motivación tanto para los públicos externos a la organización.

#### 4.2.5. Comunicación en crisis Externa

Durante una entrevista realizada a RRHH de EFyCPPVC, se les cuestionó sobre las acciones a seguir en caso de presentarse alguna situación de crisis comunicacional, que pudiera poner en riesgo la imagen corporativa de la organización, a lo que informaron que, en caso de presentarse alguna emergencia de comunicación en crisis, deben de comunicarse directamente al corporativo para recibir las instrucciones y lineamiento de parte de ellos directamente, informaron que no se cuenta con ningún manual local que especifique procesos a seguir en casos de crisis de comunicación externa.

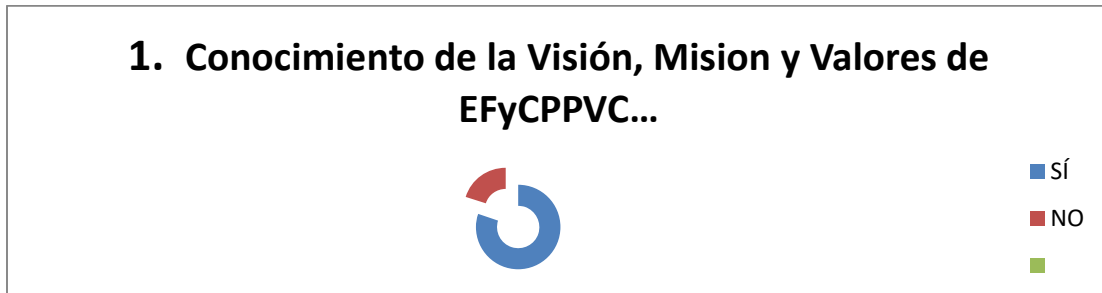
El Cuestionario de Identidad Corporativa (en Anexo 3) fue aplicado a 50 colaboradores y a 50 usuarios de EFyCPPVC obteniendo los resultados siguientes:

No. de Pregunta	% de Respuestas -SI-	% de Respuestas -NO-	TOTAL, DE RESPUESTAS
1	80	20	100
2	100	0	100
3	100	0	100
4	81	19	100
5	15	85	100
6	85	15	100
7	90	10	100
8	89	11	100
9	95	5	100
10	95	5	100

Fuente: Elaboración propia

## Preguntas y Graficas del Cuestionario de Identidad Corporativa

1. ¿Conoce usted o tiene alguna idea de la visión, misión y valores de EFyCPPVC?



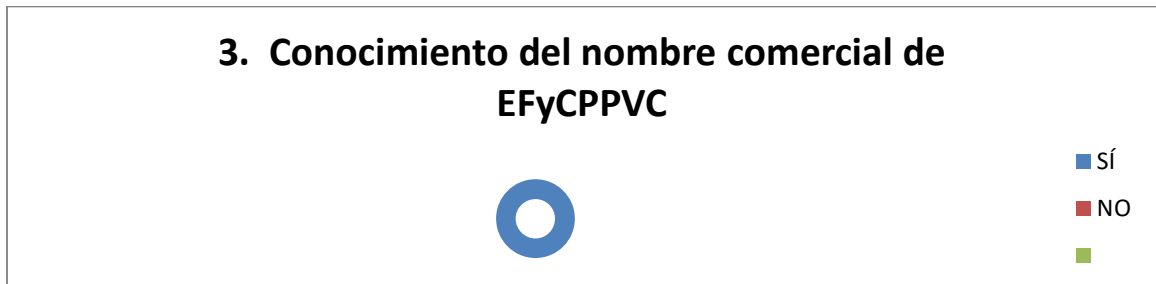
80% de los encuestados conoce la visión, misión y valores empresariales de EFyCPPVC

2. ¿Conoce usted el logotipo de EFyCPPVC?



100% de los encuestados conocen el logotipo de la empresa, dentro y fuera de la misma.

3. ¿Conoce usted el nombre comercial de EFyCPPVC?



100% de los encuestados conocen bien el nombre comercial con el que la empresa se representa interna y externamente.

4. ¿Conoce usted las deficiencias en su departamento o de la persona que lo atiende en EFyCPPVC?



81% de los encuestados identifica las oportunidades de mejora del departamento al que pertenece o las oportunidades de mejora del representante de la empresa que le atiende.

5. ¿Ha colaborado usted alguna vez dando sugerencias de mejora?



85% de los encuestados no ha tenido la oportunidad de compartir sus sugerencias de mejora con la empresa por falta de un medio adecuado.

6. ¿Se siente satisfecho de tener una relación con esta empresa?



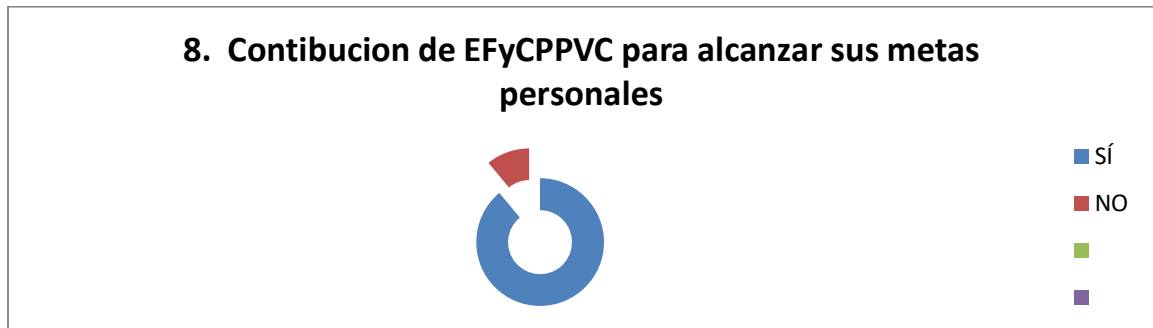
85% de los encuestados se siente muy satisfechos de tener relación con la empresa.

7. ¿Si se le presenta la oportunidad; cambiaría a esta empresa por otra?



90% de los encuestados no cambiaría la relación que sostienen con la empresa.

8. ¿Contribuye esta empresa a alcanzar sus metas personales o de negocios?



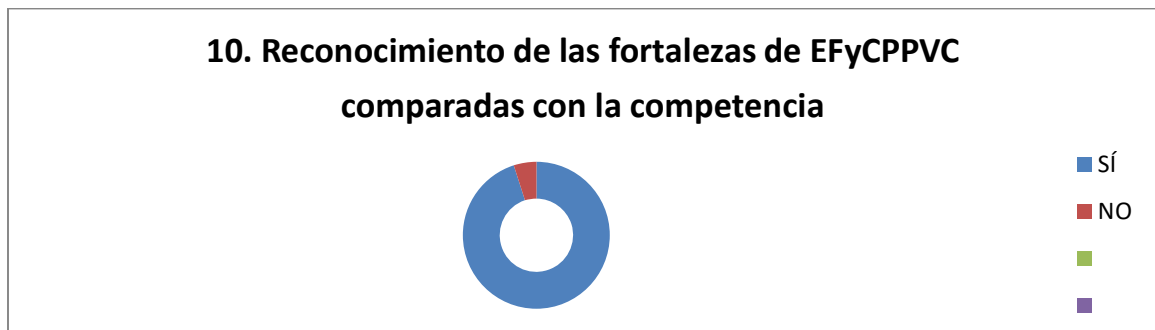
89% de los encuestados confirmaron que la empresa apoya y contribuye al logro de sus objetivos personales o empresariales.

9. ¿Le gusta el uniforme de trabajo de EFyCPPVC?



95% de los encuestados confirman su identificación con la empresa.

10. ¿Reconoce usted las fortalezas de EFyCPPVC y puede compararlas con las de la competencia?



95% de los encuestados identifica las fortalezas de EFyCPPVC y puede compararlas con las de la competencia

#### 4.2.6. Análisis FODA

### ANÁLISIS FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>F1 Estabilidad y prestigio de la organización a nivel nacional e internacional</p> <p>F2 Instalaciones amplias, equipadas y adecuadas para el negocio que desarrollan y para poder atender adecuadamente a todo su personal, así como a sus visitantes</p> <p>F3 Tecnología de punta</p> <p>F4 Política de responsabilidad social</p> <p>F5 Empresa con certificación de calidad internacional</p>	<p>D1 La comunicación organizacional interna y externa en EFyCPPVC se planifica a nivel corporativo y es delegada a nivel local (Guatemala) al departamento de Recursos Humanos; el cual no puede dedicarse el 100% a comunicación organizacional interna y externa.</p> <p>D2 La gestión de la comunicación organizacional local (Guatemala) en EFyCPPVC no está a cargo de profesionales en comunicación, lo que podría repercutir en una atención deficiente a las necesidades comunicacionales, tomando en consideración que no es la especialidad profesional de los integrantes del departamento de Recursos Humanos.</p> <p>D3 Limitación de alcance en sus canales de comunicación interna y externa actuales.</p>

Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Implementar una división de comunicación estratégica interna y externa local (Guatemala) impactaría positivamente en la empresa tomando en cuenta que EFyCPPVC contaría con atención especializada, enfocada y planificada orientada específicamente a la comunicación organizacional</p> <p>O2. La implementación de WHATSAPP BUSINESS como un nuevo canal de comunicación organizacional interno y externo que permitiría generar una comunicación más eficiente con Empleados, Colaboradores y Clientes, así como más oportunidades de negocio y presencia activa en un canal de comunicación considerado, el más popular y vital a nivel mundial.</p> <p>O3. Generar mayor divulgación en redes sociales para tener presencia en las mismas y en el mercado y dar a conocer los productos y servicios que EFyCPPVC ofrece.</p>	<p>A1. La falta de atención del Corporativo de EFyCPPVC a las necesidades de comunicación organizacional local (Guatemala) a nivel interno y externo pueden generar una crisis en la organización</p> <p>A2. La falta de atención personalizada de la comunicación interna y externa local EFyCPPVC podría impactar negativamente en la imagen de la organización</p>

Fuente: Elaboración propia

#### *4.2.7 Análisis y pronóstico de la situación*

##### Alternativas entre fortalezas y oportunidades

El contar con tecnología de punta en EFyCPPVC da paso a una gran oportunidad de generar mayor divulgación en redes sociales que permitirían tener una mejor presencia en el mercado nacional y poder dar a conocer los productos y servicios que EFyCPPVC ofrece.

(F3-O3)

EFyCPPVC es una empresa con certificación de calidad internacional por lo cual cuenta con distintos manuales y guías a nivel corporativo entre los cuales existen el manual de comunicación organizacional; el cual se podrían tropicalizar a nuestro país e implementar el uso de WhatsApp Business localmente dando paso a la oportunidad de contar con un canal de comunicación eficiente para la comunicación interna y externa

(F5-O2)

EFyCPPVC es una empresa que cuenta con estabilidad y prestigio a nivel nacional e internacional, es también una empresa socialmente responsable, cuenta con perfectas instalaciones que le permite la implementación y creación de una división de comunicación organizacional estratégica local (Guatemala) para lograr mantener su imagen ante todos sus públicos y que su imagen no decaiga por falta de una comunicación adecuada.

(F1, F2, F4-O1)

##### Alternativas entre debilidades y oportunidades

La gestión de la comunicación organizacional interna y externa en EFyCPPVC se planifica a nivel corporativo y localmente (Guatemala) no está a cargo de profesionales en comunicación, lo que podría repercutir en una atención deficiente a las necesidades de esta empresa, tomando en consideración que la comunicación organizacional no es la principal función del departamento de Recursos Humanos, ni es el la especialidad profesional de los

integrantes del departamento en mención por lo que la implementación y creación de una división de comunicación organizacional estratégica local (Guatemala) sería una solución a las necesidades actuales de la empresa que al momento de su implementación tendría personal dedicado a generar mayor divulgación en redes sociales que le permitirían a la empresa tener una mejor presencia en las mismas y en el mercado nacional, dando a conocer los productos y servicios con los que EFyCPPVC cuenta.

(D1, D2-O1, O3)

La implementación de WHATSAPP BUSINESS como un nuevo canal de comunicación organizacional interno y externo eliminaría la limitación que actualmente existe de contar con un canal de comunicación interna y externa adecuado, que permita generar una comunicación más eficiente con Empleados, Colaboradores y Clientes, así como más oportunidades de negocio y contar con presencia activa en un canal de comunicación considerado, el más popular y vital a nivel mundial.

(D3- O2)

#### Alternativas entre fortalezas y amenazas

EFyCPPVC es una empresa que cuenta con instalaciones amplias, equipadas y adecuadas para desarrollar negocios y para poder atender eficientemente a todo su personal, así como a sus visitantes. EFyCPPVC cuenta con tecnología de punta y participa activamente en programas de responsabilidad social, así mismo cuenta con otras fortalezas, como lo es ser reconocida nacional e internacionalmente como una empresa estable y prestigiosa, certificada por su alta calidad internacionalmente; sin embargo su nombre, imagen y posicionamiento en el mercado; podrían verse gravemente afectadas por la falta de atención del Corporativo de a las necesidades de comunicación organizacional locales (Guatemala) a nivel interno y externo y por la falta de atención personalizada localmente a la comunicación interna y externa.

(F1, F2, F3, F4, F5-A1, A2)

## Alternativas entre debilidades y amenazas

Hay una urgente alerta de atención que debe ponerse a la carencia de la atención necesaria por parte del Corporativo de EFyCPPVC hacia la comunicación interna y externa local, así como a la falta de profesionales en comunicación que estén a cargo y dedicados el 100% a la misma por ende no se le ha puesto la atención necesaria a la falta de canales de comunicación más eficaces e inclusivos para los públicos de EFyCPPVC  
(D1, D2, D3- A1, A2)

### *4.2.8 Factores Influyentes*

Los principales factores que influyen directamente en la comunicación organizacional externa de EFyCPPVC son los siguientes:

Factores directos:

Los principales factores que influyen directamente en la comunicación organizacional externa de EFyCPPVC son los siguientes:

- La inexistencia de una división de comunicación estratégica local (Guatemala) y de personal profesional en el área de comunicación que esté a cargo de la misma debilitan grandemente todas las alternativas de comunicación disponibles por falta de tiempo y personal experto en comunicación organizacional
- La inexistencia de un plan de comunicación externa para atención específica de las necesidades y expectativas de los grupos de interés, recurriendo a acciones aisladas como publicaciones institucionales en revistas especializadas o participación aislada en eventos, contribuyen a que la empresa tenga presencia, pero no permiten presencia permanente que potencialice su imagen y reputación en el mercado.

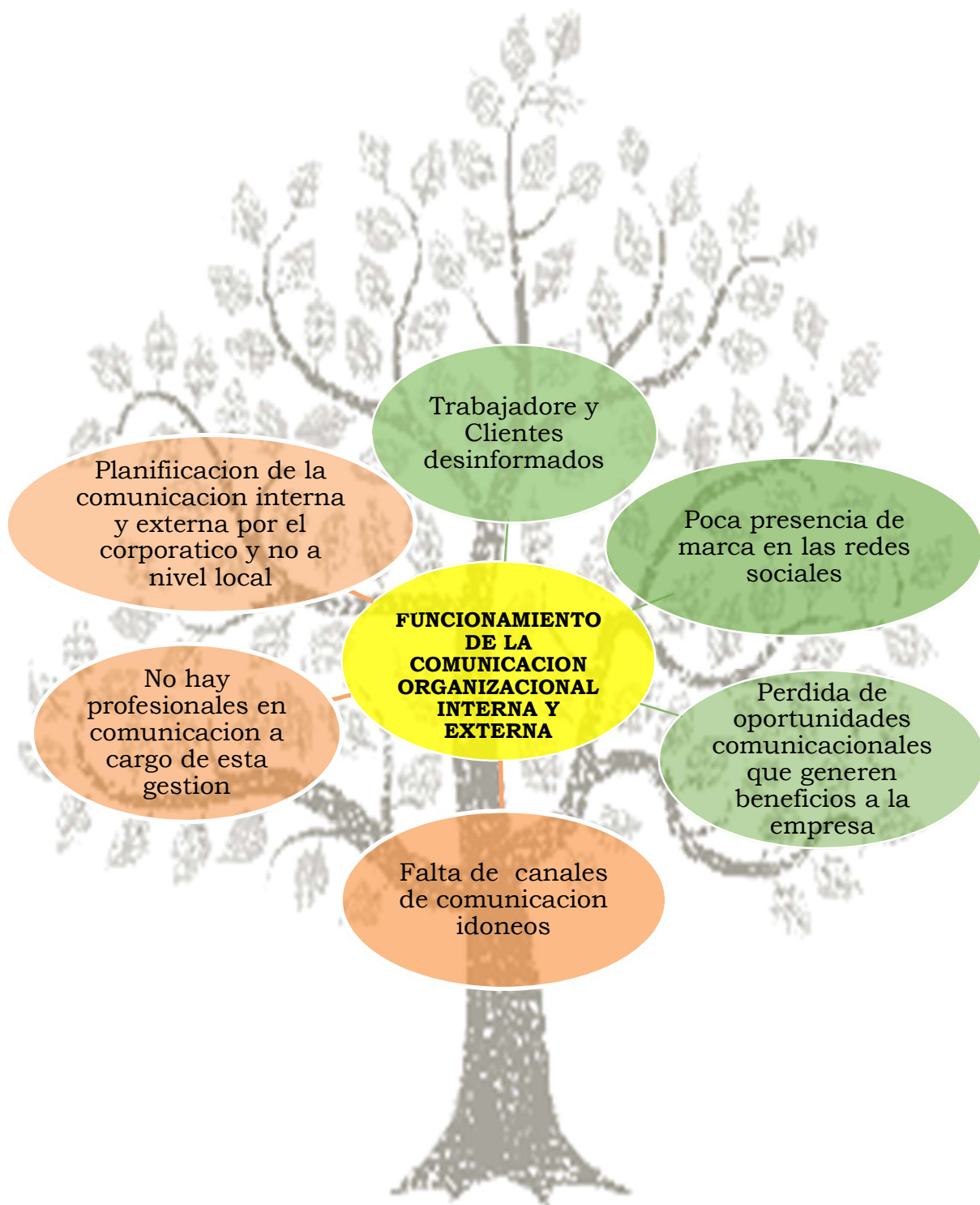
- La poca innovación en canales de comunicación eficaces e innovadores para generar mejor comunicación con los grupos de interés, generar oportunidades de negocio, presencia y posicionamiento de la empresa

Factores indirectos:

Los factores indirectos que influyen en la comunicación organizacional externa de EFyCPPVC son los siguientes:

- El clima de incertidumbre económica e inseguridad del país que provoca que las empresas sean más restringidas en sus inversiones y en sus estilos comunicativos
- La globalización, que influye a los grupos de interés externos
- La saturación de oferta de productos y servicios en el mercado a nivel nacional e internacional
- Cambios en el panorama legal del país, en que haya castigo a la iniciativa privada con más cargas impositivas, alzas en los salarios mínimos que puedan afectar la productividad
- La saturación comunicativa a la que los grupos de interés están expuestos

#### 4.2.9 Árbol de problemas



Determinación de prioridades comunicacionales:

En la revisión de los problemas detectados, realizada con el departamento de Recursos Humanos de EFyCPPVC, se determinaron las siguientes prioridades comunicacionales:

- Debido a que la comunicación organización local de EFyCPPVC necesita contar con una atención especializada, enfocada y planificada orientada específicamente a la comunicación organizacional se considera implementar una división de comunicación estratégica interna y externa, tomando en consideración las pertinentes solicitudes de autorización al Corporativo y el reajuste al presupuesto 2019.
- Se considera importante gestionar la habilitación de redes sociales, tomando en consideración que estas plataformas no generan gasto representativo para la empresa y son un canal de divulgación de información. La presencia de la empresa en las mismas es importante para que contribuyan a mantener su posicionamiento en el mercado, así como para dar a conocer los productos y servicios que EFyCPPVC ofrece. Las redes sociales que se propone gestionar son LinkedIn e Instagram que en el futuro será idealmente guiado por un manual de comunicación propio y evaluando su alcance y la efectividad de forma semestral.
- La implementación de un canal de comunicación interno y externo altamente efectivo, moderno y que genere comunicación e interacción con sus públicos, así como una comunicación más eficiente

#### *4.2.10 Propuestas de soluciones*

Las soluciones propuestas a partir del análisis y determinación de prioridades comunicacionales son:

- Creación e Implementación de la división de comunicación estratégica interna y externa
- Creación de los perfiles del puesto del personal experto en comunicación organizacional de la división de comunicación interna y externa de EFyCPPVC
- Implementación de WhatsApp Business, como un canal de comunicación interno y externo

- Creación de perfiles organizacionales en redes sociales: LinkedIn e Instagram

#### 4.2.11. *Funciones de la comunicación y su relación con las propuestas de soluciones*

- Referencial: define las relaciones entre el mensaje y el objeto al que hace referencia. Su problema fundamental reside en formular, a propósito del referente, una información verdadera; objetiva, observable y verificable
- Metalingüística: Define el sentido de los signos que pueden no ser comprendidos por el destinatario, con el fin de los mensajes no se distorsionen
- Emotiva: Define las relaciones entre el mensaje y el emisor. Esta función enfatiza la actitud del emisor con respecto al referente
- Apelativa: Define las relaciones entre el mensaje y el receptor. Esta función trata de provocar determinadas reacciones en el destinatario
- Poética o estética: Es la que predomina en la obra de arte. En esta función el referente es la obra misma. Lo más importante es la forma en que los signos son distribuidos; el diseño y diagramación de los materiales, textos producidos para que el mensaje llegue fácil y entendible al receptor.

#### 4.2.12 *Teorías de la comunicación que respaldan las soluciones propuestas*

##### Teoría de la comunicación humana

La teoría de la comunicación humana de Paul Watzlawick; plantea que los problemas de comunicación entre las personas se deben a que no siempre tenemos el mismo punto de vista que nuestros interlocutores. La falta de cumplimiento de determinadas reglas comunicativas provoca fallos en la comprensión mutua y patrones de interacción patológicos. La comunicación ejerce un papel fundamental en las vidas de todos los seres humanos, así como

en el orden social, Watzlawick afirma que, desde el comienzo de nuestra existencia, participamos en el proceso de adquisición de las reglas de comunicación inmersas en nuestras relaciones, aunque no estemos conscientes de ello, afirma que el ser humano aprende paulatinamente; el qué decir y cómo hacerlo, así como las múltiples formas de comunicación existentes en nuestro día a día.

La principal aportación de esta corriente de pensamiento es que “el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente”

El Humanismo

Teoría de la jerarquía de necesidades humanas

El “Humanismo” promueve la formación integral del ser humano y está relacionado con el conocimiento del hombre y con su realización e integración con su voluntad, pensamiento y sentimientos. El máximo exponente del humanismo es Abraham Maslow, quien establece la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas, la influencia de esta visión humanista se ha hecho presente en las empresas, la cual hace comprender mejor los procesos motivacionales en la comunicación. Se considera que, a lo largo de la historia de las organizaciones, diferentes personajes han influido en el intento de mejorar la vida de las personas en los ambientes laborales.

## **Capítulo 5**

### **Estrategia de comunicación organizacional**

#### **5.1 Justificación de la estrategia de comunicación organizacional**

La estrategia de comunicación que se ha propuesto a EFyCPPVC, está basada en la problemática identificada tras la elaboración del diagnóstico situacional de la organización para lo cual se aplicaron instrumentos de investigación; tales como encuestas, entrevistas, grupos focales y observación.

La estrategia de comunicación se basa en la propuesta de la creación e implementación de la división de comunicación estratégica local (Guatemala) bajo la gerencia general, respetando la estructura actual de la organización y respondiendo a los lineamientos y normas internacionales de certificación con los que la organización cuenta. La creación e implementación de la división de comunicación estratégica local (Guatemala) permitiría cumplir con las demandas comunicacionales de divulgación de la organización y permitirá fortalecer los vínculos comunicacionales con sus públicos internos y externos en el país, así como con el departamento de comunicación en el Corporativo. Se propone la estructura de la división de comunicación estratégica, así como los perfiles de personal y sus funciones.

Como parte de la estrategia se sugiere la creación para EFyCPPVC de una guía de gestión de canales de comunicación local interna y externa.

Esta estrategia permitirá transmitir mensajes corporativos, información de la organización, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre sus públicos internos y externos.

#### **5.2 Objetivos**

##### *5.2.1. Objetivo General*

- Proponer una estrategia de comunicación que mejore la comunicación con los públicos internos y externos, que fortalezca la imagen, reputación y posicionamiento en el entorno

en el que se desempeña la empresa a través de la implementación y creación de la división de comunicación estratégica

- 5.2.2. Objetivos Específicos

- Crear una estructura organizativa funcional para la división de comunicación estratégica
- Definir las funciones y atribuciones del personal de la división de comunicación estratégica
- Fortalecer la comunicación interna y externa de EFyCPPVC mediante canales de comunicación

### **5.3 Público Objetivo**

- Público Interno:
  - Gerencias
  - Colaboradores
- Público Externo:
  - Clientes
  - Proveedores
  - Comunidad

#### **Propuesta de soluciones**

La estrategia de comunicación de EFyCPPVC se plantea a partir de los hallazgos realizados a través del diagnóstico realizado.

Los objetivos planteados tanto en el diagnóstico como en la estrategia de comunicación permitieron priorizar las necesidades de comunicación y definir los productos idóneos que fortalecerán la comunicación interna y externa de EFyCPPVC, tomando en consideración el tiempo, el alcance y las limitaciones para su respectiva ejecución.

### 5.3.1 Propuesta de solución para comunicación interna y externa

No.	Problema	Solución	Función
1	Falta de una división de comunicación interna y externa local (Guatemala)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación e Implementación de la división de comunicación interna y externa local (Guatemala) de la empresa</li> <li>▪ Definir el perfil del puesto del personal de la división de comunicación interna y externa</li> </ul>	<p><b>Cognoscitiva:</b> Formula en función del referente, información verdadera, es decir objetiva, observable y verificable; de manera que los públicos obtengan conceptos, datos reales y objetivos directamente de la fuente para fortalecer su relacionamiento con los grupos de interés.</p>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de canales de comunicación locales (Guatemala) formalmente establecidos para la comunicación interna y externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar canales de comunicación coordinación para los públicos internos y externos de la empresa</li> </ul>	<p><b>Cognoscitiva</b></p>

Fuente: Elaboración propia.

## Matriz de coherencia

### 5.3.2 Planificación de la estrategia de comunicación interna y externa

<b>Objetivo general</b>						
Proponer una estrategia de comunicación que mejore la comunicación con sus públicos internos y externos, que fortalezca la imagen, reputación y posicionamiento en el entorno en el que se desempeña la empresa a través de la implementación y creación de la división de comunicación estratégica						
<b>Específicos para comunicación interna</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una estructura organizativa funcional para la división de comunicación estratégica interna y externa local (Guatemala)</li> <li>- Definir las funciones y atribuciones del personal de la división de comunicación estratégica interna y externa</li> <li>- Fortalecer la comunicación interna y externa de EFyCPPVC mediante canales de comunicación internos y externos</li> </ul>						
Problema	Producto	Objetivo de la comunicación	Tipo de mensaje	Público	Medio de difusión	Presupuesto
1. Falta de una división de comunicación estratégica interna y externa local (Guatemala)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación e Implementación de la división de comunicación estratégica interna y externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr cumplir con las demandas comunicacionales de la organización y establecer vínculos comunicacionales con sus públicos internos y externos</li> </ul>	Estratégico	Diferentes grupos de interés de EFyCPPVC	Digital Electrónico Impreso	Q.350,000.00 (salarios anuales)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perfiles del puesto del personal de la división de comunicación interna y externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr coordinar las estrategias de comunicación contando con el personal idóneo para realizarlo</li> </ul>	Estratégico Formativo Informativo	Equipo directivo de EFyCPPVC	Digital Electrónico Impreso	Q.57,500.00 (único pago en equipo)

2. Falta de canales de comunicaciones locales formalmente establecidos para la comunicación interna y externa	WhatsApp Business	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una línea de comunicación eficaz con sus públicos internos y externos</li> </ul>	Informativo Estratégico Publicitario Promocional	Cliente interno y externo de EFyCPPVC	Digital	Q.2,000.00 (único pago en equipo)
	Creación de perfiles organizacionales en redes sociales <ul style="list-style-type: none"> <li>LinkedIn</li> <li>Instagram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgación de información para públicos internos y externos</li> </ul>	Informativo Estratégico Publicitario Promocional	Cliente interno y externo de EFyCPPVC	Digital	Q. 7,200.00 (anuales – uso de 2 líneas telefónicas móviles corporativos )
<b>Total de la Inversión de la implementación</b>						<b>474,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia

## Plan de comunicación

<b>Problema 1</b>	
<b>Falta de una división de comunicación estratégica interna y externa local (Guatemala)</b>	
<b>Objetivo de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transmisión y generación de toda la información organizacional a todos sus públicos; de acuerdo a sus políticas internas y alineados a los objetivos de la organización</li> </ul>
<b>Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación e Implementación de la división de comunicación estratégica interna y externa</li> <li>Perfiles del puesto del personal de la división de comunicación interna y externa</li> </ul>
<b>Tipo de mensaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informativo, Estratégico</li> </ul>
<b>Actividades (contenido, diseños finales, plan de acciones)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear la estructura organizativa de la división de comunicación estratégica</li> <li>Definir las funciones y atribuciones del personal de la división de comunicación estratégica</li> <li>Autorización de la estructura, funciones y atribuciones de la división de comunicación estratégica</li> <li>Presentación final</li> <li>Implementación</li> <li>Evaluación semestral del desempeño</li> </ul>
<b>Público objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajadores y colaboradores de EFyCPPVC</li> </ul>
<b>Resultados esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la imagen</li> <li>Fortalecer posicionamiento</li> <li>Construir reputación</li> <li>Fortalecer el proceso de comunicación en doble vía, tanto interno como externo</li> </ul>
<b>Medio de difusión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones Informativas y de presentación de la nueva división</li> <li>Circulares impresas</li> <li>Correos electrónicos</li> <li>Boletín Digital</li> </ul>
<b>Frecuencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez a la semana durante 3 meses</li> </ul>
<b>Presupuesto</b>	Q.407,500.00 anuales- costo total de la implementación

Fuente: Elaboración propia.

<b>Problema 2</b>		<b>Falta de canal de comunicación local (Guatemala) formalmente establecido para la comunicación interna y externa</b>
Objetivo de comunicación		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crear, implementar, coordinar y ejecutar un canal de comunicación estratégica interna y externa local (Guatemala) efectivo para todos los públicos de EFyCPPVC de conformidad con la normativa establecida por el corporativo</li> </ul>
Producto		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Usuario Corporativo en WhatsApp Business</li> </ul>
Tipo de mensaje		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formativo / Informativo / Estratégico/ Promocional</li> </ul>
Actividades (contenido, diseños finales, plan de acciones)		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de la cotización</li> <li>▪ Autorización de la cotización</li> <li>▪ Programación y desarrollo</li> <li>▪ Lanzamiento</li> <li>▪ Promoción</li> <li>▪ Evaluación semestral</li> </ul>
Público objetivo		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Públicos internos y externos de EFyCPPVC</li> </ul>
Resultados esperados		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortalecer el proceso de comunicación en doble vía, tanto interno como externo</li> <li>▪ Brindar una opción personalizada de comunicación</li> <li>▪ Fortalecer la imagen</li> <li>▪ Fortalecer posicionamiento</li> <li>▪ Construir reputación</li> <li>▪ Fortalecer posicionamiento en el mercado</li> </ul>
Medio de difusión		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reuniones Informativas para públicos internos</li> <li>▪ Correo electrónico para públicos externos</li> </ul>
Frecuencia		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 vez por semana durante 3 meses y después regularmente una vez al mes</li> </ul>
Presupuesto		Q9,200.00 anuales- costo total de la implementación

Fuente: Elaboración propia.

## **Productos**

### **Comunicación Interna y Externa**

Creación e Implementación de la división de comunicación estratégica interna y externa

#### Objetivos

Diseñar e Implementar un plan estratégico de Comunicación interna y externa bajo los lineamientos y objetivos organizacionales de EFyCPPVC

Fomentar una cultura del uso de nuevas tecnologías tales como: el uso de la web, correo electrónico, redes sociales para optimizar recursos y agilizar las comunicaciones

Comunicar efectiva y eficientemente a todos los públicos de EFyCPPVC

Impulsar y darle credibilidad a la comunicación activa y abierta de todos los públicos de la organización

#### Funciones

La división de comunicación estratégica desempeña funciones integradoras, informativas, preventivas, evaluadoras y promotoras.

Detecta oportunidades y necesidades informativas

Diseña manuales y estrategias de comunicación

Comunica políticas y procedimientos de comunicación de acuerdo con el Corporativo

Tropicalita estrategias, manuales y protocolos del corporativo para la oficina regional de Guatemala tales como:

Estrategias de acción y prevención de comunicación en crisis

Manuales de identidad corporativa

Manuales de inducción

Protocolos de uso de canales online y redes sociales

Implementa en plan estratégico de Comunicación Interna y externa

Organización interna

La división de Comunicación Estratégica de EFyCPPVC estará conformada de la siguiente manera:

Organigrama de la división de Comunicación Estratégica de EFyCPPVC



Fuente: Elaboración propia

## Recursos financieros

Las condiciones laborales y salariales propuestas son las siguientes:

<b>Cantidad</b>	<b>Puesto</b>	<b>Salario</b>	<b>Horario</b>
1	Jefe de Comunicación Estratégica	Q.12,000.00	lunes a viernes 8:00 a 17:00 pm Sábado 8:00 a 12:00 pm
1	Coordinador de Comunicación Estratégica	Q.8,000.00	lunes a viernes 8:00 a 17:00 pm Sábado 8:00 a 12:00 pm
1	Secretaria de Comunicación Estratégica	Q5,000.00	lunes a viernes 8:00 a 17:00 pm Sábado 8:00 a 12:00 pm

Fuente: Elaboración propia

## Capital Humano

Es el recurso humano dentro de una organización y se remite a la productividad de los trabajadores en función de su formación y experiencia laboral y es fundamental para desarrollar las funciones de la división de comunicación estratégica en la empresa.

## Perfiles de Puesto

### Jefe de Comunicación Estratégica

<b>Nombre del puesto</b>	Jefe de Comunicación Estratégica
<b>Departamento</b>	Comunicación Estratégica
<b>Jornada y horario</b>	lunes a viernes: 8:00 a 17:00 pm Sábado: 8:00 a 12:00 pm

<b>Jefe Inmediato</b>	Gerente General
<b>Objetivos del puesto</b>	Brindar soporte a la Alta Dirección y demás órganos de la empresa en materia de comunicación para lograr su adecuado posicionamiento.
<b>Principales funciones de puesto</b>	<p>Diseñar y proponer la política integral de comunicaciones de la empresa, que contribuya al logro de los objetivos estratégicos institucionales. Así también proponer planes, estrategias para el mejoramiento de la imagen institucional</p> <p>Asesorar a la Alta Dirección y otros funcionarios en todos los asuntos relacionados en la formulación, adopción y ejecución de procesos comunicativos y de</p> <p>Divulgación de las actividades que se desarrollan, velando que dichos procesos se orienten a consolidar una imagen institucional coherente con los objetivos estratégicos</p> <p>Formular, proponer y ejecutar el plan estratégico de comunicación,</p>

	<p>contribuyendo al cumplimiento de las metas previstas</p> <p>Supervisar el desarrollo e implementación de las estrategias y productos de comunicación a nivel interno y externo</p> <p>Asesorar a la Alta Dirección en temas de comunicación interna y/o externa, a fin de lograr un adecuado posicionamiento de la empresa</p> <p>Coordinar con los medios de comunicación, la divulgación de las actividades y eventos asociados con la gestión de la empresa</p> <p>Dirigir y Supervisar la elaboración, diseño y consolidación de las publicaciones impresas, electrónicas y material audiovisual (documentales, sports, videos) que sean</p> <p>emitidas es unidades organizativas y distribuir las de acuerdo a las políticas de comunicación.</p> <p>Otras funciones que le sean asignadas por su superior inmediato</p>
--	---

<b>Relaciones de trabajo</b>	Interno y Externo
<b>Género</b>	Indistinto
<b>Nivel académico requerido</b>	Magister en Comunicación Organizacional
<b>Idiomas</b>	Español 100% Inglés 95%
<b>Experiencia profesional</b>	5 años
<b>Competencias genéricas</b>	Orientación a resultados Comunicación efectiva Actitud de servicio Trabajo en equipo Innovación y mejora continua Liderazgo Sentido de urgencia
<b>Competencias específicas</b>	Planificación y Organización Pensamiento Lógico Búsqueda de Información

Fuente: Elaboración propia

Coordinador de Comunicación Estratégica

<b>Nombre del puesto</b>	Coordinador de Comunicación Estratégica
<b>Departamento</b>	Comunicación Estratégica
<b>Jornada y horario</b>	lunes a viernes: 8:00 a 17:00 pm Sábado: 8:00 a 12:00 pm
<b>Jefe inmediato</b>	Jefe de Comunicación Estratégica
<b>Objetivos del puesto</b>	Apoyar a la división de comunicación estratégica en todas las actividades de comunicación interna y externa de la empresa.

<b>Principales funciones de puesto</b>	<p>Redacción de contenidos para comunicación interna y externa de acuerdo a estándares del corporativo</p> <p>Redacción de notas a medios de comunicación, envío y gestión de medios.</p> <p>Investigación sobre temas relacionados para la redacción de contenidos.</p> <p>Apoyo en el lanzamiento de campañas de captación y/o posicionamiento.</p> <p>Apoyo en la organización y comunicación de eventos</p> <p>Apoyo en la difusión y posicionamiento de publicaciones de la empresa</p> <p>Traducción de documentación y noticias del corporativo</p>
<b>Relaciones de trabajo</b>	Interno y externo
<b>Género</b>	Indistinto
<b>Nivel académico requerido</b>	Publicista profesional
<b>Idiomas</b>	Español 100% Ingles 95%

<b>Destrezas, técnicas y/o conocimientos especiales</b>	<p>Identificación con la misión y objetivos de la empresa</p> <p>Proactividad y resolución de problemas</p> <p>Capacidad de organización y planificación del trabajo.</p> <p>Orientación a resultados.</p> <p>Excelentes habilidades de comunicación escrita y oral.</p> <p>Alta capacidad de trabajo en equipo y responsabilidad.</p> <p>Excelentes habilidades sociales y capacidad para las relaciones humanas.</p>
<b>Características personales</b>	<p>Proactivo</p> <p>Líder</p> <p>Capacidad de trabajar bajo presión</p> <p>Organizado</p> <p>Iniciativa propia</p>

Fuente: Elaboración propia

Secretaría de Comunicación Estratégica

<b>Nombre del puesto</b>	Secretaria de Comunicación Estratégica
<b>Departamento</b>	Comunicación Estratégica
<b>Jornada y horario</b>	lunes a viernes: 8:00 a 17:00 pm Sábado: 8:00 a 12:00 pm
<b>Jefe Inmediato</b>	Jefe de Comunicación Estratégica
<b>Nivel académico requerido</b>	Secretaria Bilingüe
<b>Idiomas</b>	Español 100% Ingles 75%
<b>Destrezas, técnicas y/o conocimientos especiales</b>	Mecanografía Redacción Expresión Oral Manejo de programas de computo Manejo de Internet
<b>Características personales</b>	Proactiva Buena presentación Capacidad de trabajar bajo presión Organizada Iniciativa propia

Fuente: Elaboración propia

## Recursos físicos

La División de Comunicación Estratégica estará ubicada dentro de las instalaciones de EFyCPPVC

<b>AMBIENTES RECOMENDADOS</b>	<b>USO</b>	<b>UBICACION</b>
Oficina: Jefe de Comunicación Estratégica  Cubículo: Asistente de Comunicación Estratégica Secretaria Comunicación Estratégica	Área de trabajo para el recurso humano de la división de Comunicación Estratégica	La división de Comunicación Estratégica estará ubicada dentro de las instalaciones de EFyCPPVC

Fuente: Elaboración propia

Costos

Presupuesto para la creación e implementación de la estrategia comunicacional de la división de comunicación estratégica interna y externa

<b>RECURSO HUMANO RECOMENDADO</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>
Jefe de Comunicación Estratégica	Q. 12,000.00
Coordinador de Comunicación Estratégica	Q. 8,000.00
Secretaria de Comunicación Estratégica	Q. 5,000.00
<b>SUB-TOTAL mensual</b>	<b>Q. 25,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO DE ADQUISICION</b>
Laptop	2	Q. 14,000.00
Computadora	1	5,000.00
Impresora Láser y Escáner	1	4,500.00
Escritorio	3	5,500.00
Silla Ejecutiva	1	1,500.00
Silla Secretarial	2	2,000.00
Archivo	3	3,000.00
Cañonera	1	6,000.00
Cámara fotográfica profesional	1	7,000.00
Cámara de video	1	6,500.00
Teléfono móvil corporativo	2	2,500.00
Teléfono de escritorio	3	Existencia en oficinas
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>Q. 57,500.00 (Inversión en equipo para implementación)</b>

Fuente: Elaboración propia

**Crear, implementar, coordinar y ejecutar canales de comunicación  
estratégica interna y externa local (Guatemala)**

**Primer canal de comunicación estratégica: WhatsApp Business**

**Objetivo**

Resolver la necesidad de la empresa de comunicar a sus públicos internos y externos de forma efectiva.

**Función**

Whatsapp como un canal de comunicación empresarial; es considerado como una herramienta útil, al alcance de todos, ya que únicamente requiere de un teléfono inteligente, según la información actualizada de la plataforma, cuenta con más de 3 millones de usuarios diarios activos a nivel mundial.

**Guía de Administración y Utilización de WhatsApp Business  
para EFyCPPVC**



## WhatsApp Business en EFyCPPVC

WhatsApp para Negocios te permite contar con una presencia empresarial en WhatsApp, comunicarte de manera más eficiente con Empleados, Colaboradores y Clientes de nuestra empresa.



Funciones disponibles:

- **PERFIL DE EMPRESA:** ayuda a Empleados, Colaboradores y Clientes a encontrar información relevante, como nuestra página web, ubicación, e información de contacto.

### HERRAMIENTAS

**DEMENSAJERÍA DE EMPRESA:** Mejora la interacción con Empleados, Colaboradores y Clientes al utilizar mensajes de ausencia para indicar cuando estés ausente, o un mensaje de bienvenida al iniciar una conversación por primera vez.



### UTILIZAR WHATSAPP MESSENGER Y

**WHATSPAPP BUSINESS:** Podrás utilizar ambas aplicaciones, WhatsApp Business y WhatsApp Messenger en el mismo teléfono, pero cada aplicación deberá tener su propio número de teléfono.

**WHATSPAPP WEB:** Podrás responder de manera rápida y eficaz a Empleados, Colaboradores y Clientes desde el navegador en tu computadora.

WhatsApp Business es muy similar a WhatsApp Messenger e incluye todas las

funciones en las que confías, como la opción de enviar archivos multimedia, realizar llamadas gratis, envío gratuito de mensajes a números internacionales, chats de grupo, mensajes sin conexión, etc.

El operador de telefonía móvil puede aplicar cargos por el uso de datos móviles. Asegurarse con el operador del tipo de servicio con el que cuenta la empresa.

Importante: una vez que restaures una copia de seguridad de WhatsApp Messenger a WhatsApp Business, no será posible restaurarla a la inversa hacia WhatsApp Messenger. Si quisieras volver a utilizarla, te recomendamos guardar una copia de seguridad de WhatsApp Messenger desde tu teléfono a tu computadora antes de usar WhatsApp Business

## **INSTRUCCIONES DE CONFIGURACION DE WHATSAPP BUSINESS**

Configuración del perfil de Empresa de

EFyCPPVC

Accede a Google Play Store y descarga la aplicación.

Acepta las condiciones: entre ellas, el uso exclusivamente comercial y empresarial (no con fines personales) de WhatsApp Business.

Incluye el número de teléfono móvil que será verificado vía SMS.

Configura tu cuenta de empresa con datos corporativos como: foto de perfil (logo), descripción, horario laboral, página web, dirección y teléfono fijo.

Establece los Mensajes Automáticos: el Mensaje de Bienvenida (un mensaje estándar de hasta 200 caracteres que se envía automáticamente cuando un cliente nos contacta por primera vez), el Mensajes de Ausencia (también hasta 200 caracteres, se envía cuando no



estamos disponibles) y las Respuesta Rápidas (frases grabadas previamente que, con tan sólo escribir una palabra o un carácter, se rellenan automáticamente).

Interactúa con otros servicios de terceros como iCloud o Google Drive para copias de seguridad.

Accede a chats, estados, llamadas y descubre las nuevas funcionalidades. Con WhatsApp Business puedes pinchar encima de un chat y “fijarlo” como prioritario y/o asignarle un tag/color: por defecto, la aplicación sugiere “nuevo cliente”, “nuevo pedido”, “pago pendiente”, “pagado” y “pedido finalizado”, pero puedes añadir nuevas etiquetas y segmentaciones – hasta un máximo de 20 – para organizar mejor tus conversaciones.

Mide los resultados con las estadísticas básicas: mensajes enviados, entregados, recibidos y leídos.

Importante: si ya tienes instalada la versión clásica, tendrás que elegir cuál de las dos utilizar (tu número de teléfono puede estar asociado a una sola app – WhatsApp o WhatsApp Business). Si quieres, puedes transferir el historial de chats a Business.

Como curiosidad, WhatsApp Business también te permite acceder a los chats desde desktop



Otras características de WhatsApp Business

Si nuestros usuarios solicitan la interrupción de la relación o quieren renunciar a recibir algunos de los mensajes de WhatsApp enviados por nuestra empresa, debemos respetar y cumplir dichas solicitudes.

Los usuarios de WhatsApp pueden bloquear a nuestra empresa, marcar los mensajes como spam e incluso avisar de que la empresa está infringiendo condiciones y políticas de WB.

Nuestra empresa es la responsable del tratamiento de datos y la encargada de seleccionar el destinatario de los mensajes.

**¿Cuáles son los beneficios de WhatsApp Business para nuestra empresa?** Cercanía y agilidad de un chat que todos conocemos y usamos innumerables veces al día. Como empresa podemos interactuar de manera muy fácil con nuestros usuarios



## Costos

Presupuesto para la creación e implementación de la estrategia comunicacional de la división de comunicación estratégica interna y externa

EQUIPO	CANTIDAD	COSTO DE ADQUISISION
Teléfono móvil de última tecnología	2	Q.2,000.00
Línea móvil corporativa para utilización exclusiva de Whatsapp Business	2	Q.600.00 (mensuales)
Internet	2	Recurso existente en la empresa
Laptop	1	Recurso existente en la empresa
Computadora	1	Recurso existente en la empresa
Impresora Láser y Escáner	1	Recurso existente en la empresa
Cámara fotográfica profesional		Recurso existente en la empresa
Cámara de video		Recurso existente en la empresa
<b>SUB-TOTAL</b>		<b>Q 2,600.00</b> <b>(inversión en equipo y servicio para implementación)</b>

RECURSO HUMANO A CARGO DEL CANAL DE COMUNICACIÓN	COSTO
División de Comunicación Estratégica	N/A / Recurso existente en la empresa

## Segundo canal de comunicación estratégica: perfiles organizacionales en redes sociales

- **LinkedIn**



- **Instagram**



La habilitación de redes sociales, tomando en consideración que estas plataformas no generan gasto representativo para la empresa y son canales de divulgación de información. La presencia de la empresa en las mismas es importante para que contribuyan a mantener su posicionamiento en el mercado, así como para dar a conocer los productos y servicios que EFyCPPVC ofrece.

### Validación de la propuesta de solución

La validación de los productos incluidos en la propuesta de solución es un proceso que se realizará en las oficinas de EFyCPPVC previa cita con la Gerente de Recursos Humanos.

Si la planificación de actividades se ejecuta en los tiempos estimados, la estrategia de comunicación y los productos que incluye se presentarían en el próximo mes de noviembre

### Cronograma de implementación

No.	Actividd	Septiembre				Octubre					Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Definición de la estrategia de comunicación	■	■	■	■													
2	Revisión y validación			■	■	■	■	■	■	■								
3	Presentacion de la estrategia a EFyCPPVC								■	■								
4	Revisión y validación de estrategia ante EFyCPPVC										■	■						
5	Autorización de productos											■	■					
6	Implementación													■	■			
7	Evaluación															■	■	
8	Socialización de resultados																	■

## Plan de monitoreo y evaluación

<i>Producto</i>	<i>Indicadores cuantitativos</i>	<i>Indicadores cualitativos</i>	<i>Medios de verificación</i>
<b>Creación e Implementación de la División de Comunicación Estratégica Interna y Externa</b>	Desarrollo e implementación del 50% de las acciones para la puesta en marcha del plan de comunicación propuesto	Nivel de impacto de Comunicación generada mediante las acciones planteadas	Estudio del desempeño
<b>WhatsApp Business</b>	Desarrollo e implementación del 50% de las acciones para la puesta en marcha del canal de comunicación	Número de usuarios que acepten el Chat Organizacional y sus contenidos en su telefonía celular personal, tomando en consideración que es un nuevo medio de comunicación que se implementará	Evaluación semestral del funcionamiento general de WhatsApp Business  Reporte de resultados socializado ante el equipo directivo de EFyCPPVC
<b>Perfiles organizacionales en redes sociales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>LinkedIn</b></li> <li>• <b>Instagram</b></li> </ul>	Desarrollo e implementación del 50% de las acciones para la puesta en marcha del canal de comunicación	Número de usuarios existentes en las redes sociales	Evaluación semestral del funcionamiento general de las redes sociales  Reporte de resultados socializado ante el equipo directivo de EFyCPPVC

Fuente: Elaboración propia.

### **Visión a futuro**

Mediante la implementación de las propuestas de solución de la estrategia de comunicación planteadas con el fin de generar cambios en el funcionamiento interno y externo de EFyCPPVC se espera que el impacto y alcance generado por las mismas, en el mediano plazo sea positivo y realmente percibido por los públicos objetivos.

EFyCPPVC será fortalecida en su comunicación interna y externa con las acciones implementadas.

La creación de la División de Comunicación Estratégica rendirá frutos positivos, pues las acciones y tareas de comunicación se ejecutarán mediante una planificación que responda a los objetivos y metas que EFyCPPVC se haya planteado, lo que redundará en beneficios tanto a nivel interno como en la imagen, posicionamiento y reputación de la empresa.

Brindar una herramienta de comunicación ágil y eficaz se espera rindan resultados positivos en el incremento de sus ventas y que gane mercado y se posicione en el nicho que desea estar.

El plan de comunicación planteado contribuirá a que EFyCPPVC sea conocida por la entidad que es, por la labor que realiza en el nicho de mercado que atiende, si se ejecuta de acuerdo a los objetivos de comunicación, seguramente la empresa crecerá y fortalecerá su reputación e imagen.

En todo el proceso de comunicación, tanto interno como externo, es vital el monitoreo constante para garantizar calidad, innovación y un servicio de la mejor calidad, a través de los resultados se podrán implementar acciones de mejora.

## **Conclusiones**

La propuesta de la estrategia de comunicación interna y externa para EFyCPPVC propone que con la implantación de la División de Comunicación Estratégica; toda comunicación sea manejada de forma rápida, veraz y oportuna.

Esta estrategia de comunicación permitirá establecer comunicación clara, directa y oportuna con sus públicos internos; pretendiendo comprometerlos con la organización para incrementar la eficiencia en las labores que desempeñan.

Esta estrategia de comunicación permitirá establecer comunicación clara, directa y oportuna con sus públicos externos; pretendiendo comprometerlos con la organización para fortalecer su imagen corporativa y su posicionamiento en el país.

La estrategia lleva el enfoque de mejorar la comunicación del día a día de la organización tanto para sus públicos internos como externos.

## **Recomendaciones**

Implementar la División de Comunicación Estratégica interna y externa para EFyCPPVC

Fomentar y fortalecer la cultura, imagen e identidad corporativa de EFyCPPVC

Mantener informados a todos los colaboradores de todos los niveles jerárquicos, para que la información fluya de manera efectiva.

Mantener informados a todos los Clientes, Proveedores y Usuarios para lograr fidelización y posicionamiento en el mercado guatemalteco

Fomentar el trabajo en equipo y valorar las opiniones y sugerencias de los públicos de EFyCPPVC y que las mismas sirvan como parámetro para una mejora continua

## Referencias

### *Bibliográficas:*

Calduch, R.. (1998) *Métodos y técnicas de investigación internacional*. Madrid: España. Editorial. p. 28

Chiavenato, I.(1989) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill interamericana de México, S.A. p..360

Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión y aseguramiento de la calidad, (2015) *Sistemas de Gestión de Calidad*. Requisitos. Quinta Edición, pp. 1-44.

Costa, J. (1999). *La comunicación en acción*. Barcelona, España: Ed. CIAC International Paidós.

Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires. Ediciones La Crujía.

Costa, J. (2003). *La imagen de marca: un fenómeno social*. Editorial Paidós Ibérica.

Costa, J. (2014). *El DirCom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España: Kindle Edition.

Davis, K. (1979) *Human Behavior of Work: Human Relations and Organizational Behavior*. New York, Estados Unidos: McGraw Hill.

Fernández Collado, C. (2002) *La comunicación en las Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Fernández Collado, C. (2008) *La Comunicación Humana en el mundo contemporáneo*. México: McGraw Hill. Pág. 128

ISOTools. org (s.f.) *Normas ISO: Sistemas de Gestión Normalizados*. Software de Gestión para la Excelencia Empresarial. Demo para la web. Recuperado de: <https://www.isotools.org/normas/>

López, Alejandro, Parada, Andrea Simonetti, Franco Extractado de "Introducción a la psicología de la comunicación" Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, 1995.

Normas ISO 14000. (s.f.) Recuperado de: <https://www.google.com.gt/search?q=Normas+ISO&oq=Normas+ISO&aqs=chrome..69i57j0l5.9271j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8#q=Normas+ISO+14000>

Parra Sabaj, M.E. (2005) *Fundamentos Epistemológicos, Metodológicos y Teóricos que Sustentan un Modelo de Investigación Cualitativa en las Ciencias Sociales*. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Programa de Doctorado y Filosofía. Tesis presentada a las Facultades de Ciencias Sociales y Filosofía y Humanidades de la Universidad de Chile. Recuperado de: [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/parra\\_m/sources/parra\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/parra_m/sources/parra_m.pdf)

Vargas Téllez, J.A. (2011) *La Evolución del Humanismo en las Formas Organizacionales*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2011b/javt.htm> / [javargas@delasalle.edu.mx](mailto:javargas@delasalle.edu.mx)  
Artículo completo.

Salanova, Ma., Martínez, I., Llorens, S., Schaufeli, Gonzales Roma , S. y Bakker. (2002) *Psicología Organizacional Positiva*. p. 26

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Cronograma del Plan de Trabajo

No fue posible cumplir con las fechas establecidas en este cronograma del plan de trabajo, sin embargo, todas las actividades fueron realizadas en fechas posteriores.

Fuente: Elaboración propia

**PLAN DE TRABAJO**

**Diagnóstico de Comunicación**

**Organizacional**

**“Empresa de fabricación y comercialización de productos de PVC & otros termoplásticos”**

Mayo	Junio				Julio				
SEM.2 27-31	SEM .1 1-10	SEM.2 11-17	SEM.3 18-24	SEM.4 25-30	SEM. 1 1-3	SEM.2 4-10	SEM. 3 11-17	SEM. 4 18-24	SEM. 5 25-31

Acciones										
Implementación de técnicas e instrumentos	Elaboración y diseño de los instrumentos									
	Validación de instrumentos									
	Reunión Gerencia de RRHH									
	Reunión Gerencias									
	Reunión Gerencia de Logística									
	Entrevista a gerente general									
	Entrevista vendedores									
	Entrevista a Community Manager									
	Realización de las encuestas									
	Elaboración de estadísticas para datos cuantitativos									
	Análisis de resultados cualitativos									

Comunicación interna	Elaboración de informe con el análisis y los resultados de: Comunicación vertical (ascendente y descendente) Comunicación horizontal Comunicación circular Comunicación en crisis										
Comunicación externa	Elaboración de informe con el análisis de: Públicos Identidad corporativa Imagen corporativa										
	Elaboración del FODA Análisis y pronóstico de la situación Factores influyentes directos e indirectos										
	Propuesta de soluciones										
Ultimas acciones	Revisión de los distintos materiales										
	Edición final del diagnóstico										
	Pre-privado (presentación del diagnóstico)										

## Anexo 2

### CUESTIONARIO

#### Formas de Comunicación

A continuación, se presenta una serie de preguntas que colaborarán con la investigación que realizamos para evaluar los distintos tipos de comunicación existentes en su organización. Marque con una “X” en el espacio correspondiente el ítem que mejor responda a cada cuestión. Esta información es confidencial y anónima. De antemano; gracias por su colaboración.

No.	Formas de Comunicación	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Nunca
1	¿Existe departamento de comunicación dentro de la empresa? C/r				
2	¿Tiene usted buena comunicación con el gerente de su departamento? A				
3	¿Las órdenes que recibe de su jefe son negociables? A-D				
4	¿Los empleados trabajan colaborativamente para el logro de los objetivos? H				
5	¿Se entera usted de todos los acontecimientos de la empresa a través del departamento de RRHH? A-D				
6	¿Existe comunicación fluida por parte de la gerencia y los niveles jerárquicos altos hacia los niveles inferiores? D				

7	¿Existe comunicación entre colaboradores con puestos iguales o similares donde se compartan acciones, información o se rindan cuentas para lograr algunas metas? H				
8	¿Le han informado a usted sobre la certificación de la organización en las normas ISO 9000 e ISO 14000? Cir				
9	¿Existe un ambiente de confianza en su equipo de trabajo? A				
10	¿Le mantienen informado sobre la fusión organizacional por la que la organización está atravesando? Cir				
11	¿Se identifican y felicitan las buenas prácticas del colaborador y logros alcanzados? Cb				
12	¿Conoce usted sobre la existencia de guías o manuales de comunicación en la empresa? Cr				
13	¿Sabe usted que hacer en caso de emergencia dentro de la empresa? Cr				
14	¿Existen reuniones recreativas y de convivencia social dentro de la organización? H				

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3: Cuestionario de Identidad Corporativa

#### Interna y Externa

#### CUESTIONARIO - IDENTIDAD CORPORATIVA INTERNA Y EXTERNA

A continuación, se presenta una serie de preguntas que nos permiten evaluar la identidad corporativa de EFyCPPVC. Por favor marque con una “X” su respuesta más adecuada a su pensamiento, a la par; en el espacio correspondiente. Esta información es confidencias y anónima. De antemano, gracias por su colaboración.

No.	Cuestión	SÍ	NO
1.	¿Conoce usted o tiene alguna idea de la visión, misión y valores de EFyCPPVC?		
2.	¿Conoce usted el logotipo de EFyCPPVC?		
3.	¿Conoce usted el nombre comercial de EFyCPPVC?		
4.	¿Conoce usted las deficiencias en su departamento o de la persona que lo atiende en EFyCPPVC?		
5.	¿Ha colaborado usted alguna vez dando sugerencias de mejora?		
6.	¿Se siente satisfecho de tener una relación con esta empresa?		
7.	¿Si se le presenta la oportunidad; cambiaría a esta empresa por otra?		
8.	¿Contribuye esta empresa a alcanzar sus metas personales o de negocios?		
9.	¿Le gusta el uniforme de trabajo de EFyCPPVC?		
10.	¿Reconoce usted las fortalezas de EFyCPPVC y puede compararlas con las de la competencia?		

Fuente: Elaboración propia

#### **Anexo 4: Guía de observación de comunicación interna**

##### **Guía de observación para la evaluación de comunicación interna y externa con gerente y directivos de la empresa EFyCPPVC**

Estado de las instalaciones en general.

Estado de oficinas y espacios en los que los trabajadores de EFyCPPVC realizan sus actividades diarias.

Forma en que se relacionan entre compañeros de trabajo y trabajadores de otras áreas administrativas ajenas a EFyCPPVC

Lenguaje / actitudes / presentación (utilizan uniforme o llegan de particular) de los trabajadores de EFyCPPVC

Evaluación de medios de comunicación internos y externos de EFyCPPVC

Evaluación del contenido de la información/datos compartidos a lo interno y externo de EFyCPPVC

Revisión del contenido del Manual Manuales de buenas prácticas de EFyCPPVC

Revisión de los resultados de la Evaluación Anual de Clima Organizacional 2016 de EFyCPPVC



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



Guatemala, 31 de octubre de 2018  
**Orden de impresión**  
No. 41-2018 GAMP/Machq

Estudiante  
**LISSETTE FLORES GARCÍA**  
Registro Académico No. 201690762

Estimada Estudiante Flores:

Nos complace informarle que con base a la autorización de la Terna Examinadora del informe final de graduación con el título **"DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN DE PRODUCTOS DE PVC & OTROS TERMOPLÁSTICOS."**, se emite orden de impresión.

Apreciaremos que un ejemplar de su informe de graduación y un CD en formato PDF sea entregado en Biblioteca Central, un ejemplar impreso de su informe de graduación y un CD en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un informe de graduación y un CD en formato PDF en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil.

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

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**



MSc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC

c.c. Archivo

M.A. Gustavo Adolfo Moran Portillo  
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



**"Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad"**  
Querido Corazón de León

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810  
[www.comunicacion.usac.edu.gt](http://www.comunicacion.usac.edu.gt)