



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

Propuesta de un Plan de Comunicación Corporativa que incida positivamente en la cultura, filosofía e identidad de la empresa CONMACO, encargada de venta de materiales y acabados para la construcción, con el fin de fortalecer su imagen ante sus públicos estratégicos.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Comunicador Corporativo.

Profesor Guía
ANDRES HERNANDEZ

Autor
JESSICA TATIANA ZABALA SÁNCHEZ

Año
2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

ANDRES HERNANDEZ

Master

CI: 1712920576

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

JESSICA TATIANA ZABALA SÁNCHEZ
CI: 1718021411

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por brindarme siempre su apoyo, seguridad y confianza; valores que me han permitido soñar, proponerme metas y lograrlas. Uno de ellos este proyecto.

A mi profesor guía Andrés Hernández, muchas gracias, sin su guía y fe en mi tema no lo hubiese logrado.

A los profesores quienes colaboraron con sus opiniones y perspectivas, sin duda fueron una guía en el proyecto.

A todas aquellas personas que colaboraron con su tiempo y opinión.

DEDICATORIA

A mis padres por que siempre estan conmigo
brindándome su apoyo y comprensión.

RESUMEN

La directiva de la empresa CONMACO, dedicada a la comercialización de materiales, acabados y servicios para la construcción, considera importante restablecer su cultura, identidad y filosofía ante sus públicos estratégicos. De esta manera reposicionarse con mayor fuerza en un mercado dinámico y cambiante.

A través de una investigación teórica se conceptualizó a la comunicación bajo cinco parámetros, para lograr una apreciación de la historia de la comunicación se expuso a los tres modelos de comunicación con mayor relevancia.

“La comunicación ha traspasado el ámbito académico y ha penetrado en las organizaciones, este rol asume la Comunicología en su función de puente metodológico que une al mundo académico con el mundo empresarial”. [1] Para comprender esta transición se estudio a la Praxeología como parte de un proceso de aplicación en la organización. A partir de comprender a la comunicación como una ciencia, se la podrá llevar a la practica a través de estrategias y acciones. Se desmenuzó a los componentes de la imagen tales cómo: identidad, filosofía y cultura, y su aplicación en la organización; logrando así entender que su manejo adecuado permite comprender a la organización y sus alcances.

¹ E. Ferrer, Comunicación y comunicología, México, Editorial Eufesa, 1982.

Por otra parte, al determinar a la multimedia como una herramienta tecnológica; se podrá implementar en la organización con el propósito de facilitar el desarrollando y control de los procesos y sus resultados.

ABSTRACT

The CONMACO company policy dedicated to marketing materials, finishes and building services, considered important to restore their culture, identity and philosophy to it's strategic public. Those repositioned more strongly in a dynamic and changing market.

Through a theoretical investigation of the communication was conceptualized under five parameters to achieve an appreciation of the history of communication were exposed to three models of communication with more relevant.

"The media has gone beyond academia and has penetrated in organizations, this role assumes it's role Communicology methodological bridge linking academia to the business world." To understand this transition to Praxeology study as part of an application process in the organization. From understanding communication as a science, it may lead to the practice through strategies and actions. Crumbled to the components of the image such as: identity, philosophy and culture, and its application in the organization and understand that achieving adequate management allows the organization to understand its scope.

Moreover, to understand media as a technological tool, can be implemented in the organization with the purpose of facilitating the development and control of processes and outcomes.

ÍNDICE

Introducción

1

Capítulo I

3

Fundamentos científicos para la Comunicación Corporativa

.1 Comunicación bajo cinco parámetros	3
1.2 Modelos de entendimiento	5
1.2.1 El modelo lineal. Comunicación como acción	5
.1 Modelo interaccional. Comunicación como interacción	6
.2 Modelo transaccional. Comunicación como transacción	7
.3 Tipos de comunicación	7
.3.1 Comunicación Interindividual	8
.3.2 Comunicación de difusión	8
.4 Comunicología, de la academia a la empresa	8
.4.1 Comunicación en el interior y exterior del sistema	9
.4.1.1 Herramientas de Comunicación Interna	10

.4.1.2 Herramientas de Comunicación Externa	11
.5 Praxeología, ciencia de la acción práctica	14
.6 Pensamiento estratégico	14
.6.1 Principios para la estrategia	15
.6.1.1 Plan de Comunicación Interna	15
.6.1.2 Plan de Comunicación Externo	16
.6.2 Acción	16
.6.3 Estrategia	17
.7 Imagen Corporativa, la identidad en cultura	17
.7.1 Componentes de la identidad	18
.7.1.1 Identidad Cultural	19
.7.1.2 Identidad Verbal	19
.7.1.3 Identidad Visual	19
.7.1.4 Identidad Objetual	20
.7.1.5 Identidad Ambiental	21
.7.1.6 Identidad Comunicacional	21
.7.2 Principios para la gestión de la identidad / imagen	22
.7.3 La Marca como materialización de la identidad	22
.7.3.1 Gestión de la marca	23
.8 Cultura Organizacional	24
.9 Responsabilidad Social Empresarial	26
.10 Públicos Estratégicos, acción y comunicación	27
.10.1 Las tres esferas de la comunicación	27

.10.1.1	La esfera Institucional	29
.10.1.2	La esfera Organizacional	29
.10.1.3	La esfera Mercadológica	30
.10.2	Identificación de los públicos prioritarios	30
.10.3	La nueva gestión en red	31
.10.4	Comunicar por objetivos	32
.10.4.1	Cuándo y cómo aplicar el modelo	32
.11	Nuevas tecnologías de información y comunicación	33
.11.1	Multimedia, elemento que cautiva la atención	33
.11.2	Uso	34
.11.3	Componentes de la multimedia	34
.11.3.1	Texto	34
1.10.3.1.1	Características del texto	35
.11.3.2	Imagen	36
.11.3.3	Sonido	36
.11.3.4	Animación	36
.11.3.5	Video	37
Capítulo II		38
Identidad, Filosofía y Cultura de la Organización		
.1	Historia “CONMACO”	38
.2	Identidad y Cultura de la Empresa	40
2.2.1	Identidad Cultural o Filosofía de la Organización	40
2.2.1.1	Misión	40
.2	Visión	40
.3	Objetivos y Valores	41

.4	Estrategias y Acciones	41
.5	Organigrama	43
.2	Identidad Verbal	44
.3	Identidad Visual	44
	2.2.3.1 Isotipo y slogan	44
.4	Identidad Objetual	45
.5	Identidad Ambiental	45
.6	Identidad Comunicacional	45
.3	“CONMACO” la Marca	46
.4	Cultura Organizacional	46
.5	Públicos prioritarios	47
.6	Tecnología	47

Capítulo III

48

Investigación

48	3.1	Objetivos de la Investigación	
	3.1.1	Objetivo General	48
	3.1.2	Objetivos Específicos	48
	3.2	Tipo de Estudio	48
	3.2.1	Exploratorio	
48	3.2.2	Descriptivo	49
	3.2.3	No Experimental	50

	3.3 Métodos de Investigación	50
	3.3.1 Inductivo	50
	3.3.2 Deductivo	51
	3 . 3 . 3	Análisis
51		
	3.3.4 Síntesis	52
	3.3.5 Estadística	52
	3 . 3 . 6	Observación
53		
	3.4 Fuentes o Técnicas	53
	3 . 4 . 1	Fuentes Primarias
53		
	3.4.1.1 Entrevista	54
	3.4.1.2 Encuesta	54
	3.4.2 Fuentes Secundarias:	55
	.1 Revisión Bibliográfica	55
	3.4.2.2 Páginas de Internet	55
	.5 Técnicas de Investigación:	56
	.5.1 Encuesta	56
	.5.1.1 Población	56
	.5.1.2 Muestra	56
	.5.1.3 Fórmula de estadísticas Homogéneas	57
	.5.1.4 Diseño de la Encuesta	58
	3.5.1.5 Tabulación, gráficos, interpretación y	
conclusiones:	58	
	3.5.1.5.1 Encuesta empleados	58

3.5.1.5.2	Conclusiones, encuesta empleados	68
3.5.1.5.3	Encuesta Proveedores	69
3.5.1.5.4	Conclusiones, encuesta proveedores	78
3.5.1.5.5	Encuesta consumidor Final	79
3.5.1.5.6	Conclusiones, encuesta consumidor final	89

Capítulo IV

90

Propuesta

4.1	Introducción	90
4.2.	F.O.D.A. de CONMACO	90
4.3	Objetivos de la Propuesta	92
4.3.1	Objetivo General	92
4.3.2	Objetivos Específico	92
4.4	Públicos	92
4.4.1	Públicos Internos	92
4.4.2	Públicos Externos	93
4.5	Estrategias	93
4.5.1	Matriz Estratégica Y Matriz Táctica	93
4.6	Conclusiones	103
4.7	Cuadro de Resumen	104

4.8 Presupuesto	
105	
4.9 Cronograma	107
Bibliografía	108
Anexos	

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto está dirigido a la Empresa CONMACO, dedicada a la venta de materiales y acabados para la construcción, con el propósito de brindarle una propuesta de un Plan de Comunicación Corporativa que incida positivamente en la cultura, filosofía e identidad de la empresa, con el fin de fortalecer su imagen ante sus públicos estratégicos.

Para una mejor comprensión sobre los temas que se tratarán, a continuación en este proyecto de titulación, se ha realizado un breve resumen introductorio de cada uno de los capítulos.

En el Capítulo I, se conceptualizará a la comunicación desde sus fundamentos, modelos de entendimiento, tipos de comunicación, su aplicación dentro de la organización, la imagen, identidad, cultura organizacional y las nuevas tecnologías de información; a su vez para que exista un mayor entendimiento se ampliará la información correspondiente a la comunicación interna y externa, y los públicos estratégicos. En el Capítulo II, se desglosará la información comparándola con la Organización, para así determinar un panorama de la actualidad de la Organización en cuanto al manejo de la Comunicación Corporativa.

En el Capítulo III, se apreciará el método de estudio aplicado en el proyecto, fuentes y técnicas que se utilizaron para identificar los principales problemas comunicacionales de la Empresa CONMACO y que afectan directamente en la percepción de sus públicos estratégicos; además de conocer mediante encuestas la opinión: tanto de los empleados como de proveedores y consumidores finales del local comercial. Los datos arrojados por la investigación determinarán la necesidad de implementar un Plan Estratégico de Comunicación que cumpla con el objetivo principal de esta propuesta.

Por último en el Capítulo IV se determinará el Plan Estratégico de Comunicación, el cual a través de estrategias y acciones logrará cumplir los objetivos planteados en el presente proyecto de titulación, de esta manera las conclusiones y recomendaciones son las que dan el resultado final del Plan.

CAPÍTULO I

Fundamentos científicos para la Comunicación Corporativa

1.1 Comunicación bajo cinco parámetros

A la comunicación se la considera como una dinámica, compleja y continuamente cambiante, difícil de conceptualizar debido a la gran cantidad de autores que determinan sus características desde diferentes puntos de vista, algunos desde la visión de la Sociología, la Psicología, la Biología, entre otras, sin embargo, en esta investigación, se ha determinado el siguiente concepto:

“La Comunicación es un proceso social en el que los individuos utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno”. [2]

Para entender claramente esta expresión, se han determinado cinco parámetros que determinan sus límites, estos son:

En primer lugar, se dice que la comunicación es “social” [3], es decir implica a personas y sus interacciones. Esto se refiere a la existencia de un emisor y un receptor, los cuales son una pieza fundamental en el proceso de la comunicación. Bajo este parámetro, interactúan con diferentes intenciones, motivaciones y habilidades.

El segundo término bajo el cual se analiza a la comunicación es “proceso” [4]. A la comunicación se la puede considerar como un proceso que cambia a lo largo del tiempo y entre los interactores, un ejemplo de ellos es que, a pesar que una conversación comience con un lenguaje absoluto e inflexible, el conflicto se puede resolver con un compromiso, lo cual cambiaría el sentido de la conversación. Por lo tanto, se puede decir que las percepciones y los sentimientos pueden cambiar y continuar cambiando durante una conversación.

² Richard West y Lynn H. Turner. Teoría de la Comunicación, Mexico, Ed McGraw-hill, 2005. Pag 3-5. Loc. Cit.

³ Ibid (1)

⁴ Ibid (1)

El tercer término relacionado con el concepto de comunicación es el “símbolo” [5]. Las palabras son símbolos de conceptos y cosas. Los símbolos pueden ser consensuados dependiendo del grupo, pero puede que no se comprendan fuera del grupo. Además se lo puede considerar como concreto, representa el objeto y, como abstracto, descansa en un pensamiento o una idea.

Un cuarto término es el “significado” [6], también fundamental en el concepto de comunicación. No todo significado es compartido, y las personas no siempre saben lo que quieren decir los demás; en esas situaciones se debe explicar, repetir y clasificar. A pesar de que la comunicación sea clara, no siempre puede ser bienvenida para los demás o puede que no se comparta el mismo significado, por lo tanto, se encontrarán dificultades para que los mensajes lleguen a los demás.

El último término es el “entorno” [7], en la conceptualización de la comunicación. Se dice que el entorno abarca una serie de elementos, en los que se incluye el tiempo, el sitio, el período histórico, la relación los bagajes culturales del que habla y del que escucha; es decir, es la situación o contexto en la cual la comunicación tiene lugar. También se puede mediatizar al establecer un soporte técnico, ya sea correo electrónico, chats rooms o internet. Se dice que este entorno mediatizado definitivamente influye en la comunicación de dos personas, en el sentido, en una relación electrónica no se puede observar el comportamiento, escuchar tonos de voz ni observar reacciones y movimientos.

1.2 Modelos de entendimiento

⁵ Ibid (1)

⁶ Ibid (1)

⁷ Ibid (1)

Se han establecido muchos modelos de entendimiento de la comunicación, pero analizaremos los tres modelos con mayor relevancia, los cuales se expondrán a continuación para lograr una apreciación de la historia de la comunicación.

1.2.1 El modelo lineal. Comunicación como acción

Shannon (científico), y Warren (consultor) en el año de 1949 [8], deseaban desarrollar un modelo que explicase cómo la información pasa por diferentes canales, ya que se encontraban preocupados por la tecnología de la radio y el teléfono. Este es el motivo por el cual describieron a la comunicación como un proceso lineal; y el resultado fue la conceptualización del modelo lineal de comunicación.

Gráfico N.1.1 Esquema de la comunicación de Shannon-Weaver



Comunicación, Sociedad y Cultura, Perfil biográfico y pensamiento. © BDN | Infoamerica
PNI+D+i SEJ06-14561

Fuente: Comunicación, Sociedad y Cultura. Perfil y Pensamiento.

En este enfoque se considera elementos clave como lo son: la fuente, el canal, el ruido. Del ruido se derivan cuatro tipos: ruido semántico, ruido físico o externo, ruido psicológico y el ruido fisiológico.

⁸ Claude Shannon y Warren Weaver. Teoría de la Comunicación. Universidad de Illinois. 1949. Pag 9-10

A pesar de ser muy respetado el modelo de comunicación lineal, se lo consideró bastante limitado por las siguientes razones:

- Se da por hecho que solo existe un mensaje en el proceso de comunicación.
- Se establecía a la comunicación bajo parámetros de tener un principio y un final.

Estas razones se consideran contradictorias a la realidad, pues se sabe que las personas pueden transmitir más de un mensaje a la vez; además de que la comunicación no tiene un principio, ni un final definibles. Por lo tanto, a este modelo se lo considera mecanicista, además de simplificar demasiado el proceso de la comunicación.

1.2.2 Modelo interaccional. Comunicación como interacción.

Wilbur Schramm en 1954 [9], conceptualizó el modelo interaccional de comunicación, el cual se basa en que la comunicación debe tener dos direcciones: de emisor a receptor y de receptor a emisor. A este se lo considera como un proceso circular, ya que la comunicación está en movimiento. Este modelo tiene dos características esenciales.

La primera característica es el feed-back o respuesta a un mensaje, este se lo puede considerar como verbal o no verbal, intencional o no intencional.

La segunda característica es el terreno de la experiencia personal, es decir cómo la cultura, las experiencias y la herencia de una persona influyen en su habilidad para comunicarse con otros. Con este elemento se comprende que

⁹ Wilbur Schramm, The beginnings of communication study of America. Ed Thousand Oaks, CA, 1997.

cada persona es capaz de aportar su experiencia lo cual sin duda influye en la comunicación.

Este modelo de igual forma ha sido criticado principalmente por el tema del feed-back, el modelo de interaccionar afirma que dos personas hablan y escuchan, pero no explica que sucede cuando una persona envía un mensaje no verbal durante la interacción.

1.2.3 Modelo transaccional. Comunicación como transacción.

El modelo transaccional (Barnlund, 1970) [¹⁰], envuelve al proceso de comunicación en un concepto de cooperación, en el cual el emisor y el receptor son responsables del efecto y la efectividad de la comunicación. En este modelo se explica la influencia de un mensaje sobre otro, es decir, un mensaje se construye sobre el anterior.

En este modelo se afirma que tanto al enviar como recibir mensajes se debe prestar atención a los elementos verbales como a los no verbales. El modelo transaccional representa a la comunicación como un proceso activo de comprensión, al comprender e incorporar al terreno de experiencia tanto del emisor como del receptor y viceversa; se basa fundamentalmente en el significado compartido, es decir acepta la reciprocidad.

.3 Tipos de comunicación

Se analizará a la comunicación desde el punto de vista empresarial, donde la “Ley Proxémica” determinará cuan fundamental es la relación interpersonal del

¹⁰ Barnlund, D. C. A transactional Model of Communication. Eds Foundations of communication theory, 1970. Pag 83-102

individuo, por otra parte, cuanto afecta un solo emisor central a un gran número de individuos.

.3.1 Comunicación Interindividual

La comunicación interindividual o “cara a cara”, sucede en un proceso pregunta-respuesta, en la cual A Y B son emisores y receptores al mismo tiempo, este tipo de comunicación se da en una conversación, diálogo e interacción.¹¹

.3.2 Comunicación de difusión

En este tipo de comunicación, un solo emisor habla simultáneamente a un gran número de receptores, la difusión toma su verdadera magnitud con los mass media, en los cuales el emisor único difunde sus mensajes a través de canales técnicos simultáneamente.

La comunicación de difusión es propiamente telecomunicación o acción a distancia y se da por un canal artificial. Este tipo de comunicación es unidireccional, donde la acción es un “mensaje”; la reacción es un “acto”, pues no se puede obtener una respuesta por el mismo canal.¹²

.4 Comunicología, de la academia a la empresa

La comunicación aplicada o comunicología nace de una incipiente bibliografía en Europa, en los inicios de la década de los años 60. Pues hasta ese momento se enseñaban la teoría científica de la información, la sociología, la cibernética o sistémica y la semiótica; así pues surgió la necesidad de que esta

¹¹ Joan Costa, “La Comunicación y el Dircom”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 35-36. Loc cit

¹² *Ibid* (10)

debía ser aplicada a campos concretos de la realidad cotidiana, como los grupos, las organizaciones, las empresas e instituciones en función de la nueva economía.

“La comunicación ha traspasado el ámbito académico y ha penetrado en las organizaciones, este rol asume la Comunicología en su función de puente metodológico que une al mundo académico con el mundo empresarial”. [13]

La comunicación aplicada es un instrumento científico absolutamente nuevo en la práctica tradicional de las organizaciones, siempre tan polarizadas en las técnicas, los números y los resultados, pero que han descubierto la importancia decisiva de los activos intangibles, entre ellos, las relaciones, los valores y la imagen. ¹⁴

“Las empresas empiezan a comprender: el hecho de que la comunicación aplicada es un nuevo y poderoso instrumento, una herramienta estratégica y de gestión indispensable en las organizaciones”. [15]

1.4.1 Comunicación en el interior y exterior del sistema

La comunicación que se produce en el interior de la empresa sirve para construir conciencia de grupo, trabajo en equipo, integración, formación, información, motivación, decisiones, relaciones, compartir una cultura, visión, misión, valores en fin, y trasladar esta “cultura organizacional” al exterior, en las relaciones con los demás. ¹⁶

Mientras que las comunicaciones externas enviadas por la empresa, pueden ser realizadas por medio de mensajes individuales o selectivos, o de mensajes de difusión. Para ello es indispensable elaborar un “mapa tipológico de

¹³ E. Ferrer, Comunicación y comunicología, México, Editorial Eufesa, 1982.

¹⁴ AA. VV. La planificación de la Comunicación Empresarial, UAB, Bellaterra, 2008

¹⁵ Joan Costa, “La Comunicación y el Dircom”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 38.

¹⁶ Ibid. (14)

públicos” [17], donde se pretende coincidir los mensajes de la empresa con sus distintos públicos. El feedback, es pues, el segundo puntal de la práctica de las comunicaciones; ya que se ocupa de detectar y evaluar los mensajes que circulan dentro de la empresa, así como los emitidos por la empresa y los recibidos.

14.4.1.1 Herramientas de Comunicación Interna

Gráfico N. 1.2 Herramientas de Comunicación Interna

Herramienta	¿Para qué sirve?
1. Manual de acogida (Inducción): 1.1 Carta de Identidad <ul style="list-style-type: none"> - Historia de la organización - Visión estratégica - Misión - Proyecto Empresarial Vigente 1.2 Organigrama de la organización 1.3 Descripción resumida de la cultura organizacional.	Sirve para dar la bienvenida a los nuevos empleados que se incorporan a la organización, es para darle un contexto inicial positivo; es decir, la orientación estratégica de la empresa.
2. Cartas de la alta dirección (vocero)	Son comunicaciones personalizadas con motivo de varias circunstancias. Se encarga una persona que representa a la organización. Tiene un media training o relación con los medios
3. Módulos de Formación	Es un soporte de información que se la puede hacer audiovisual y su función es difundir la identidad y transmitir los valores de la cultura organizacional mientras se realizan seminarios y cursos de formación técnica.
4. Manual de Procedimientos	Se pone por escrito las operaciones funcionales y de desempeño de cada una de las áreas, departamentos o grupos de tareas de similar naturaleza. Estos manuales deben incluir instrumentos de auto evaluación y un canal de respuesta para resolver dudas sobre el desempeño.
5. Video – revista de la organización	Su objetivo es ofrecer información organizacional y que ésta trascienda a las familias de los públicos internos. Puede ser cuatrimestral, de 20 minutos de duración promedio, con información interna relevante, y un atractivo lenguaje audiovisual. La familia también se involucra.

¹⁷ Ibid. (14)

<p>6. Línea Directa (Intranet/ Línea telefónica)</p> <p>6.1 Línea Caliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es un servicio que recibe la demanda de información de cualquier persona de la organización. Para que la línea directa sea eficaz se debe dar respuestas rápidas, coherentes y concretas. Además dar soluciones a los problemas, evitar filtros. - Recibe las quejas que pueden generar controversia. Administra su proceso y las relaciones humanas
<p>7. Página web</p>	<p>Es estática, pues no cambia a menos que se necesite, es económica, conveniente para las empresas que no tienen muchas noticias.</p>
<p>8. Oficios, Memos</p>	<p>Sirve para comunicar disposiciones, consultas, órdenes, informes, o también para llevar a cabo gestiones de acuerdos, de invitación, de felicitación, de colaboración, de agradecimiento, etcétera.</p>
<p>9. Buzón de sugerencias</p>	<p>Permite un camino hacia la mejora continua y habilita a un espacio de participación que permite motivar al personal y desarrollar sentido de pertenencia.</p>
<p>10. Periódico Electrónico</p>	<p>De generación y distribución diaria por internet. Contenidos breves, de información general, tópicos variados. Es mejor que el tradicional, porque el comunicador tiene control de lectura. Es más fácil de distribuir, puede ser mensual o semanal.</p>
<p>11. Reuniones de Integración</p>	<p>Una constante periodicidad se recomienda que sea trimestralmente, su objetivo principal es profundizar el sentido de pertenencia a la organización. Se emiten informes de gestión general y se realimenta.</p>

FUENTE: RUBIO Chávez Fabián, cátedra de Comunicación de Públicos Internos, 03/07

1.4.1.2 Herramientas de Comunicación Externa

Gráfico N. 1.3 Herramientas de Comunicación Externa

Herramienta	¿Para qué sirve?
<p>1.Relaciones Públicas</p> <p>2.</p>	<p>Sirve para detectar y orientar a la organización en el cambio social, como conciencia corporativa, orienta y gestiona la comunicación institucional, sirve también como antena de la institución.</p>

FUENTE: CFR, RUBIO Chávez Fabián, Cátedra de Comunicación Corporativa y Públicos externos, marzo 2007.

.5 Praxeología, ciencia de la acción práctica

La Praxeología constituye, hoy por hoy, la síntesis del pensamiento y la acción eficaz. Ha sido elaborada por el filósofo polaco Kotarbinski, antiguo presidente de la Academia de Ciencias de Polonia.

“La Praxeología, ciencia de la acción práctica, viene aquí a intervenir de la mano del Dircom, estratega y gestor corporativo, que aplica su visión y métodos integradores globales”. [18] Así pues, se debe comprender, que la estrategia y la acción comunicativa no pueden ser autónomas de la estrategia y la acción general de la empresa. “No se puede concebir una acción comunicativa sino como una más de las decisiones y actuaciones reales de la empresa, sea en el ámbito financiero, tecnológico, comercial o el que sea”. [19]

.6 Pensamiento estratégico.

La comunicación empresarial no puede ser sino una estrategia. Toda estrategia es solidaria de una táctica que, según el objetivo de la acción definido por la estrategia, elige los mejores medios y se los organiza en función de la situación concreta y de los recursos disponibles. Hay muchas estrategias posibles en todos los ámbitos de la acción. Sin embargo siempre hay una sola estrategia,

¹⁸ Kotarbinski Alsleben, Wehrstedt, Praxeologie, Hamburgo, Schnelle, 1964.

¹⁹ Joan Costa, “La Comunicación y el Dircom”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 38-39.

que es “la matriz originaria de todas las estrategias posibles, es global y se materializa a través de la Auditoría Estratégica Global, en el Plan Estratégico de Comunicación”. [20]

.6.1 Principios para la estrategia

Lo que es preciso tener en cuenta:

- La comunicación y la acción proceden de un mismo razonamiento: la estrategia general institucional, a pesar de que se diversifiquen.
- La acción fáctica se refiere a los hechos reales y sus estrategias; la acción comunicativa se refiere a las relaciones, los mensajes y los significados.
- La estrategia guía tanto a la acción fáctica como a la acción comunicativa.
- La acción no es única, se divide en: los hechos reales y sus efectos (acción factual); y los mensajes, significados y sus efectos (acción comunicativa).

1.6.1.1 Plan de Comunicación Interna

Etapas	Tareas	Instrumentos
1.Diagnóstico de la Comunicación Interna: Determinar la situación actual de la organización con respecto temas específicos.	Evaluar la práctica de la comunicación interna: Determinar cómo se comunica internamente la empresa. Qué canales existen y cómo funciona cada uno.	Indicadores de comunicación Interna: Inventario de recursos disponibles.
<small>20 Stones, Strategy and Tactics in la comunicación interna. Eds, Editorial de los</small>	Identificar las necesidades de la comunicación interna: El comunicador debe determinar lo que hace falta.	Mapa de públicos: Son las unidades de la comunicación interna, es decir, identificará las necesidades de cada individuo de la organización.
1.Diseño del plan comunicación interna	Definición de objetivos del plan de comunicación interna: Plantear estrategias comunicacionales que	Mapa de objetivos: Áreas organizativas implicadas.

Gráfico n. 1.4 Plan de Comunicación Interna FUENTE: RUBIO Chávez Fabián, cátedra de Comunicación de Públicos Internos, 03/07

1.6.1.2 Plan de Comunicación Externo

Gráfico N. 1.5 Plan de Comunicación Externa

Objetivos	Estrategias	Tácticas y recursos	Control	Cronograma
¿Qué es lo que se quiere obtener?	¿Cómo se va a transmitir el mensaje?	¿Qué es lo que se va hacer? Son las acciones.	¿De qué manera se va a medir si se cumplen o no los objetivos?	Tiempo y responsables

FUENTE: CFR, RUBIO Chávez Fabián, Cátedra de Comunicación Corporativa y Públicos Externos, marzo 2007.

.6.2 Acción

A continuación tres clases de acciones, y todas ellas comunican:

- La acción univoca, los hechos reales comunican todo o más que los mensajes.
- La acción instrumentalizada tanto para “hacer” cosas como para inducir en ellas un “significado”.
- “La acción involuntaria, que –se quiera o no- revela al individuo receptor una información en general negativa para la empresa”. [21]

1.6.3 Estrategia

“Toda estrategia de acción, sea de operación o de comunicación, conlleva: una finalidad general, uno o varios objetivos, cálculos y/o razonamientos”. [22]

²¹ Joan Costa, “La Comunicación y el Dircom”, EL Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007 pág. 41-42

²² J. Costa, La comunicación en acción, Paidós Ibérica, Barcelona, 1999.

La estructura de una estrategia de acción es compleja y se deben cumplir con pasos que permitan generar ideas de pro acción y reacción. En conclusión, en el mundo de la empresa la comunicación sólo puede ser estratégica, pues comunicar no puede ser una actividad autónoma. Del mismo modo, no podemos concebir una acción comunicativa que no sea ella misma un instrumento de gestión y un modo de acción. “Lo cual demuestra que hay una sola matriz estratégica, una sola acción práctica que se diversifica, y hay dos modos de acción empresarial: la acción factual y la acción comunicativa”. [23]

1.7 Imagen Corporativa, la identidad en cultura

Según Joan Costa “la identidad debe ser traducida de la manera más clara y eficaz a una imagen, física y conceptual, que será vehículo de la comunicación que mantenga la empresa con sus clientes. Construir la imagen es comunicar, expresar la identidad mediante todos los recursos posibles”. [24]

Es importante considerar que la imagen corporativa no es solo la percepción que tenga el público de los elementos formales, sino que depende en gran parte de una serie de condicionamientos de la misma, relacionados con el comportamiento general de la organización, la calidad de sus productos y sus servicios, su capacidad de innovar y también, de los valores culturales que transmita.²⁵

La comunicación de la identidad que ofrecemos no será eficaz si no está clara y se encuentran definidos todos los aspectos que afectan a la misma.

²³ Joan Costa, “La Comunicación y el Dircom”, EL Dircom Hoy”, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 42-43

²⁴ Andres Aljure et. AL. “Identidad, marca e imagen corporativa”, Master Dircom, La Paz-Bolivia, Grupo Editorial Design 2005, pág. 98 loc. cit

²⁵ Ibid. (23)

Por lo tanto, una vez construida la estructura de la identidad debe ser incorporada sistemáticamente en la estrategia y las tácticas de la empresa para desarrollar una imagen global sólida. Esta esencia de la identidad debe transmitir valor a la empresa en la medida en que se inyecta en la personalidad y conducta de la misma.²⁶

1.7.1 Componentes de la identidad

Etimológicamente el término “identidad” viene del ídem, que significa “idéntico a si mismo” [27]. La identidad de una empresa se define bajo cuatro parámetros: Qué es la empresa, para que sirve lo que hace, cómo lo hace (estilo y conducta) y cómo lo comunica (relaciones, información).

A través del mensaje estas acciones salen de la empresa y se expresan a través de la Imagen que proyecta. La identidad es hoy un instrumento privilegiado; porque es único, exclusivo y distintivo de cada organización.

“No hay imagen sin identidad, pues la primera es un reflejo de la segunda, que siempre la precede. Tampoco hay identidad sin los elementos sensibles que la concretan en la percepción del público”. [28] Así pues al comunicar se debe utilizar todos los recursos posibles para construir imagen.

1.7.1.1 Identidad Cultural

A la cultura corporativa se la define conceptualmente bajo los términos Misión, Visión y Valores; es decir, refleja bajo estos criterios el “cómo” de la organización.

²⁶ Ibid. (23)

²⁷ Joan Costa, “Los Componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 125

²⁸ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 126

Joan Costa dice que “la personalidad y el estilo de la institución se manifiesta bajo: hechos, y actos, productos y servicios, comunicación y relaciones. La identidad cultural define, pues, la conducta de la empresa; y siendo así la conducta es una parte de su identidad. Lo que la inspira y la materializa se llama Cultura. La cultura se manifiesta en la acción, la comunicación y las relaciones. Y estas tocan directamente a la gente, a cada persona en particular por la vía de sus experiencias, sensaciones y emociones, por lo que ha oído y leído en la formación de sus opiniones.”²⁹

1.7.1.2 Identidad Verbal

La identidad empresarial es un conjunto de signos, porque los elementos que integran ese sistema, o sus efectos en el público, “significan”. El primero de estos signos es el lingüístico. Es el nombre de la empresa, todo empieza por el nombre, signo verbal identitario. Este debe ser original así refuerza la identidad de la empresa en el momento que empieza a circular entre la gente.

“En la práctica, la identidad verbal es intocable en la vida de la empresa, excepto en casos de cambios de capital, mientras los demás componentes de la identidad son más y más variables cuanto más masivos”. [30]

1.7.1.3 Identidad Visual

Este concepto –sin nombre- nace en Alemania en 1908 de la mano de la firma AEG, que consideró la necesidad de contratar un diseñador y un sociólogo, Peter Behrens y Otto Neurath. De esta manera se ampliaba la concepción visual y cultural identitaria a toda la organización, sus recursos, sus propiedades, sus eventos, sus medios, soportes y mensajes.

²⁹ Ibid. (27)

³⁰ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 127

La identidad visual se desarrolla y abarca todas las producciones, posesiones, manifestaciones y comunicaciones de la empresa. Así los logotipos, los símbolos y los colores distintivos asumen la función de “marca”.

“El ser humano es un ser visual, y por eso es visual nuestra cultura. Así el mundo de las formas, si se gestiona con su sentido de estilo identitario, constituyendo una fortaleza competitiva para la empresa”. [31]

1.7.1.4 Identidad Objetual

El aspecto objetual de la identidad, entendido como factor diferencial en la construcción de la Imagen. Es la personalidad corporativa, reflejada en los productos y los objetos de uso que la empresa fabrica o vende. Cuando los productos y los objetos se reconocen de un vistazo por su forma, su estilo y su estética formando una “familia”, se puede hablar de identidad objetual. También en el mundo del consumo encontramos aspectos relevantes de la identidad en productos que son, ellos mismos, al propio tiempo producto, marca, nombre y forma.

“Para el público, la identidad es una experiencia sensorial, emocional y pragmática: una forma para ser manipulada, una sensación táctil, una experiencia gustativa, y una imagen mental”. [32]

1.7.1.5 Identidad Ambiental

³¹ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 128 Op. Cit.

³² Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 129 Op. Cit.

Otro de los signos identitarios para el público, es la empresa como realidad arquitectónica: edificio, fachada, puntos de venta, de atención y de gestiones, de servicio, de exhibición. Si en la industria el encuentro es entre el consumidor y los productos; en las empresas de servicios, el punto de encuentro es ese espacio. Así se percibe y se vive, la identidad del lugar. Que es también el lugar de la identidad.

El término “arquitectura corporativa” define esta faceta de la identidad a través del ambiente que el público vive, y que forma parte de la imagen global de la empresa. Además de ser lugar de encuentro, de atención, de servicio, compra y/o consumo, este es lugar de la identidad, de experiencias emocionales y de vivencias únicas. Así pues, los lugares además de cumplir funciones propias, marcan identidad, generan imagen.³³

1.7.1.6 Identidad Comunicacional

Las comunicaciones y las relaciones conectan, vinculan, fidelizan a la empresa y clientes con sus marcas, productos, servicios y públicos. Cada actividad se justifica en el mundo empresarial por sus objetivos, sus fines y su función. La cultura sirve para integrar y para hacer las cosas de un modo determinado en función de los fines, objetivos y estrategia de la empresa. Pero ella sirve también para expresar un estilo y generar valor. No se puede expresar estilo ni generar valor sin actuar con un fin.

Por eso el vehículo fundamental para actuar es la cultura. Lo que llamamos “estilo” de comunicación, como toda cuestión de estilo, es un agregado, un valor añadido tanto para la empresa, que al mismo tiempo expresa su cultura identitaria propia y exclusiva, como para el público, que a su vez, reconoce en ello la imagen corporativa.³⁴

1.7.2 Principios para la gestión de la identidad / imagen

³³ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 130

³⁴ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 131

Se debe considerar a todas las manifestaciones de la empresa como portadoras y beneficiarias, al mismo tiempo, de los valores de la identidad e imagen que han de impregnar e impulsar el desarrollo corporativo. Así pues, conviene tener presente los siguientes principios.

- La identidad es la parte perceptible, sensible y permanente sobre la que se funda la imagen global o corporativa.
- La identidad / imagen es un sistema de signos y un crisol de percepciones y experiencias, donde todos los estímulos y los valores de la empresa se sintetizan en el imaginario social.
- La identidad / imagen es lo que hay de más global y perdurable en las empresas, por encima de sus productos, servicios, conducta, puesto que los integra y los ampara.
- Un programa de identidad Corporativa se plantea y decide en el más alto nivel de la organización.
- El Dircom es el guardián de la identidad / Imagen, que debe coordinarse estratégicamente con la Cultura y la Comunicación como un conjunto coherente de fuerzas.
- El Dircom debe reforzar el modelo estratégico de la identidad / imagen conforme a la estrategia global del negocio.
- Para ello se debe: incorporar estrategias, difundir internamente la filosofía y valores de la identidad / imagen, y bajo estos criterios se deben tomar las decisiones, acciones, los mensajes y las realizaciones de la empresa en conjunto.³⁵

1.7.3 La Marca como materialización de la identidad

La marca es el referente visual de la identidad de una empresa, institución, organización, producto, servicio, etc. La marca como reflejo de esa imagen real o pretendida, debe reajustarse o actualizarse a medida que lo requieran las necesidades de comunicación.

³⁵ Andres Aljure, "Identidad, marca e imagen corporativa", Master Dircom, La Paz-Bolivia, Grupo Editorial Design 2005, pág. 105 loc. cit

Sus funciones principales son las de identificar, describir, recordar y crear valor; así pues las compañías emplean las marcas como instrumento de seducción del consumidor y para ellos las dotan de una serie de valores a los que sacarán una alta rentabilidad.

Se debe considerar a la creatividad como única manera de competir con las grandes marcas, para ofrecer propuestas audaces y nuevos valores que las desmarquen de la competencia; puede optarse por la innovación cualitativa y la especialización local, frente a las grandes marcas/empresas.

La solidez de la imagen de marca es un factor fundamental para la empresa consolidada, mientras que para una nueva empresa tecnológica resulta más importante la funcionalidad del producto. La imagen de marca de otro tipo de empresa, sin embargo, debe ser simple y flexible para poder ajustarse progresivamente a las necesidades de la evolución de su imagen corporativa final.³⁶

1.7.3.1 Gestión de la marca

La gestión de la marca tiene como fin precipitar este proceso de relación consumidor-marca, y comprimirlo en el tiempo; para después desarrollarlo, consolidarlo y ampliarlo en los espacios de consumo. Lo que se gestiona son significados y relaciones afectivas entre la marca/empresa y los individuos.

Dependiendo de la organización, es decir, “las condiciones en que se encuentran la estructura y sus componentes inciden directamente sobre el funcionamiento del sistema de marca: disfunciones, contradicciones, incoherencia, etc”.[³⁷] Por ello se precisa una gestión eficaz de la marca, en la medida que se pretenda obtener la excelencia en su imagen pública.

³⁶ Joan costa, “Identidad, marca e imagen corporativa”, Master en DIRCOM, Bolivia 2005, PAG 100-101

³⁷ *Ibíd.* (35)

A nivel interno se debe coordinar y dirigir las actuaciones de la empresa sobre el producto, los procesos y los objetivos. Externamente se debe conducir a la imagen de marca integrando los productos/servicios en el sistema de comunicación inter media.

Joan Costa señala tres elementos que se deben integrar para la construcción y la gestión de la imagen de marca:

1. La actitud estratégica: la marca busca la mayor eficiencia, desde el punto de vista del público significados, valores y de la empresa: resultados, fidelización.
2. La visión sistemática: la marca es un sistema en forma de red mallada. Este sistema es además inter media en su estructura, funcionamiento, capacidad de manejo y control.
3. La orientación semiótica: la imagen de marca es un sistema de significados y valores funcionales, racionales, emocionales que permiten diferenciar unos productos/servicios de otros.³⁸

1.8 Cultura Organizacional

La cultura es un componente estratégico de la identidad de la empresa y, por eso mismo, es un factor de gestión o de cambio y también de diferenciación tanto en el interior de la organización entre grupos, como en el exterior entre la empresa, el mercado y la sociedad. La cultura también induce a una práctica de una conducta ética, así como de la calidad, la personalidad y el estilo de la empresa en la formación de valor.³⁹

Por medio de los investigadores o consultores Peters & Waterman, Deal & Kennedy, Schein Kilman, etc; se conoce a la cultura como “un conjunto de valores que integran la identidad de la empresa; la idea comprobada de que las empresas que logran la mayor eficacia poseen una cultura fuerte”. [40]

³⁸ Joan costa, “Identidad, marca e imagen corporativa”, Master en DIRCOM, Bolivia 2005, PAG 101

³⁹ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 132

⁴⁰ Joan Costa, “Los componentes de la identidad”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 133

Una cultura sólida permite la descentralización y la flexibilidad en la empresa, permitiendo que se adapte a contextos internacionales diversos; siendo el gran vehículo integrador en los casos de fusiones, que funde la agresividad comercial de los miembros de la empresa convencidos de la calidad de sus productos y de la legitimidad de los servicios que ellos proponen, y finalmente, que mejore la eficacia de las relaciones internas y de los procesos hacia la consecución de los objetivos.⁴¹

Sintetizando las definiciones propuestas por diversos autores, diremos que, en el principio de la cultura empresarial hay un sistema de evidencias compartidas por el grupo de personas que constituyen la empresa:

- Evidencia que concierne a la propia empresa y en particular a su misión,
- Evidencia a propósito del entorno y su evolución, es decir, la visión de la empresa.⁴²

Además de características comunes que se reconocen como cultura de una empresa:

- Los valores identitarios que son elementos de diferenciación de una empresa [.]
- “La coherencia de los comportamientos, es decir, comportarse de manera organizada sin que sea necesario recurrir a controlar; este aspecto de la cultura permite, en el plano operacional, la descentralización y la flexibilidad”.⁴³

Las acciones sobre la cultura, sea en un sentido de refuerzo o de una transformación, son acciones a largo plazo y, exigen de determinación, constancia y métodos de acción originales. Para eso es importante reforzar la coherencia, la competitividad y el rendimiento de la empresa. Tales acciones reposan en la gestión de imagen.

⁴¹ Ibid. (39)

⁴² Ibid. (39)

⁴³ Ibid. (39)

En un caso particular, si lo que se pretende es vender, es deseable evolucionar de una cultura técnica dominada por los ingenieros, hacia una cultura comercial que reconozca mejor los vendedores, las motivaciones y las comunicaciones.

Para esto se ha experimentado en otras organizaciones implantar nuevos perfiles de mandos medios y de dirigentes, que a su vez se suman a liderar el cambio.

1.9 Responsabilidad Social Empresarial

La responsabilidad social de la empresa (RSE) pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos.

Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la responsabilidad social de la empresa es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario. [44]

Para el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi): la Responsabilidad Social Empresarial es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa tanto en lo interno, como en lo externo, considerando las expectativas de todos sus participantes en lo económico, social o humano y ambiental, demostrando el respeto por los valores éticos, la gente, las comunidades y el medio ambiente y para la construcción del bien común. [45]

Las principales responsabilidades éticas de la empresa con los trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.

⁴⁴ Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE), Organización Internacional del Trabajo (22-11-2007), 11.30 am

⁴⁵ <http://www.cemefi.org/esr> (24-04-2009), 12:00 pm

- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad, salud laboral, el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.[⁴⁶]

⁴⁶ Bestratén Belloví, Manuel y Pujol Senovilla, Luis (2004) NTP 644: Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación, INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España [14-01-2008], 11:50 am

1.10 Públicos Estratégicos, acción y comunicación.

1.10.1 Las tres esferas de la comunicación

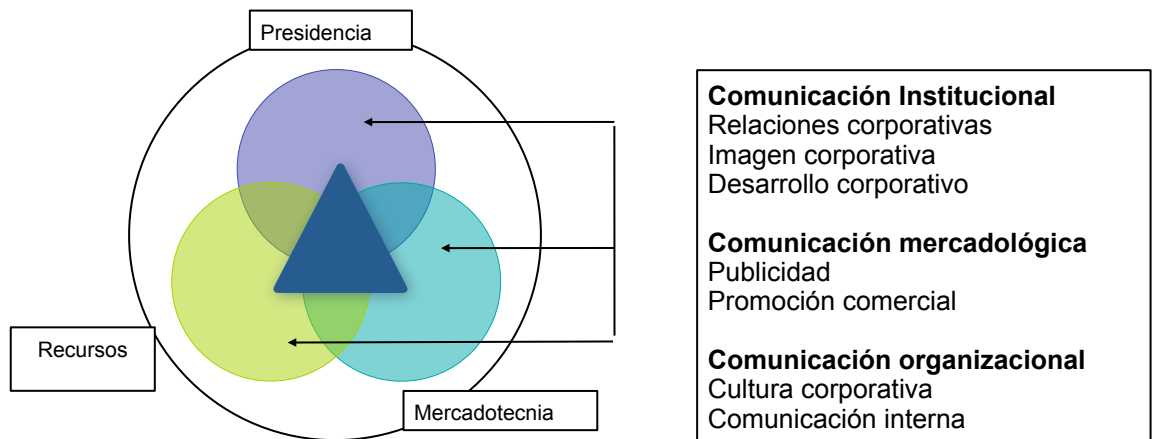


Grafico: Joan Costa, Dircom hoy, pág. 69

Este símbolo es, de hecho, un modelo operacional. Ha sido concebido para organizar las estrategias y los planes de Comunicación.

“Las tres esferas constituyen áreas estratégicas y operativas de la empresa. Ellas significan el patrón que permite organizar con precisión los planes y las acciones de comunicación de manera global y a la vez pluralizada”. [47]

“Este modelo reúne los públicos internos y externos con quienes hay que gestionar las relaciones y las acciones comunicativas y ellos ponen en relación cada uno con su esfera correspondiente”. [48]

⁴⁷ Joan Costa, “Introducción a las Técnicas Mentales”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 69

⁴⁸ Joan Costa, “Introducción a las Técnicas Mentales”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 68

La combinación de estos tres factores y su tratamiento adecuado es la clave para contactar, conectar y relacionarnos con nuestros públicos. Si no se logra conocer lo que motiva y concierne a los intereses de cada público, no se mantendrá su atención.

“Finalmente sino se entiende su lenguaje, sus códigos, valores y estilos de vida, tampoco se logrará comunicar con ellos. Así mismo, la información que se le de a estos públicos debe ser útil y atractiva”. [49]

Es importante conocer tres factores que definen el perfil común de cada público:

- Las motivaciones e intereses de cada tipo de público en relación directa con la empresa y aquello que se ofrece (empleo, dividendos, productos, servicios, etc.)
- La cultura de base de cada grupo de públicos con los que se trata (lenguajes, códigos, imágenes, cuadros de valores y estilos de vida)
- Su disponibilidad previsible en términos de interés (actitud de partida, atención, imagen de la empresa, atractivo de los productos/servicios).⁵⁰

1.10.1.1 La esfera Institucional

Esta esfera superior comprende, la cúpula responsable que configuran la fuerte estructura que proyecta la vida, el desarrollo y el futuro de la organización.

Los públicos de esta esfera son los stakeholders o públicos de interés recíproco, generalmente económico y político: accionistas, bolsa de valores, las instituciones, las administraciones públicas, los negocios internacionales, los grandes clientes, los medios de comunicación, los líderes de opinión, entre

⁴⁹ S. Rabade, Teoría del Conocimiento, Madrid 1995. Editorial Akal.

⁵⁰ Ibid. (43)

otros. Y por su puesto, los empleados de la empresa, quienes requieren un sistema especial de comunicación, la cual los incluye en la siguiente esfera.

1.10.1.2 La esfera Organizacional

Comprende la esfera ubicada a la izquierda del modelo, el cual representa el ámbito interno, representado por la Dirección de recursos humanos. Esta esfera incluye los stakeholders internos; es decir, abarca todos los componentes que integran a la empresa sin excepción, ya que todos comparten una misma visión, misión, valores, normas e informaciones.

“El sistema de intereses que vinculan a los stakeholders internos con la empresa son las relaciones interpersonales (laborales, técnicas, sociales)”. [51]

Se debe considerar que el trasfondo de las informaciones que circulan por el sistema interno siempre será la implantación constante de la cultura organizacional. Así pues, los medios de comunicación internos constituyen el sistema de comunicación la red de información con la intranet a la cabeza. ⁵²

Las motivaciones e intereses recíprocos que rigen las relaciones entre los empleados y la organización son, entre otros, la retribución, la seguridad, los ascensos, la formación, la realización personal, pero también la información y las relaciones interpersonales, el respeto y la equidad.

1.10.1.3 La esfera Mercadológica

Comprende la esfera ubicada a la derecha del modelo. Es evidente que los fines y los objetivos de esta esfera, así como sus responsabilidades, sus campos de actuación y los medios de comunicación que utiliza difieren

⁵¹ Joan Costa, “Introducción a las Técnicas Mentales”, El Dircom Hoy, Costa Punto Com Editor, Barcelona 2007, pág. 70

⁵² Ibid. (47)

notablemente de las anteriores esferas. “El mercado tiene sus leyes y sus límites. Y el mercado constituye un mundo externo en sí mismo”. [53]

El cometido del marketing opera directamente en el campo social; los objetivos, los públicos, sus motivaciones y los medios puestos en obra configuran una política y una actividad particular.

1.10.2 Identificación de los públicos prioritarios

Es importante reconocer a aquel grupo de públicos fundamental para el crecimiento y supervivencia de la empresa.

El mapa de públicos de una organización puede –y debe- ser muy amplio, y debe recoger todos aquellos grupos de personas con los que la compañía tiene algún tipo de interés. Dentro de este mapa general existen siempre algunos más decisivos para la organización y, en directa proporción, más sensibles o más vulnerables a las acciones de la compañía.

En 1997 Mitchel, Agle y Wood publicaron su hipótesis según la cual los stakeholders pueden incidir o ser afectados por los objetivos o resultados de una organización determinada, en diferente grado, en la medida en que posean simultáneamente entre uno y tres atributos básicos, a saber: poder, legitimidad y urgencia. Los actores que no poseen al menos uno de estos atributos, no afectan ni son afectados por los resultados de la organización y por lo tanto no son considerados como stakeholders.

Existe una relación de poder cuando el grupo de interés es el dominante; es decir, cuando tiene la capacidad de lograr que la empresa haga algo que de otra manera lo hubiese hecho, o cuando existe una dependencia mutua. El poder radica básicamente en el temor, en los incentivos, en las regulaciones y leyes.

Se habla de legitimidad cuando se considera a las acciones de los grupos de interés como apropiadas, deseables o adecuadas en el marco del sistema

⁵³ P. Soler. El Director de Cuentas, Bellatera 2008, Editorial EAB.

social de normas, valores, creencias o definiciones. Sus bases radican en el campo individual, organizacional o social.

Por otra parte, existe urgencia cuando se trata de reclamos que merecen atención inmediata.

1.10.3 La nueva gestión en red

La empresa de hoy en día no solo se encarga de gestionar su organización interna, sino que gestiona también las relaciones y nexos, funcionales y emocionales con determinados grupos y con la sociedad, que constituyen el conjunto de públicos externos.⁵⁴

“Así los dos mapas de públicos, interno y externo, forman una única red”.⁵⁵

Por lo tanto tenemos: una red funcional (sistema), organizada (estructura), completa (holística) e interactiva (relacional). Esta nueva estructura en red no es vertical ya que no refleja jerarquía; pasa a ser horizontal porque implica descentralización.

En términos operativos, este sistema en red expresa bien el cambio de mentalidad organizacional, significa la gestión de los vínculos, y su sentido es el de integrar a los recursos humanos y la fidelización de los públicos externos para la sostenibilidad.

.4 Comunicar por objetivos

⁵⁴ Joan Costa, “Introducción a las técnicas mentales”, ELDircom.Hoy, Barcelona, Costa Punto Com Editor 2007, pág. 74.

⁵⁵ Ibid. (50)

La importancia de un profesional a cargo del manejo de la comunicación dentro de la organización, es para introducir en la misma una “cultura de comunicación”. [56]

En la mayoría de las organizaciones no son conscientes de que producen piezas y materiales que son soportes de comunicación y, por tanto, vehículos de la imagen; lo cual al no ser aprovechado debilita la imagen de la empresa.

Con el objetivo de implantar esa conciencia del acto de comunicación y educar la intencionalidad de los contenidos, así como el conocimiento de los medios y la autocrítica en términos de rendimiento Joan Costa modificó el paradigma de Harold Lasswell; transformando el paradigma pasivo en un modelo estratégico de previsión y control.

El método consiste en responder siete preguntas antes de abordar cualquier acción comunicativa, y después de producirse resultados.

.4.1 Cuándo y cómo aplicar el modelo

“La utilidad principal de este método es ayudar a los departamentos a comprender el sentido que justifica una acción comunicativa”. 57

El objetivo en este caso es reunir los objetivos de todos los departamentos, integrar todas las comunicaciones de la empresa en función de esos objetivos asegurando su coherencia, evitando duplicaciones, generando sinergias y reforzando el estilo y la imagen institucional y corporativa. 58

⁵⁶ Joan Costa, “Introducción a las técnicas mentales”, *El Dircom Hoy*, Barcelona, Costa Punto Com Editor 2007, pág. 76.

⁵⁷ Joan Costa, “Introducción a las técnicas mentales”, *El Dircom Hoy*, Barcelona, Costa Punto Com Editor 2007, pág. 78.

⁵⁸ Ibid. (53)

Las siete preguntas y sus respuestas, brindan la pauta para crear una cultura de comunicación dentro de la empresa. La adicción de las dos preguntas al antiguo paradigma lo convierte en apriorístico, proactivo, operativo, creativo y sobretodo didáctico.

Paradigma de H. Lasswell

¿Quién comunica?

¿Qué comunica?

¿A quién lo comunica?

¿Por qué medios?

¿Con qué efectos?

Modelo de J. Costa

¿Quién comunica?

¿Qué comunica?

¿A quién lo comunica?

¿Con qué objetivos?

¿Con qué inversión?

¿Por qué medios?

¿Con qué resultados?

1.11 Nuevas tecnologías de información y comunicación.

.1 Multimedia, elemento que cautiva la atención.

“La multimedia se define como la combinación de elementos de texto, arte grafico, sonido animación y video”. [59]

La multimedia es la combinación de textos, arte gráfico, video, sonido y animación que llega a las personas a través de medios electrónicos, y que sin duda no solo ha cambiado, también ha influido en nuestra comunicación personal y organizacional. Para comprenderla de un mejor modo es importante ampliar conceptos como se expondrá a continuación.

1.11.2 Uso

⁵⁹ Tay Vaughan. Todo el poder de la multimedia. Editorial McGraw-hill. Pag 2-10. loc.cit.

La multimedia encuentra su uso en varias áreas, una de ellas la educación que se utiliza para producir los cursos de aprendizaje computarizado y los libros de consulta como enciclopedia y almanaques.

Una enciclopedia electrónica multimedia puede presentar la información de maneras mejores que la enciclopedia tradicional, así que el usuario tiene más diversión y aprende más rápidamente. La multimedia con la ayuda de sus elementos permite acelerar la comprensión y mejorar la experiencia del usuario, cuando en ella se encuentran agregados a los elementos múltiples tales como cuadros, fotografías, audio, vídeo.

1.11.3 Componentes de la multimedia

1.11.3.1 Texto

El progreso inició hace ya seis mil años a las orillas del Mar Mediterráneo, donde se cincelaron marcas en tablitas de barro y se dejaron endurecer al sol. Época en la cual solo a la clase gobernante y el clero se les permitía leer y escribir los signos pictográficos y cuneiformes.

En la actualidad el texto y la habilidad de leer son la puerta de entrada al conocimiento y al poder. Se dice que leer y escribir son habilidades que permiten impregnar todo en las culturas más modernas. Sin duda el texto puede brindar información con un significado poderoso.

En el texto se debe considerar importante la claridad y exactitud en las palabras que se elijan, ya que estas pueden tener varios significados. En la multimedia estas palabras aparecerán en sus títulos, menús y ayudas de navegación. Los autores multimedia entrelazaron palabras, símbolos, sonidos e imágenes; para después introducir el texto para que se creen herramientas e

interfaces integradas para que se logre adquirir, desplegar y diseminar mensajes, datos utilizando los artefactos electrónicos.

En la multimedia se utilizan palabras que tengan el significado con mayor precisión y que resulte atractivo, sutil para llamar la atención. El tamaño del texto puede ser variable, En otras palabras un texto es un entramado de signos con una intención comunicativa que adquiere sentido en determinado contexto.⁶⁰

1.11.3.1.1 Características del texto

Según los lingüistas Beaugrande y Dressler: "todo texto bien elaborado ha de presentar siete características fundamentales".⁶¹

En primer lugar debe ser coherente, es decir, debe centrarse en un solo tema, de forma que las diversas ideas vertidas en él han de contribuir a la creación de una idea global. En segundo lugar debe tener cohesión, con lo cual se debe pretender secuencias relacionadas entre sí. Tercero el texto debe contar con adecuación al destinatario, se refiere a la utilización de un lenguaje comprensible para su lector, además, de ofrecer toda la información necesaria para su destinatario.

Como siguiente punto, el texto debe contar con una intención comunicativa, es decir, debe querer decir algo a alguien y por tanto hacer uso de estrategias pertinentes para alcanzar eficacia y eficiencia comunicativa. Quinta característica, debe estar enmarcado en una situación comunicativa, lo que permitirá generar expectativas y un contexto para su comprensión. Como sexto elemento, el texto, debe entrar en relación con otros textos o géneros para alcanzar sentido y poder ser interpretado, pues ningún texto existe aisladamente para dotarse a si mismo de significado.

⁶⁰ Tay Vaughan. Todo el poder de la multimedia. Ed McGraw-hill. Pag 2-10. loc.cit

⁶¹ **BEAUGRANDE**, R. y **DRESSLER**, W. 1997. Introducción a la lingüística del texto. Barcelona, Editorial Ariel 1996.

Por último debe poseer información en grado suficiente para resultar novedoso e interesante, pero no exigir tanto que el destinatario sea incapaz de interpretarlo.

1.11.3.2 Imagen

Una forma produce que los ojos miren, según el libro “todo el poder de la multimedia” [62], la imagen contiene mucho más que un mensaje; se considera la conexión primaria del espectador con el contenido. Esta conexión visual se da gracias a gráficos, colores y dimensiones.

1.11.3.3 Sonido

Es uno de los elementos que más estimula a los sentidos, se lo considera como el modo de hablar en cualquier lengua; la forma en que se lo utilice puede hacer la diferencia entre una presentación multimedia ordinaria y otra espectacular, su adecuada utilización llegará al público y lo cautivará.

1.11.3.4 Animación

“La animación es un elemento que agrega impacto visual. Los efectos visuales como transiciones, desvanecimientos, acercamientos y disolvencias, son elementos llamativos en la multimedia que cautivan la atención del individuo”.

[63]

⁶² Tay Vaughan. Todo el poder de la multimedia. Editorial McGraw-hill. Pag 2-10. loc.cit.

⁶³ Ibíd. (58)

Se considera que la animación es posible gracias a un fenómeno conocido como persistencia de la visión. Esto se hace posible gracias a la ilusión del movimiento, sucede cuando una serie de imágenes cambian ligera y rápidamente, unas tras otras obteniendo la sensación de que se mezclan juntas.

1.11.3.5 Video

El video es un elemento de la multimedia que para su aplicación se debe considerar el medio, limitaciones y costo. Desde la primera película muda la gente quedó fascinada con el movimiento además del hecho de saber que se encuentra archivado en una cinta.

En la actualidad este elemento de la multimedia es una de las facetas más prometedoras, ya que constituye una herramienta poderosa al acercar al usuario a la realidad; además de ser un elemento efectivo para llevar la multimedia hacia un público acostumbrado a la televisión.⁶⁴

⁶⁴ *Ibíd.* (58)

Capítulo II

Identidad, Filosofía y Cultura de la Organización

1 Historia “CONMACO”

En la entrevista [65] realizada al Gerente Nacional de Ventas, Byron Zabala, se pudo obtener datos y antecedentes relevantes sobre la empresa desde su concepción hasta la actualidad.

Conmaco es una empresa familiar cuya directiva se conformó en un inicio por hermanos: Carlos Sánchez, Wilson Sánchez, Miriam Sánchez y, Mery Sánchez. La empresa se inició en un pequeño local comercial ubicado en la Calle Murgeon y 10 de Agosto. A los dos años de actividad comercial en el mencionado lugar y gracias a la gran demanda del mercado, la empresa abrió nuevas tiendas alrededor del país.

CONMACO contaba con locales comerciales en Quito (2 en el norte, 1 en el centro, 1 en el Valle de Cumbayá), Guayaquil (1 el norte, 1 en el centro y 1 en Durán), Quevedo, Tulcán; además de contar con una sucursal en Los Angeles, California en el Condado de Anahein consolidándose así como una empresa internacional.

La Directiva de la empresa, con su cabeza en la dirección: el Señor Carlos Sánchez, consideró que existía un segmento del mercado que aún no se había explotado. Este segmento de la población tenía mayor poder adquisitivo y por su puesto gustos más exigentes. Se tomó la decisión de comprar los derechos de la franquicia ACE HARDWARE en la ciudad de Quito. La franquicia proveería a la empresa de productos importados para su comercialización, además de exigir locales amplios y con más comodidades para los clientes. En

⁶⁵ Byron Zabala Gerente Nacional de Ventas de la empresa CONMACO, entrevista realizada jueves 14 de mayo del 2010, 7:00 pm. loc.cit

estos locales comerciales los clientes podían encontrar desde acabados para el hogar, artículos de decoración y jardinería, hasta accesorios para deportes y más; introduciendo al mercado ecuatoriano un nuevo concepto totalmente Americano nunca antes exhibido en el país.

Bajo estos parámetros se abrieron 3 tiendas en la ciudad, una en el Centro Comercial Ñaquito (CCI), otra en el Centro Comercial “El Jardín”, y otra en Cumbayá. Con una exitosa inauguración donde se obtuvo un promedio de 95 millones de sucres por local solo en el día de apertura, la Directiva vió un futuro exitoso para las tiendas y para sus propietarios.

Al poco tiempo se inauguró en la ciudad de Guayaquil una tienda bajo el mismo concepto, a la cual se la llamó “American Hardware” ya que los derechos de la franquicia no se extendían hasta esta ciudad.

La competencia no se quedó atrás e introdujeron al mercado cadenas comerciales como Ferrisariato y Kywi. Sin embargo, en aquel momento no representaron una preocupación para la directiva. Se mantuvo la expectativa de que el cliente preferiría productos americanos de inigualable calidad.

Con el transcurso del tiempo los balances no mostraban resultados favorables, al contrario los ingresos obtenidos por las ventas apenas cubrían los gastos de los locales sin dejar mayor utilidad. Después de siete años de esfuerzos realizados por parte de los departamentos de Marketing, Publicidad y Finanzas se decidió cerrar paulatinamente las tiendas de Ace Hardware en Quito excepto “AMERICAN HARDWARE” en Guayaquil.

Mientras la alianza de la empresa con la franquicia internacional llegaba a su fin las tiendas “CONMACO” seguían abiertas a sus clientes, demostrando estabilidad y rentabilidad en el mercado.

A los 17 años de vida de la empresa, bajo una decisión unánime de la directiva, cada socio tomó la posta de un local comercial. Esta decisión significó que se podía mantener el nombre “CONMACO” en los locales, sin embargo, se deslindaba toda relación entre las tiendas. De esta forma cada accionista se convirtió en dueño de una sucursal, con capacidad de tomar decisiones tanto administrativas como operacionales de la tienda que fue asignada.

2.2 Identidad y Cultura de la Empresa

2.2.1 Identidad Cultural o Filosofía de la Organización

Definiendo a la identidad de la empresa bajo los cuatro parámetros que establecimos en el capítulo uno diremos que: Conmaco es una empresa que se dedica a la comercialización de acabados y servicios para la construcción.

En la actualidad cuenta con una sucursal en la ciudad de Quito y una en la ciudad de Manta. Sus accionistas la Señora Miriam Sánchez y el Señor Byron Zabala, decidieron conservar el nombre comercial “CONMACO” pues las personas que lo reconocen saben a que se dedica la empresa. Cuentan con un personal operativo de 16 personas y el personal administrativo formado por cinco personas, la contabilidad se la maneja externamente.

2.2.1.1 Misión

“Servirle es nuestra oportunidad con precios y productos de excelente calidad”. [66]

.4.2 Visión

⁶⁶ Ibid. (64)

“Garantizamos su visión para el futuro”. [67]

.4.3 Objetivos y Valores

- Llevar a las manos de nuestros clientes productos y servicios de calidad y con garantía.
- Ser una empresa líder en el mercado de la construcción y decoración.
- Ser una empresa sólida que brinde respaldo y confianza a nuestros consumidores, empleados y proveedores.

.4.4 Estrategias y Acciones

Con el propósito de cumplir con el cliente y brindarle satisfacción en la compra de sus productos la directiva de CONMACO, ha determinado como principales estrategias las siguientes:

- Establecer y mantener relaciones comerciales con proveedores que respalden a la organización con productos de calidad y garantizados. Bajo estos parámetros la empresa tiene entre los principales proveedores a: Pinturas Cóndor, Tubasec C.A, Plastigama, al Grupo Gerardo Ortiz, Franz Viegner, entre otros.
- Brindar al personal todas las facilidades y herramientas necesarias para su óptimo desempeño laboral. Esto incluye desde el uniforme, capacitación, remuneración y actividades de recreación.

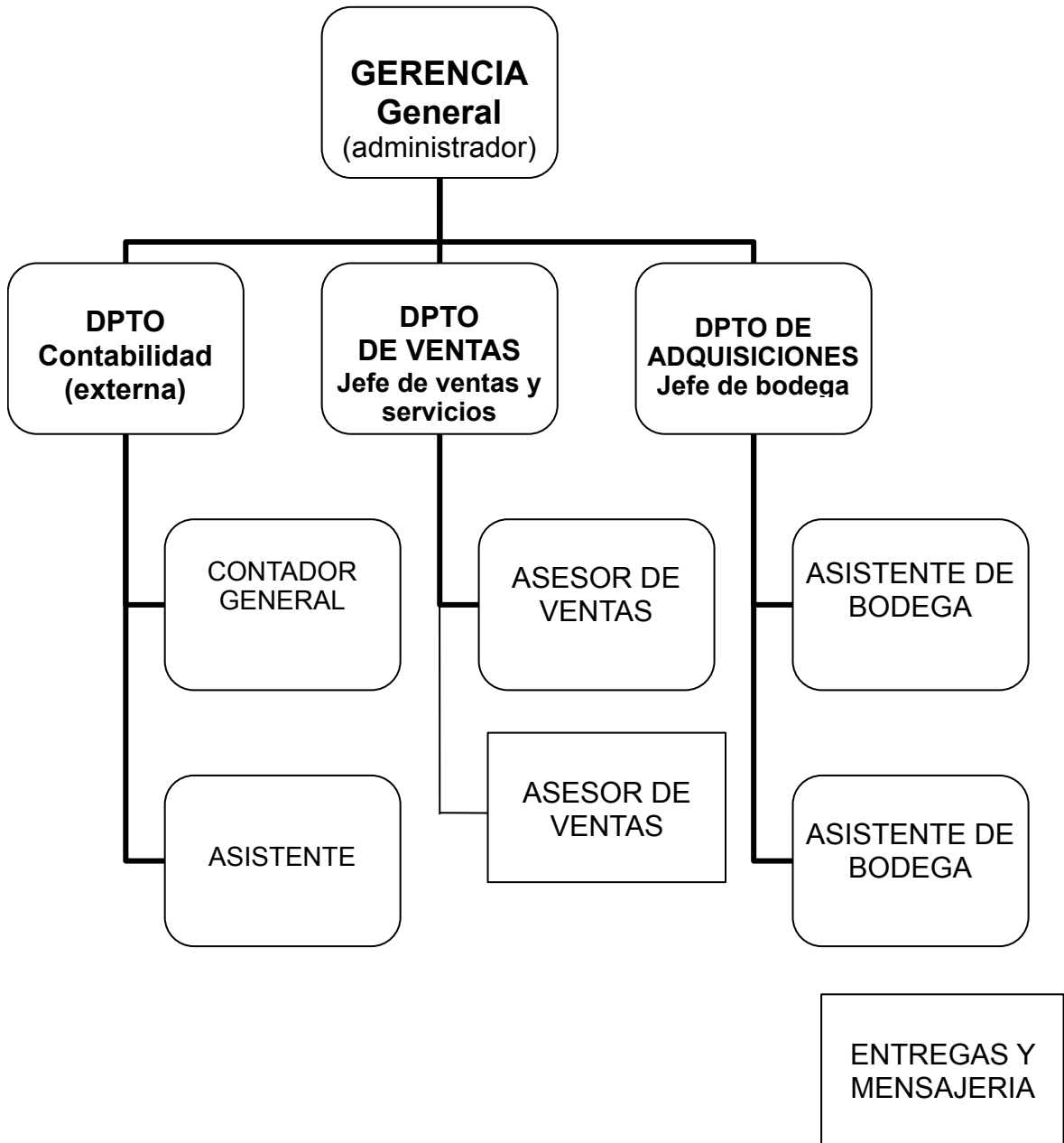
Las acciones que se han desarrollado para cumplir con lo expuesto son:

⁶⁷ Ibid. (64)

- Mantener y superar los cupos con los proveedores.
- Cumplir con los pagos.
- Coordinar las asesorías necesarias para el personal.
- Cumplir con todos los requerimientos de ley para el funcionamiento del local como para los salarios.
- Incentivar económicamente a los empleados con bonos extras de acuerdo a montos de ventas mensuales.
- Realizar actividades que integren al equipo de trabajo en fechas como: navidad, fin de año, día del trabajo, cumpleaños, etc.
- Mantener informado tanto al personal como al cliente de precios y promociones. ^[68]

⁶⁸ *Ibíd.* (64)

.4.5 Organigrama



2.2.2 Identidad Verbal

Entre el conjunto de signos que determina a la organización se puede destacar al saludo, la persona que llama siempre escucha la frase: “Conmaco buenos días (o tardes) gracias por llamar”.

2.2.3 Identidad Visual

La identidad visual se desarrolla a partir de la combinación de tres colores: rojo, azul y blanco. Según el Gerente Nacional de Ventas “Se utilizaron estos colores porque son fáciles de distinguir a pesar de la distancia”. [69] La combinación de estos colores determinan a la palabra “CONMACO” y a su isotipo como “marca” al ser utilizados en uniforme del personal hasta en las piezas publicitarias.

La tipografía utilizada es IMPACT. Que se aplica desde el nombre comercial hasta en el slogan.

Su símbolo esta compuesto por dos letras “C”, inicial de la palabra construcción, invertidas y unidas en sus extremos.

2.2.3.1 Isotipo y slogan

⁶⁹ Ibíd. (64)



Calidad y servicio en materiales de construcción

2.2.4 Identidad Objetual

Al no ser productores la empresa no se puede distinguir por un producto determinado. Por esta razón, la empresa lo hace a través del isologotipo plasmado en fundas plásticas donde el cliente lleva su material, uniformes y en suvenir corporativos como: bolígrafos, tasas, llaveros, etc.

2.2.5 Identidad Ambiental

Como realidad arquitectónica Conmaco se distingue por generar ambientes de exhibición de sus productos; sus cubículos de atención al cliente mantienen los colores blanco y rojo. Además de mantener siempre limpio el local y con música ambiental de fondo para que el cliente se sienta relajado y cómodo en las instalaciones.

2.2.6 Identidad Comunicacional

La directiva de la empresa siempre ha considerado que el buen trato al cliente interno y externo es lo primordial para mantener las relaciones. El consumidor final que visita la tienda diariamente recibe una atención basada en la cordialidad y amabilidad, comentó el Gerente Nacional de Ventas.

En cuanto a la comunicación con el equipo de trabajo se basa en el respeto mutuo. Bajo este parámetro el empleado se puede acercar directamente a sus superiores para hacer conocer sus dudas o sugerencias. Además de las reuniones que se realizan cada mes para fijar metas de ventas donde participa todo el personal.⁷⁰

2.3 “CONMACO”, La Marca.

En la entrevista realizada se destacó la importancia de cumplir con los requerimientos del cliente tanto con los productos que se comercializa como en los servicios; a través de estos se obtendrá una percepción positiva o negativa de la empresa nos comentó Byron Zabala, Gerente Nacional de Ventas, a su vez recalcó la importancia de coordinar y dirigir las actuaciones de la empresa a nivel interno sobre el producto, los procesos y los objetivos.

Además puntualizó su interés por mantener a “CONMACO” como líder en el mercado ecuatoriano en ventas de materiales acabados y servicios de construcción. Durante la entrevista, se comentó que existía una compañía en Estados Unidos con el mismo nombre, mas no estaba en su conocimiento y recalcó que el nombre de la compañía en el país estaba respaldado legalmente desde su inicio hace más de 20 años.⁷¹

2.4 Cultura Organizacional

En cuanto a la cultura de la organización se ha determinado:

- Hora de llegada (8 am), hora de salida (6:30 pm).
- 40 minutos de almuerzo.

⁷⁰ *Ibíd.* (64)

⁷¹ *Ibíd.* (64)

- Llevar el uniforme siempre limpio y completo.
- Anticipar una ausencia o permiso con dos días de anticipación.
- Saludar al cliente y mostrar siempre una actitud fresca y positiva.
- No utilizar el celular excepto en una emergencia.
- Contestar el teléfono con la frase Conmaco buenos días (o tardes) gracias por llamar”
- Celebrar con actividades de integración fechas y acontecimientos memorables.

2.5 Públicos prioritarios

Byron Zabala, Gerente Nacional de Ventas, reconoció a tres grupos de públicos fundamentales para el crecimiento y supervivencia de la empresa. En primer lugar determinó a los clientes, es decir, a los consumidores finales como actores fundamentales ya que sin ellos no existirá actividad comercial; seguido por sus proveedores quienes respaldan a la organización a través de productos de calidad, y sin desplazar ni desmerecer al recurso humano como motor de la organización, aseguró: “el personal es el principal promotor de la organización”⁷²

2.6 Tecnología

En cuanto a la tecnología utilizada el Gerente Nacional de Ventas especificó que la empresa mantiene al sistema SIIGO como receptor y generador de información en cuanto a ingresos y egresos de mercadería y el área de contabilidad. La empresa dispone de un correo a través del navegador google: conmaco2005@gmail.com, con el cual se facilita la comunicación con ciertos clientes.

⁷² Ibíd. (64)

Por otra parte, se mostró abierto a opciones tecnológicas como implementar el intranet que facilitará la comunicación y el desempeño del personal en la compañía pues se piensa expandir. Además de retomar la página web, pues a pesar de estar comprado el espacio no se la ha terminado.⁷³

⁷³ *Ibíd.* (64)

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivos de la Investigación

3.1.1 Objetivo General

- Diagnosticar las condiciones actuales en las que se encuentra la Empresa Conmaco, específicamente en el área de Comunicación.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Indagar la percepción de los consumidores, proveedores y empleados sobre La Empresa CONMACO.
- Identificar aspectos positivos y negativos sobre el manejo de la comunicación en la actualidad de la empresa CONMACO.
- Determinar áreas vulnerables en cuanto a la comunicación de la empresa para así plantear estrategias.

3.2 Tipo de Estudio

El tipo de estudio que se utilizará para la investigación será exploratorio, descriptivo y no experimental.

3.2.1 Exploratorio

En este tipo de estudio el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, es decir, cuando al revisar la información recopilada se encuentra que hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. En este caso se desea investigar la percepción de los públicos estratégicos de la Empresa CONMACO.

Se puede tomar como referencia a varios estudios similares realizados en otras empresas, es decir, cómo se ha manejado la situación de investigación; sin embargo, la relación entre ambos es única, además, los problemas son particulares de esta ciudad. Por lo tanto, la investigación será exploratoria en un inicio.

“El estudio exploratorio sirve para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.” [74]

3.2.2 Descriptivo

La medición, evaluación y recolección de características que envuelven a la empresa y a sus públicos estratégicos, permitirá recoger dicha información de manera independiente o conjunta sobre las variables y sus conceptos, dando como resultado cómo es percibida la Empresa CONMACO ante sus públicos y qué debe hacer para fortalecer su imagen. Además permitirá tener un contexto

⁷⁴ <http://www.tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion21.htm>, (en línea) , 27 / 04/2010, 3:20

acerca de las variables que participan en la investigación y así entender el problema y sus posibles soluciones.

3.2.3 No Experimental:

No es experimental pues no se manipula las variables con las que se trabaja.

3.3 Métodos de Investigación

Para que este trabajo investigativo sea veraz y pueda determinar las falencias en comunicación de la Empresa CONMACO, se han establecido seis métodos de investigación, los cuales se detallarán a continuación:

3.3.1 Inductivo

Por medio de este método de investigación se busca descomponer el todo, empezando desde la problemática principal de la investigación que es la falta de canales de comunicación de la Empresa CONMACO para comunicarse con sus diferentes públicos, determinando cuáles serían las posibles causas que dificultan el paso de información y facilitar la elaboración de una solución general que incluya los diferentes aspectos del problema. Es decir, pasar de lo específico a lo general del problema planteado. De esta manera el plan estratégico de comunicación dirigido a la Empresa CONMACO puede servir como un plan piloto el cual puede ser tomado como ejemplo para la elaboración de planes en el futuro.

Este método es importante y necesario, ya que, a través de las variables y partes del problema se encontrará el núcleo del problema, para así determinar

cuál o cuáles son las posibles soluciones efectivas a ser tomadas en cuenta al momento de realizar un plan estratégico de comunicación efectivo y que permita cumplir con todos los objetivos del proyecto

3.3.2 Deductivo

El método deductivo es aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.

En este caso se ve al problema como un todo, del cual se debe partir para encontrar cuáles fueron las causas internas como externas que lo desencadenaron. Entonces se debe investigar cuáles son las causas que provocan las falencias en el manejo comunicacional.

Con la ayuda de este método se podrán satisfacer cada uno de los objetivos de investigación, que posteriormente darán resultados positivos para el plan de Comunicación.

3.3.3 Análisis

Como se mencionó anteriormente el método inductivo y deductivo muestran parámetros que van de lo particular a lo general y de lo general a lo particular respectivamente, el método de análisis estudia a los elementos de un fenómeno, en este caso las falencias existentes en la comunicación de la Empresa CONMACO, entonces estos elementos son revisados por separado, pero sin ser independientes el uno del otro. Entonces cuando se analizan dichos elementos que conforman el todo, se puede describir cuales serían las posibles soluciones para el problema de cada elemento.

Este método es garantizado pues a través de éste se determina la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto o problemática como un todo, además de que su unión se la hace sobre los resultados del análisis.

3.3.4 Síntesis

Gracias al método de síntesis que se utilizará en esta investigación, se podrá unir los elementos del fenómeno o problemática de la Empresa CONMACO, sean estos independientes o no, y en donde se encontrará una relación entre ellos que dará una respuesta general, que servirá para llegar a una misma conclusión y a través de éste buscar la solución más adecuada.

Con este método se podrá detectar los problemas más rápidamente, basándose en hipótesis que luego serán comprobadas y servirán de base para la realización de una propuesta de plan de comunicación.

3.3.5 Estadística

Cuando se está realizando una investigación es primordial que la estadística esté presente al momento de recolectar, describir, visualizar y resumir los datos que nacieron de la problemática del estudio para luego transformarse en números y gráficos.

En este estudio, el método estadístico será numérico y gráfico, pues se quiere exponer los datos de una manera profesional y de fácil entendimiento. La estadística será utilizada en este proyecto para que con el soporte de técnicas como la encuesta se obtengan datos importantes que formen parte de la

investigación, y con las interpretaciones respectivas de los gráficos se podrá ver claramente cuáles son los problemas existentes y la posible confirmación de la hipótesis con la que inició el proyecto.

Los datos numéricos importantes en este estudio servirán para desarrollar la investigación, ya que se podrá tener una cantidad exacta de personas a las que se dirigirán las encuestas, dando como resultado datos reales que convertirán a esta investigación en un proyecto real, viable y factible.

3.3.6. Observación:

Hay veces que la observación es necesaria al momento de determinar la situación actual de lo que se está investigando, es decir, realizar la observación del lugar en donde se encuentra ubicado la Empresa CONMACO y sus instalaciones para saber cómo se ha manejando la imagen y comunicación de la misma, y de esta manera ubicarse en un marco más real para determinar la situación actual. Para que el método de observación sea válido dentro de la investigación se debe sostener un conjunto de datos numéricos y gráficos que sustenten el estudio investigativo de la naturaleza de la problemática o fenómeno que se quiere resolver a través de un plan estratégico de comunicación efectivo.

Este método permitirá conocer cuál es la percepción de los públicos lo cual servirá para el diagnóstico de la situación real de la Empresa CONMACO que servirá también como base para la propuesta.

3.4 Fuentes o Técnicas

3.4.1 Fuentes Primarias

Para que esta investigación sea posible se necesita de varias fuentes que permitan tener mayor información de apoyo para sostener el proyecto, además de ayudar a tener una visión más clara de la situación actual del problema que se quiere resolver para así idear las posibles soluciones para fortalecer la imagen de la Empresa CONMACO.

Entre las fuentes primarias se encuentran las encuestas y las entrevistas que se explicarán a continuación.

3.4.1.1 Entrevista

La entrevista consiste en hacer preguntas puntuales sobre un tema o problema que se quiera resolver obteniendo mayor información y saber cuál es el punto de vista de una persona en particular.

En el presente proyecto la entrevista será dirigida a la siguiente persona.

Entrevista con el Ingeniero Byron Zabala.- Actual Gerente Nacional de Ventas de la Empresa CONMACO. Ver **ANEXO 2**

3.4.1.2 Encuesta

La encuesta consiste en poner preguntas abiertas o cerradas que den una respuesta concreta sobre algún tema específico.

Esta es otra técnica que se utilizará para poder obtener información sobre la problemática a tratar.

Para este fin se ha seleccionado tres poblaciones (los empleados, proveedores y el consumidor final). Tanto a los empleados como a los proveedores se realizará las encuestas a su totalidad. En este caso será 8 empleados y 18

proveedores. Dato que se obtuvo en la entrevista realizada al Gerente Nacional de Ventas, Byron Zabala.

Por otra parte, para la encuesta que se realizará al consumidor final se ha determinado un promedio de clientes en base a los tres últimos años, dando como resultado una población de 9460 personas. De quienes mediante la fórmula homogénea se obtendrá la muestra de personas que serán sometidas a preguntas que deben ser respondidas según su percepción acerca de la Empresa CONMACO.

3.4.2 Fuentes Secundarias:

Las fuentes secundarias que sirvieron para el desarrollo de los dos capítulos anteriores, fueron varias, las cuales aparte de aportar con información real sobre las variables del tema del proyecto, sirvieron para guiar el estudio investigativo sobre cuáles iban a ser los puntos sobre los que se iba a trabajar para estructurar un plan de comunicación para sus públicos estratégicos.

Entre las fuentes secundarias utilizadas están:

3.4.2.1 Revisión Bibliográfica

Libros de los cuáles se obtuvieron conceptos básicos sobre: Comunicación, Relaciones Públicas, Planificación, Imagen.

.2 Páginas de Internet

Las páginas de Internet sirvieron de apoyo al momento de complementar conceptos investigados durante la revisión bibliográfica.

.5 Técnicas de Investigación:

.5.2 Encuesta

3.5.1.1 Población

Para este fin se ha seleccionado tres poblaciones, es decir, a los públicos estratégicos de la empresa. En primer lugar tenemos 8 empleados entre los cuales se encuentran seis personas en el área operativa y dos en el área administrativa; el departamento contable se lo maneja externamente.

Por otra parte, la empresa cuenta con 18 proveedores estratégicos. De estas 18 empresas la encuesta deberá ser respondida por el gerente, administrador o jefe de ventas respectivamente en cada empresa. Los datos acerca de empleados y proveedores en la entrevista realizada al Gerente Nacional de Ventas, Byron Zabala.

Por otra parte, para la encuesta que se realizará al consumidor final se ha determinado un promedio de clientes en base a los tres últimos años; datos generados por la Contadora General de la empresa, dando como resultado una población de 9460 personas. De quienes mediante la fórmula homogénea se

obtendrá la muestra de personas que serán sometidas a preguntas que deben ser respondidas según su percepción acerca de la Empresa CONMACO.

3.5.1.2 Muestra

Para la determinación de la muestra se utilizó la fórmula de estadística homogénea porque a través de ésta se podrá obtener los datos del grupo específico al que va dirigida esta investigación.

.3 Fórmula de estadísticas Homogéneas:

Formula 3.1 Calculo de Población Homogénea

$$n = \frac{N}{(E^2 (N - 1)) + 1}$$

Una vez conocidos los datos de la población de Quito se detallará a continuación cuáles fueron los resultados de la muestra tras haber utilizado la fórmula de estadísticas homogéneas y haber definido el margen de error que en este caso es el 6%.

n= muestra

N= población

E= error de estimación

n= 9460

$$0.0036 (9460-1) + 1$$

$$n = 9460$$

$$(34.05)+1$$

$$n = 9460$$

$$35.05$$

n= 270 personas

Aplicada la fórmula son **270** encuestas a realizarse a los consumidores finales de CONMACO.

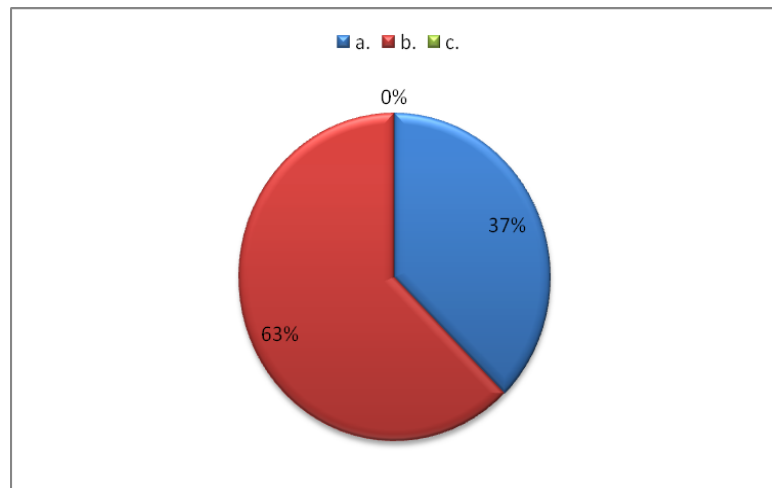
**.4 Diseño de la Encuesta para los empleados, proveedores y consumidores finales de CONMACO:
VER ANEXO 3**

3.5.1.5 Tabulación, gráficos, interpretación y conclusiones:

.1 ENCUESTA EMPLEADOS

1. ¿Conoce la visión de la empresa? Es decir, lo que la Organización quiere ser en el futuro.

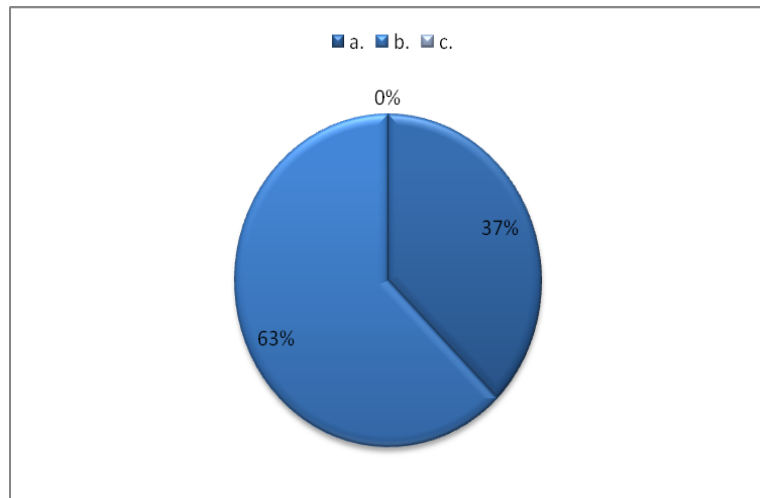
a.3 si
b.5 no
c.0 n/r



Conclusión:

2. De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría de los empleados con un 63% no conocen la visión de la empresa, mientras que un 37% si la conoce. **¿Conoce la misión de la empresa? Es decir, lo que la Organización es y para lo que fue creada.**

a.	3
b.	5
c.	0



- a. sí
- b. no
- c. N/R

Conclusión: De acuerdo a las respuestas obtenidas la mayoría de los empleados con un 63% no conocen la misión de la empresa, mientras que un 37% si la conoce.

3. Defina brevemente y en su propias palabras el objetivo principal de la organización:

Conclusión: Al ser una pregunta abierta se realizó un resumen de las respuestas, en la cual la mayoría concordó en que el objetivo de la empresa es vender materiales de construcción y brindarle el mejor servicio al cliente.

4. ¿Considera que cuenta con la infraestructura y herramientas adecuadas para cumplir con sus funciones diarias?

a. si	3
a. no	5

Conclusión: Con un 63% la mayoría de los empleados coinciden en que cuentan con la infraestructura y herramientas adecuadas para realizar su trabajo, mientras un 37% no lo considera.

5. Determine tres aspectos vitales que mejoraría de la organización:

Conclusión: Al ser una pregunta abierta se realizó un resumen de las respuestas, en las cuales determina que se debe mejorar áreas físicas como: comedor, bodegas y los vestidores, además de repetitivamente mencionaron la organización de tareas.

6. ¿Considera que la organización realiza acciones que le permitirán tener un mejor futuro, tanto en la empresa como en su vida personal?

a. si	8
a. no	0

Conclusión: Con un 100% los empleados coinciden que la organización realiza acciones interesadas en mejorar su futuro laboral y personal.

¿Las reuniones de trabajo mensuales son necesarias e importantes?

a.	7
b.	1

a. sí

b. no

Conclusión: Con un 87% los empleados si consideran importantes y necesarias las reuniones mensuales de trabajo, mientras que un 13% no.

7. ¿Consideraría importante un espacio donde pueda acceder a información útil y necesaria respecto a la empresa y su accionar?

a.	8
b.	0

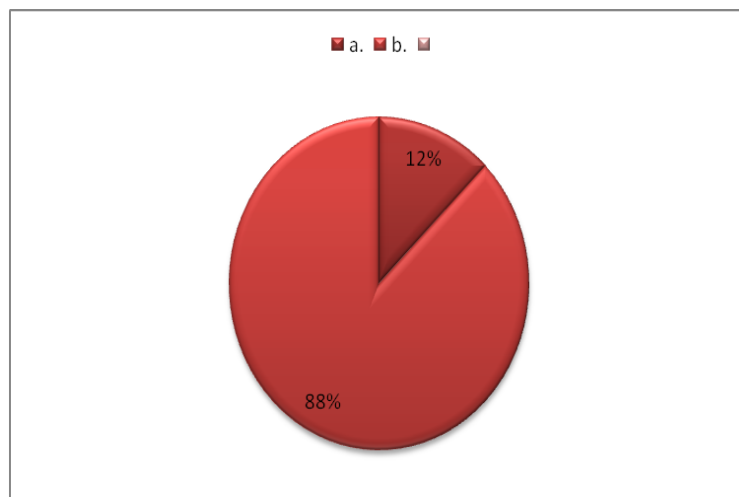
a. sí

b. no

Conclusión: Con un 100%, todos concuerdan en que exista un espacio donde puedan acceder a información de la empresa.

8. ¿Cuenta con la información adecuada para realizar correctamente su trabajo?

a.	1
b.	7



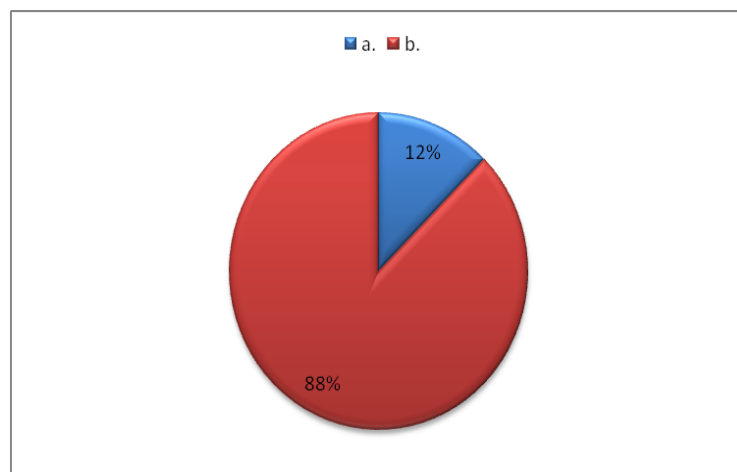
a. sí

b. no

Conclusión: La mayoría de los empleados con un 88% consideran que no cuentan con la información necesaria para realizar correctamente su trabajo.

9. ¿Considera que sus compañeros de trabajo entienden claramente sus funciones y responsabilidades?

a.	1
b.	7



a. sí

b. no

Conclusión: El 88% de los empleados creen que sus compañeros no entienden las funciones y responsabilidades que desempeñan cada uno dentro de la empresa.

10. ¿Apoyaría usted a iniciativas de responsabilidad social que genere la organización?



a. sí

b. no

Conclusión: Todos se encuentran de acuerdo en apoyar las actividades de responsabilidad social que realice la empresa.

11. ¿Por qué?

Conclusión:

Al ser una pregunta complementaria a la pregunta N. 11, todos coincidieron que el apoyar actividades de responsabilidad social es aportar al crecimiento mutuo, tanto de los organizadores como de los beneficiados.

12. ¿Se siente satisfecho de trabajar en la empresa?



a. sí

b. no

Conclusión: Todos los empleados con un 100% se encuentran satisfechos de trabajar para CONMACO. Por lo tanto, es importante tomar en cuenta las respuestas anteriores e implementar acciones para que los empleados de la empresa continúen a gusto en ella.

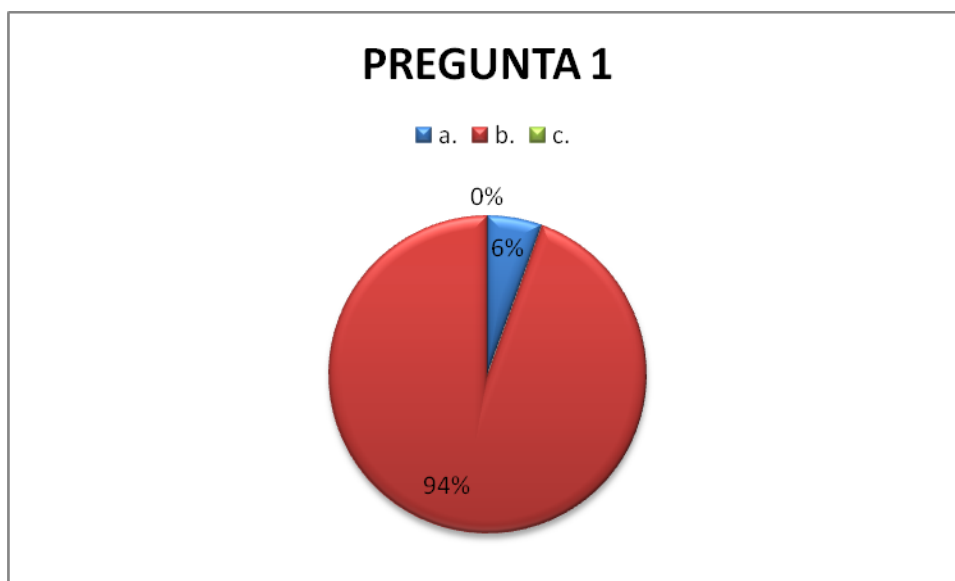
3.5.1.5.2 Conclusiones Generales, Encuesta Empleados

- Con un porcentaje mayor al 60%, se puede decir que los empleados no conocen la filosofía de la Empresa; por lo tanto, no se encuentra claro para los empleados el ser, ni el futuro de la misma.
- A pesar de desconocer la filosofía de la Organización, los empleados coinciden en que el objetivo de la misma es la venta de materiales de construcción brindando al cliente el mejor servicio.
- Con una mayoría el personal no cree que cuenta con las herramientas, ni con la infraestructura necesaria para realizar su trabajo, además de mencionar que se debe mejorar la organización en sus tareas en repetidas ocasiones. A si mismo recalcaron que áreas como el comedor, vestidores y bodegas deben ser mejores en estructura y organización.
- Con una mayoría total, el personal se encuentra de acuerdo en que la Empresa se preocupa por su futuro y bienestar.

- El personal considera importantes y necesarias las reuniones de trabajo, a pesar que una minoría no piensa lo mismo. Lo cual es un indicador que permitirá en el futuro planificar los temas a tratar para evitar la falta de atención.
- En su totalidad el personal se encuentra satisfecho de trabajar para la Empresa. Sin embargo hay que tomar en cuenta que más del 80% de empleados no tiene claras sus funciones ni la de sus compañeros; por otra parte todos concuerdan en que exista un medio oficial para conocer todo lo relevante a la empresa.
- Todo el personal apoyaría en actividades de responsabilidad social.

3.5.1.5.3 ENCUESTA PROVEEDORES

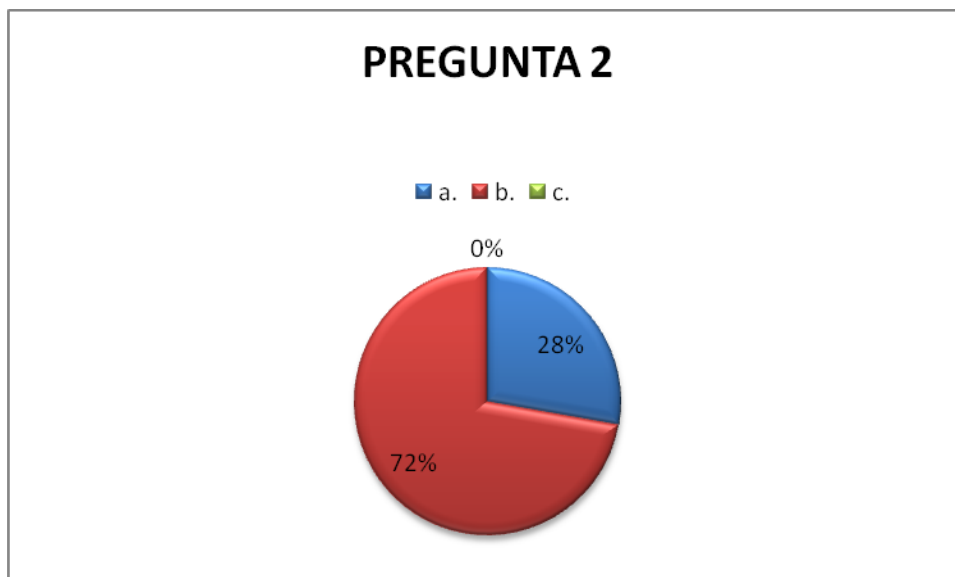
1. **Conoce la visión de la empresa? Es decir, lo que la Organización quiere ser en el futuro.**



- a. sí =1
- b. no =17
- c. N/R (NO RESPONDE) =0

Conclusión: Con un porcentaje del 94% los proveedores de la Empresa coinciden en no conocer la visión de la organización, mientras que un 6% la conoce.

2. Conoce la misión de la empresa? Es decir, lo que la Organización es y para lo que fue creada.



- a. sí =5
- b. no =13

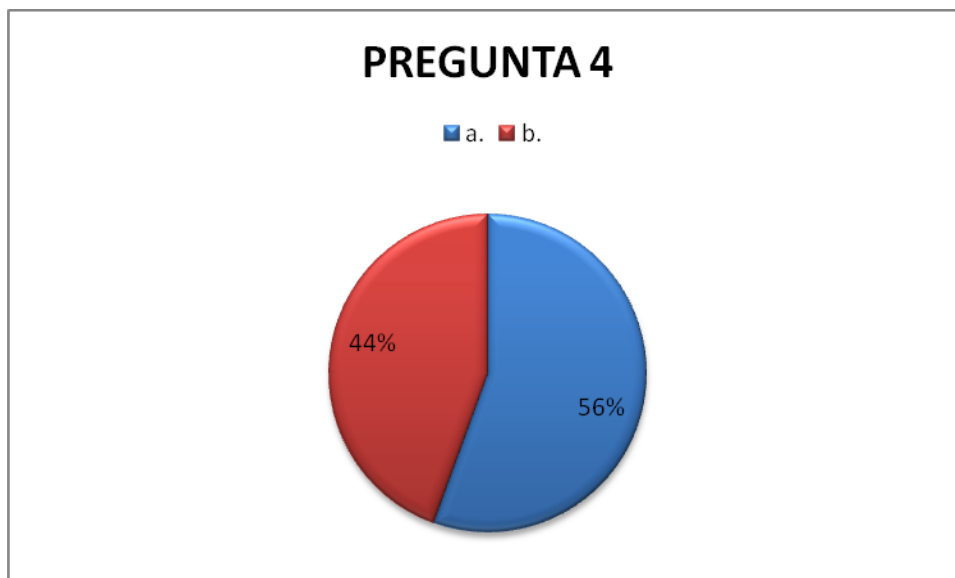
c. N/R =0

Conclusión: Con una mayoría del 72%, los proveedores no conocen la misión de la Empresa; mientras que un 28% si la conoce. Lo cual nos permite concluir que los proveedores no saben el ser ni la proyección de la empresa para el futuro.

3. Defina brevemente, desde su perspectiva y en sus propias palabras, el objetivo principal de CONMACO:

Al ser una pregunta abierta se recopiló las frases en las que coinciden los proveedores al definir el objetivo de CONMACO: Ser líderes en la venta de materiales de construcción, brindando al cliente productos de calidad con precios accesibles y con una atención personalizada.

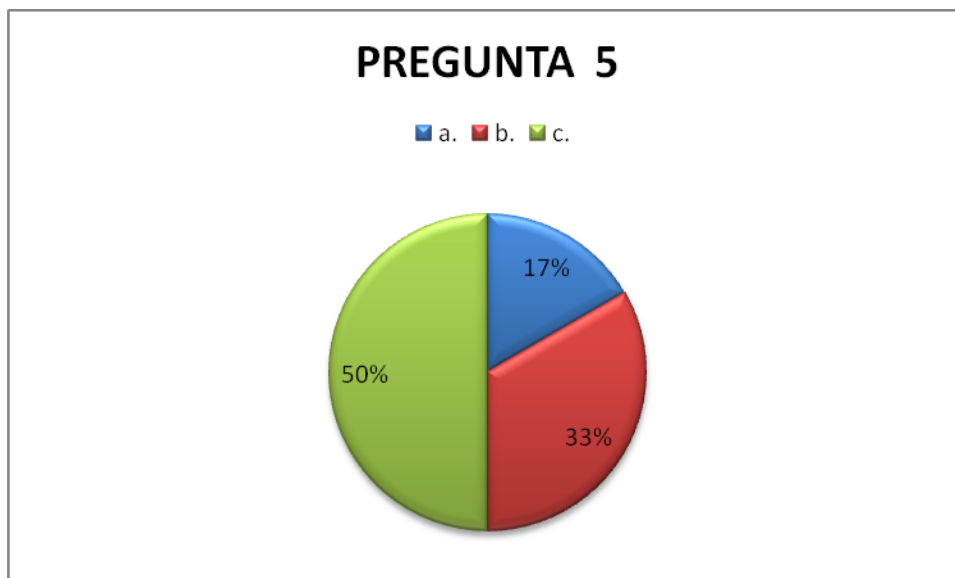
4. Identifica con facilidad el logotipo y slogan de CONMACO?



a. sí =10
b. no =8

Conclusión: A pesar de que una mayoría del 56% los proveedores reconocen el logotipo y slogan de la empresa, un cercano 44% coincide en que no asocia fácilmente.

5. Durante qué tiempo ha sido proveedor de la empresa?



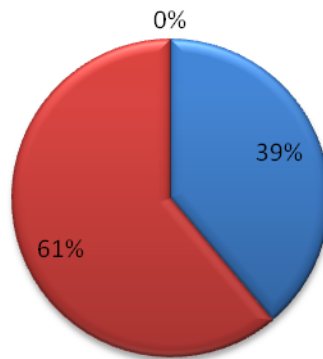
- a. menos de un año =3
- b. de un año a tres años =6
- c. más de tres años =9

Conclusión: Con un 50% proveedores confirman la relación comercial con la empresa por más de tres años, un 33% de los mismos mantienen la relación por más de una año y una minoría con el 3% confirma que trabaja con la empresa menos de un año. Estos porcentajes nos permiten concluir en que para los proveedores es rentable trabajar en conjunto con la empresa, manteniendo la relación comercial a lo largo de los años.

6. Determine el grado de confianza que mantiene con la empresa?

PREGUNTA 6

■ a. ■ b. ■ c.



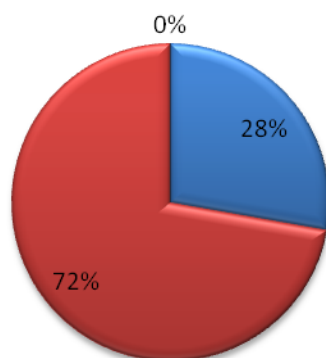
a. muy confiable	=7
b. confiable	=11
c. nada confiable	=0

Conclusión: Con un 61% los proveedores califican a la empresa como confiable, mientras que un 39% la califica como muy confiable. Lo cual demuestra que los proveedores tienen buenas referencias de la empresa y confianza para trabajar con ella.

7. Determine el trato que ha recibido al visitar o llamar a la empresa.

PREGUNTA 7

■ a. ■ b. ■ c.



a. excelente trato	=5
b. buen trato	=13
c. mal trato	=0

Conclusión: Con un 72% los proveedores concuerdan en recibir un buen trato al visitar las instalaciones de la Empresa, al igual que lo confirma el 28% de los proveedores al mencionar el excelente trato que reciben al visitar la organización.

- a. 2
- b. 2
- c. 0
- d. 3
- e. 10
- f. 1

¿Qué tipo de información quisiera usted recibir respecto a CONMACO?

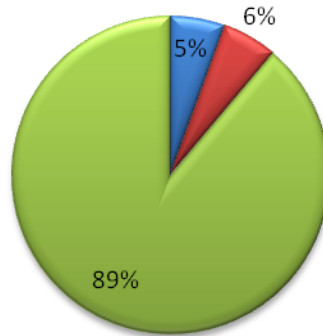
- a. Información de la empresa (historia, políticas)
- b. Stock y reposición de material
- c. Pagos
- d. A y b
- e. B y c
- f. C y a

Conclusión: Con una mayoría del 56% los proveedores coinciden en que les gustaría recibir información acerca de pagos y reposición de material; con un 17% mencionan la importancia de conocer información acerca de la historia y políticas al igual del stock. Mientras que con un 11% menciona como importante el conocer solo la información de la empresa o solo los pagos de facturas. Mientras que un 5% le gustaría recibir información acerca de la empresa y pagos únicamente.

8. ¿A través de qué medio le gustaría recibir la información que CONMACO envía a sus proveedores?

PREGUNTA 9

■ a. ■ b. ■ c.



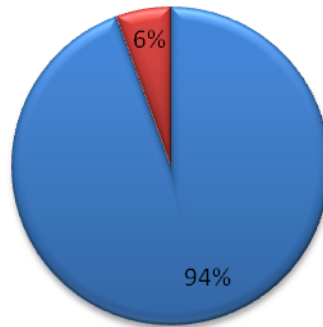
- a. Por escrito =1
- b. Vía telefónica =1
- c. Vía e-mail =16

Conclusión: Con un 89% los proveedores sugieren el recibir la información necesaria vía e-mail, mientras que un 6% lo prefiere por vía telefónica y un 5% por escrito.

9. ¿Apoyaría usted a iniciativas de responsabilidad social que genere CONMACO?

PREGUNTA 10

■ a. ■ b.



a. sí =17

b. no =1

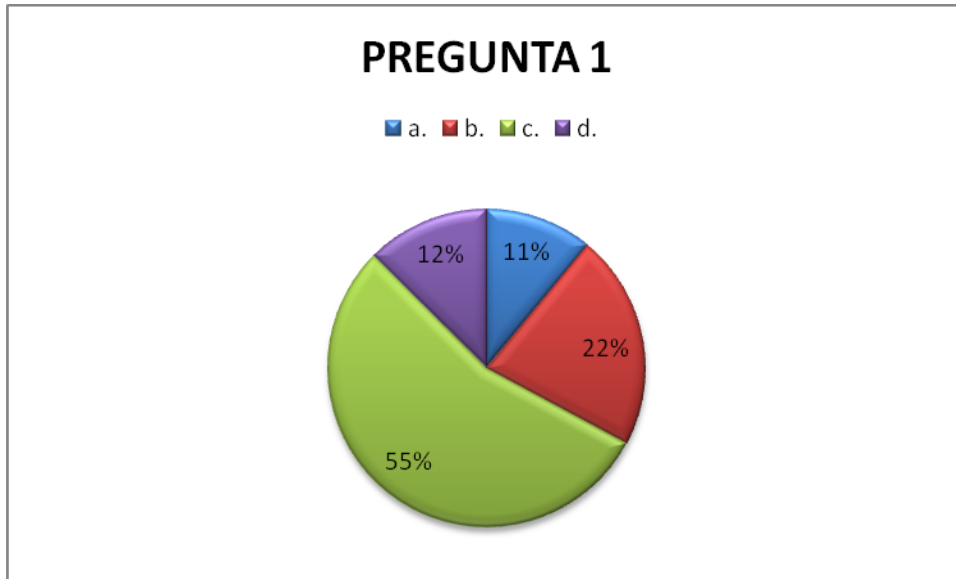
Conclusión: Con un 94% los proveedores se muestran dispuestos a apoyar actividades de responsabilidad social que realice la empresa, mientras que uno de los proveedores con un 6% no se encuentra dispuesto a hacerlo.

3.5.1.5.4 Conclusiones Generales, Encuesta Proveedores

- Se puede decir que los proveedores con una mayoría representativa no conocen la filosofía de la Empresa, pero a pesar de desconocer la misión y la visión coinciden estar al tanto del objetivo de la misma.
- Es importante consolidar al logotipo y slogan de la empresa dentro de los proveedores, pues a pesar de que la mayoría de ellos lo diferencia, se debe alcanzar la totalidad.
- La empresa con sus proveedores mantiene una relación comercial sólida que crece con los años, pues ellos confirman su confianza que brinda trabajar con Conmaco.
- Se puede decir que la mayoría de los proveedores se encuentran interesados en recibir información acerca de la empresa, sus pedidos y pagos. La forma más destacada es vía e-mail con una confirmación vía telefónica o escrita.
- Se puede contar con el apoyo de proveedores en actividades de responsabilidad social que promueva la empresa.

3.5.1.5.5 ENCUESTA CONSUMIDOR FINAL

1. ¿Con qué frecuencia visita la tienda?



a. diario

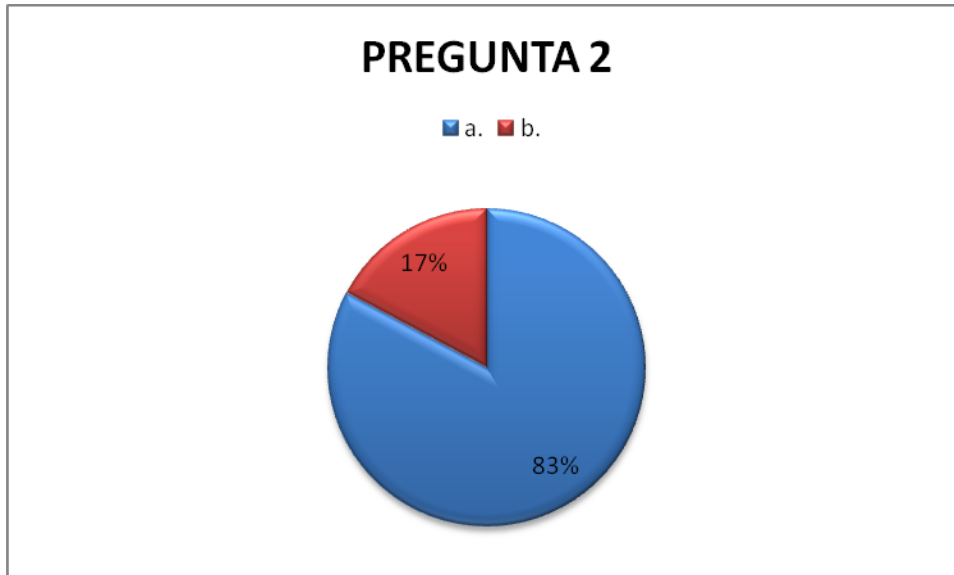
b. una vez a la semana

c. cada mes

d. primera vez

Conclusión: El 55% de los clientes de Conmaco visitan la tienda cada mes para realizar sus compras, un 22% cada semana; a si mismo un 12% lo hace a diario y un 11% es la primera vez que la visita. Se puede decir que la tienda en su mayoría cuenta con clientes frecuentes.

2. ¿Identifica con facilidad el logotipo y slogan de CONMACO?

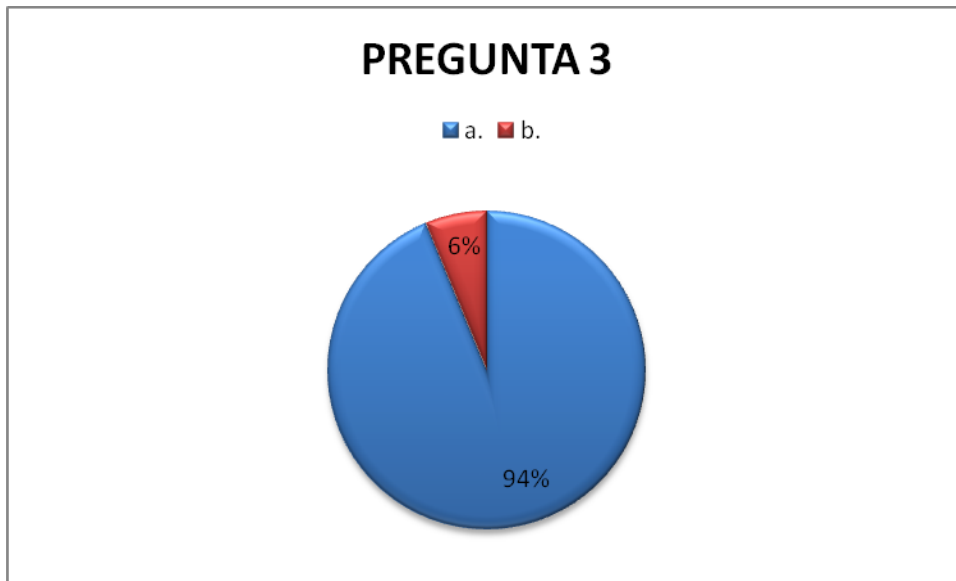


a. sí

b. no

Conclusión: El 83% de los clientes reconoce el logotipo y slogan de la empresa, mientras que un 17% dice no relacionarlo.

3. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar?



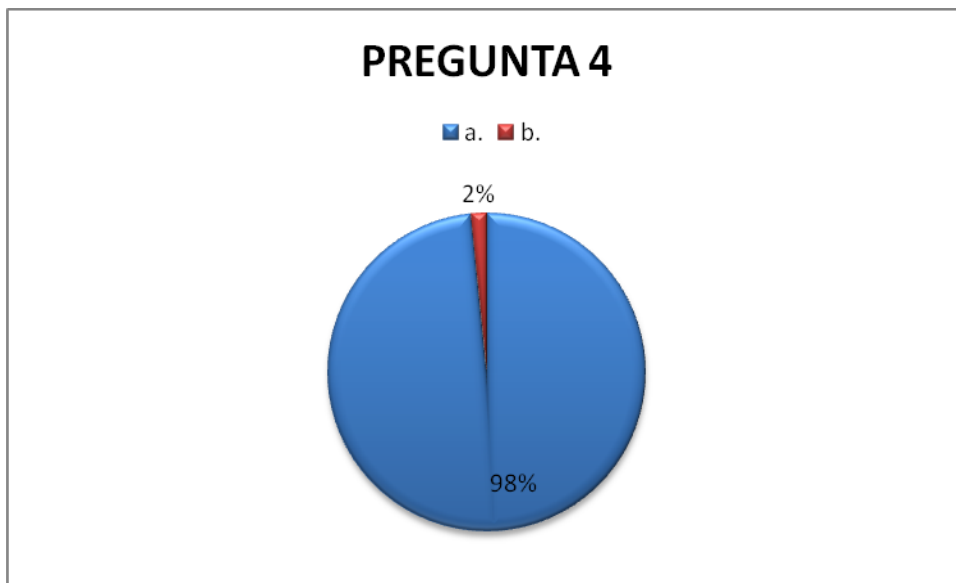
a. si

b. no

c. no fue suficiente

Conclusión: Con una mayoría del 94% los clientes coinciden en que el personal que lo atendió se encuentra dispuesto a ayudar, mientras que un 6% no encontró al personal dispuesto a ayudar.

4. ¿La persona que lo atendió fue cordial y respetuosa con usted?

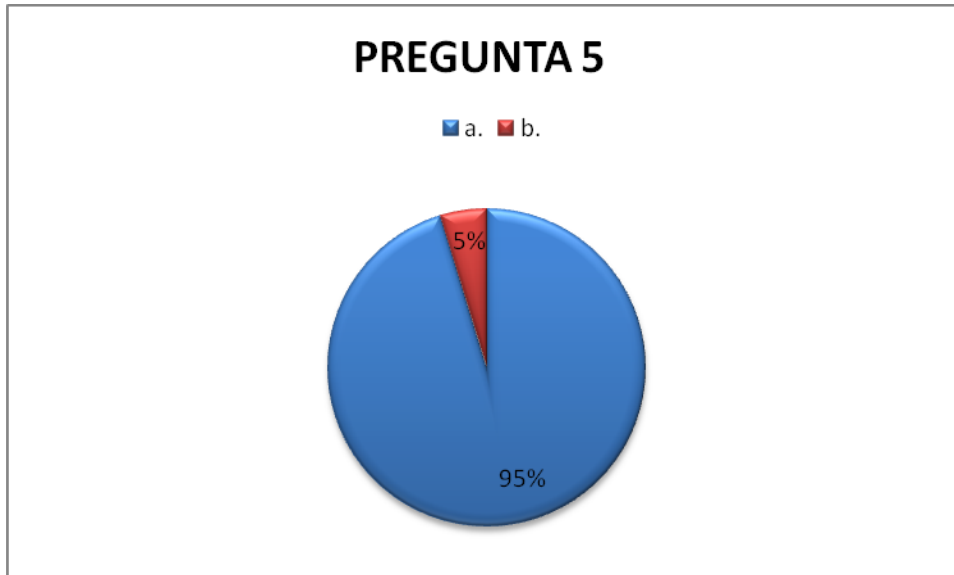


a. sí

b. no

Conclusión: El 98% de los clientes coincide en que la persona que lo atendió es cordial y respetuosa, mientras que un 2% determinó lo contrario.

5. ¿Lo atendieron con agilidad y rapidez?



a. sí

b. no

Conclusión: Con un 95% los clientes determinaron que se los atendió con agilidad y rapidez, a si mismo un 5% concluyó lo contrario.

6. ¿Considera que el personal está capacitado para atender sus inquietudes?

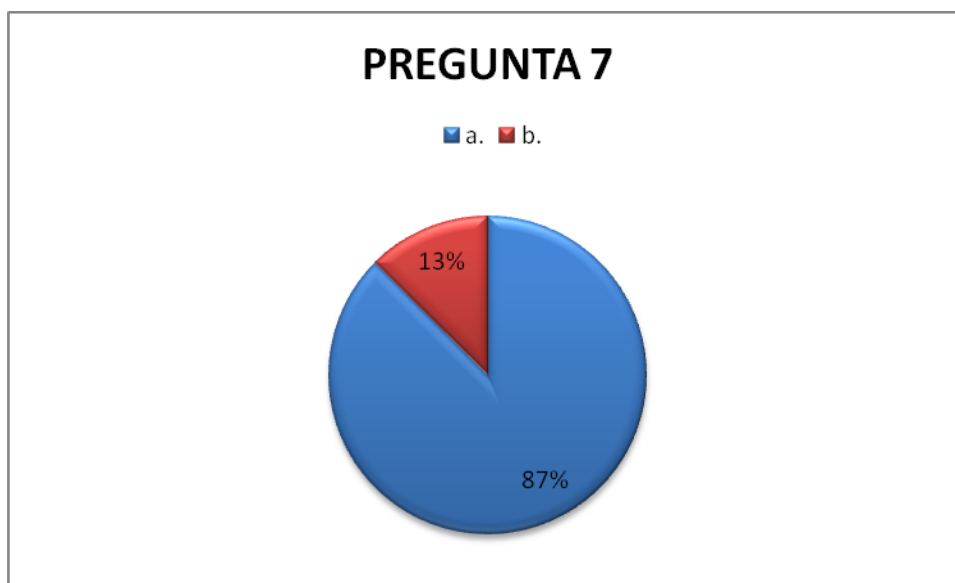


a. sí

b. no

Conclusión: Con una mayoría del 95% el consumidor final se encontró satisfecho con la asesoría que recibió del personal, mientras que un 5% no consideró al personal lo suficientemente capacitado como para resolver sus inquietudes.

7. ¿El personal dispone de la tecnología adecuada para llevar a cabo su trabajo?

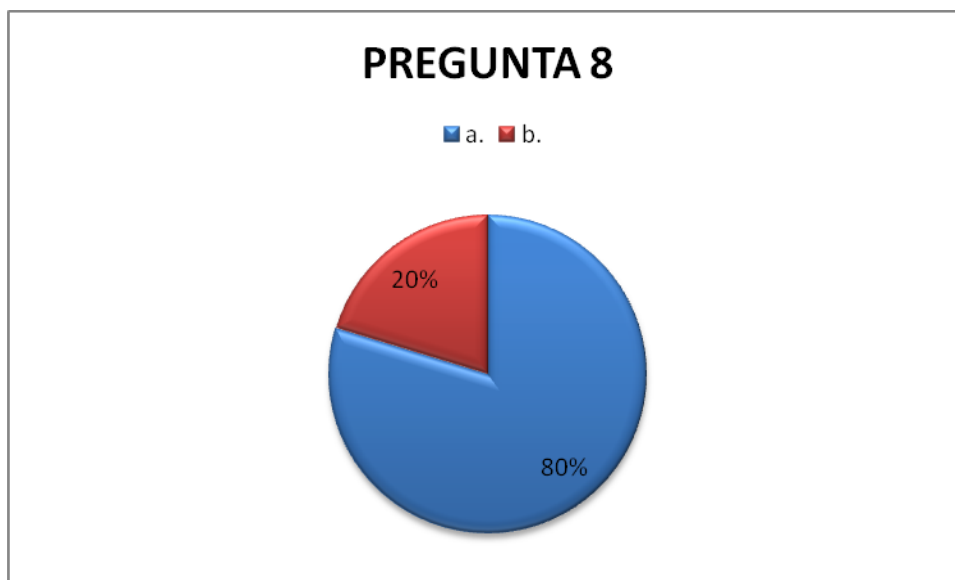


a. sí

b. no

Conclusión: Con un 87% los clientes coinciden en que el personal cuenta con la tecnología adecuada para desempeñar sus funciones, mientras que un 13% no lo considera así.

8. **¿Considera que la infraestructura del local es cómoda para realizar sus compras y retirar su material?, de no serlo especifique el área que se debe mejorar.**



a. sí

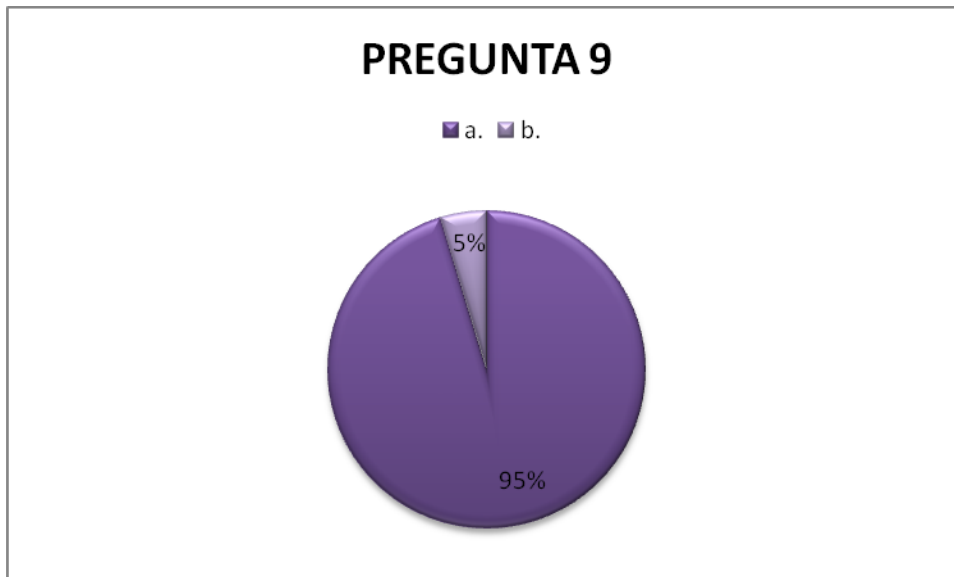
b. no

Área que se debe mejorar: bodegas, perchas, estacionamiento, oficinas.

Conclusión: Con un 80% los clientes consideran a la infraestructura del local cómoda, mientras que un 20 % que no eran para nada cómodas. A

su vez los clientes mencionaron que las áreas como bodegas, perchas, oficinas y estacionamientos deben mejorar su infraestructura.

9. ¿Considera importante que la empresa participe en actividades de Responsabilidad Social?



a. sí

b. no

Conclusión: Con un 95% de opiniones a favor, los clientes consideran importante que la empresa participe en actividades de responsabilidad social.

10. ¿Cuál es la razón por la que escogió a CONMACO para realizar sus compras?

Al ser una pregunta abierta se determinó siete razones principales en las respuestas de los clientes, del porque prefieren realizar sus compras en CONMACO. Entre ellas tenemos: Ubicación, variedad, servicio y atención al cliente, precios accesibles, referencias, publicidad exterior y fidelidad.

3.5.1.5.6 Conclusiones Generales, Encuesta Consumidor Final

- Se puede decir, que las personas que prefieren realizar sus compras en Conmaco son clientes frecuentes, o con el tiempo se convierten en ellos. Además, en su mayoría reconocen el logotipo y slogan de la Empresa. Sin embargo no hay que descuidar al porcentaje que visita por primera vez la tienda y al que no familiariza el logotipo y slogan, para así reforzar con estrategias y convertirlos en parte de los clientes frecuentes del local.
- Se puede concluir en que el personal es cordial, respetuoso, ágil y rápido en la atención al cliente; a su vez se encuentra capacitado para aclarar las inquietudes del cliente y brindarle una asesoría. Sin embargo existió un pequeño porcentaje que no consideró al personal merecedor de las cualidades mencionadas, por lo que se debe reforzar la estrategia de ventas y no permitir que el cliente sienta que el personal no es cordial ni está capacitado para atenderlo.
- En cuanto a la tecnología e infraestructura el cliente en su mayoría se encuentra cómodo en estos dos aspectos, sin embargo un 20% representativo opina lo contrario y pide prestar atención en la mejora de áreas como bodegas, estacionamientos y perchas. Es importante tomar en cuenta este aspecto pues no se puede descuidar ningún área de la empresa ya que el porcentaje puede aumentar con el tiempo.
- Se puede decir que el cliente prefiere realizar sus compras en Conmaco por su variedad en cuanto a materiales de construcción, por ofrecer precios accesibles, por la atención y asesoría que reciben al realizar sus

compras, por la ubicación céntrica del local, por las promociones y por la publicidad. Además de alentar a la empresa a participar en actividades de responsabilidad social con la comunidad.

CAPÍTULO IV

Título:

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA QUE INCIDA POSITIVAMENTE EN LA CULTURA, FILOSOFÍA E IDENTIDAD DE LA EMPRESA CONMACO, CON EL FIN DE FORTALECER SU IMAGEN ANTE SUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS.

4.1 Introducción

Una vez realizada la investigación, con la cual se pudo determinar la percepción actual de los públicos estratégicos de la Empresa Conmaco, se realizará un diagnóstico por medio del FODA para después determinar estrategias comunicacionales viables para solucionar los problemas existentes.

4.2. F.O.D.A. de CONMACO

Fortalezas

- Conmaco como tal, tiene más de 20 años en el mercado.
- El Personal conoce el objetivo de la Empresa y se encuentra satisfecho de trabajar en ella.
- El Personal se compromete con la empresa al sentir que Conmaco se preocupa por su bienestar y su futuro.
- Con una mayoría tanto proveedores como clientes reconocen el logotipo y el slogan de Conmaco.
- Los proveedores consideran a Conmaco una empresa confiable.
- Los clientes de Conmaco son en su mayoría frecuentes.

- El personal de Conmaco en su mayoría es calificado como respetuoso, cordial ágil y capacitado para atender al cliente.
- Los clientes coinciden en que en Conmaco encuentran variedad, precios accesibles, calidad y buena atención.

Debilidades

- Al separarse los principales accionistas de Conmaco, cada sucursal se maneja de acuerdo al gusto de sus administradores, lo cual perjudica al nombre que todas llevan.
- Tanto empleados como proveedores desconocen la misión y la visión de la Empresa.
- El personal considera no poseer las herramientas e información necesaria para realizar su trabajo.
- Tanto empleados como clientes consideran que la infraestructura del local es incómoda, han solicitado mejorar bodegas, estacionamientos, comedor, vestidores y perchas.

Oportunidades

- El Personal se encuentra dispuesto a participar en reuniones mensuales de trabajo.
- Los empleados y proveedores se encuentran abiertos a realizar actividades de responsabilidad social.
- Tantos empleados, como proveedores se encuentran abiertos a mejorar la comunicación entre las partes para mejorar y mantener las relaciones laborales y comerciales.

Amenazas

- Desconocimiento de la existencia de Conmaco.
- Clientes insatisfechos, a pesar de ser una minoría, pueden perjudicar la imagen con un mensaje negativo acerca de la empresa.
- La competencia posee infraestructura con mayores comodidades para que el cliente realice sus compras.
- La economía variable del país ocasionan los altos y bajos de las ventas.

Título:

PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA QUE INCIDA POSITIVAMENTE EN LA CULTURA, FILOSOFÍA E IDENTIDAD DE LA EMPRESA CONMACO, CON EL FIN DE FORTALECER SU IMAGEN ANTE SUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS.

4.3 Objetivos de la Propuesta

4.3.1 Objetivo General

Formular una propuesta de un Plan Estratégico de Comunicación que permita incidir positivamente en la cultura, filosofía e identidad de CONMACO, con el fin de fortalecer su imagen ante sus públicos estratégicos.

4.3.2 Objetivos Específicos

- 1) Fortalecer la identidad y la cultura de la Empresa.
- 2) Crear y dar a conocer una filosofía nueva para la empresa.

- 3) Restablecer la identidad visual de la empresa si es necesario.
- 4) Crear canales de comunicación que permitan difundir y controlar los mensajes correctamente dentro de la empresa y los que salen de ella; para que se refleje en el bienestar de proveedores y clientes.
- 5) Mejorar la percepción de los públicos estratégicos en aspectos necesarios.

4.4 Públicos

4.4.1 Públicos Internos

Empleados: Administrativos y operarios.

Proveedores

4.4.2 Públicos Externos

Consumidor final: persona que visita la tienda y/o realiza sus compras de materiales para la construcción en CONMACO.

4.5 Estrategias

4.5.1 Matriz Estratégica y Matriz Táctica

Antecedentes de los objetivos 1 y 2:

De acuerdo con la entrevista realizada al Gerente Nacional de Ventas, Byron Zabala, una de sus expectativas es que la empresa renueve su imagen a través de una nueva identidad visual. Sin menospreciar al nombre de CONMACO que por más de 20 años se ha mantenido en el mercado, es importante considerar que al mismo tiempo conlleva ciertas negativas por las acciones de las otras tiendas que llevan el mismo nombre. A sido una decisión de los dueños actuales en la ciudad de Quito que la empresa cambie su nombre a DIMACONZA, para que a sus públicos estratégicos refresquen su percepción de la ferretería, sin embargo es oportuno no desechar del todo el nombre inicial CONMACO.

1. Objetivo: Crear, mantener y controlar los mensajes que genere la empresa y que afecte a sus públicos estratégicos.

1.1 Públicos: Empleados, proveedores y consumidor final.

1.1.1 Estrategia:

- Crear un departamento que gestione la comunicación interna y externa de la empresa.

1.1.1.1 Tácticas:

- Determinar un área física para el comunicador.
- Re estructurar el organigrama de manera que incluya al comunicador.
- Contratar a un Comunicador corporativo que controle el proceso de creación e introducción del nuevo logotipo de la empresa, así como de la elaboración, difusión y retroalimentación de los mensajes.
- Proveerle de los suministros necesarios para que realice su trabajo, como: papelería, internet, fax, información de la empresa.

2. Objetivo: Re-posicionar a la empresa ante sus públicos estratégicos.

2.1 Públicos: Empleados, proveedores y consumidor final.

2.1.1 Estrategia:

- Diseñar una nueva identidad visual para la empresa.

2.1.1.1 Tácticas:

- Convocar a una reunión a dueños y administrador para definir nombre, slogan y colores corporativos que se plasmará en el nuevo logotipo.
- Contratar un diseñador o empresa que se encargue del diseño del nuevo logo.
- Solicitar el manual de aplicación del nuevo logotipo. **ANEXO 4**

Antecedentes del objetivo N.3:

De acuerdo a los resultados obtenidos en las preguntas uno y dos de las encuestas realizadas a los empleados y proveedores, en su mayoría desconocen la misión y la visión de la empresa, y de acuerdo a la entrevista realizada al Gerente Nacional de Ventas es necesario reestructurar la misión y la visión en conjunto con la identidad visual.

Por otra parte, tanto en las preguntas N.8 y N.9, los proveedores se encuentran interesados en conocer la información que genere la empresa, al mismo tiempo demostraron su apertura a comunicarse a través de canales de comunicación interactivos como el e-mail. A su vez, en la pregunta N. 8 realizada a los empleados determinan su interés por mantener un canal de comunicación oficial que les permita acceder a información útil y necesaria de la empresa y su accionar.

3. Objetivo: Fortalecer la identidad cultural de la empresa.

3.1 Públicos: Empleados, personal administrativo y operativo.

3.1.1 Estrategia:

- Modificar la filosofía empresarial actual y difundirla por los canales de comunicación apropiados.
- Implementar herramientas de comunicación interna.

3.1.1.1 Tácticas:

- Convocar a una reunión a los propietarios y administrativos, en la cual se defina la nueva misión, visión y objetivos para la empresa.
- Colocar la misión y visión modificada en las oficinas administrativas y sala de espera, para que los proveedores y quienes visiten la empresa las puedan apreciar.

- Plasmar la identidad visual en: PAPELERIA (Tarjetas de presentación, hojas y sobres). **ANEXO 5**
- Incluir la filosofía de la empresa dentro del manual y de la página web.
- Determinar un espacio para la cartelera, el cual será el canal oficial de comunicación, por el que el personal obtendrá información de la empresa y su accionar. Esta tendrá las siguientes características: **ANEXO 6**
 - Tamaño: 100 cm de ancho * 60 cm de alto
 - Base de tabla triplex, forrada con tela azul oscura.
 - Revisar y cambiar información semanalmente.
 - Debe incluirse la nueva misión y visión, y ser parte de la información constantemente.
- Recopilar información necesaria para incluir en el manual de inducción y procedimientos.
- El manual debe contener toda la información necesaria de la empresa correspondiente a la identidad cultural, verbal, visual, objetual y ambiental para que el personal conozca, se familiarice y comparta los objetivos con la misma. **ANEXO 7**
- Contratar un diseñador que diagrama el manual.
- Diseñar un manual de inducción y de procedimientos.

3.1.2 Estrategia:

- Diseñar y desarrollar el sistema informático, que se encargará de administrar la información de la empresa.

3.1.2.1 Tácticas:

- Contratar un diseñador que diagrame la página web, esta debe contener un portal para el intranet de la empresa.
- Diseñar la página web de la empresa:
 - Con la ayuda de un ingeniero en sistemas, especialista en programación, elaborar un formato de red que contenga ordenadores privados que utiliza tecnología Internet para compartir de forma segura cualquier información o programa del sistema operativo para evitar que cualquier usuario de internet pueda entrar a robar archivos privados.
 - Este formato deberá añadirse como link a la página web de la empresa, esto se conoce como sitio WEB administrable.
 - El formato creado será interactivo, funcionará como una revista multimedia a la cual con claves únicas los administrativos podrán acceder.
 - Este formato será manejado por el director de comunicación de la empresa, a quien se lo capacitará para manejar el programa y hacer los cambios que desee la empresa.

Antecedentes del objetivo N.4:

De acuerdo a la pregunta N. 4 de la encuesta realizada al personal de la empresa y a la pregunta N. 8 realizada a los consumidores finales de la tienda, manifiestan la incomodidad en ciertas áreas físicas de la empresa tanto en el personal para realizar su trabajo, como en el cliente para realizar sus compras y recepción de material.

4. Objetivo: Re-estructurar el área ambiental de la empresa.

4.1 Públicos: Empleados, proveedores y consumidor final.

4.1.1 Estrategia:

- Brindar a los públicos estratégicos de la empresa la mayor comodidad en cuanto a la infraestructura del local.

4.1.1.1 Tácticas:

- En una reunión con los propietarios, administrativos y jefe de bodega, determinar áreas que se deben reestructurar dentro del espacio físico de la empresa y detallar características que deben poseer las mismas.

ANEXO 8

- Solicitar a un Arquitecto o Ingeniero la cotización por sus servicios y por la reestructuración del local comercial.
- Establecer tiempos y presupuestos.
- De acuerdo al tiempo de demora en la reestructuración determinar y adecuar un espacio físico para la atención al cliente, pues las ventas no se pueden detener.

Antecedentes del objetivo N.5:

De acuerdo a la entrevista realiza al Gerente Nacional de Ventas, cuando se tomó la decisión de dividir la empresa manteniendo el mismo nombre, no se tuvo la precaución de comunicar a los empleados, ni proveedores; por lo tanto, cuando internamente se concretó la división tanto empleados como proveedores mostraron su incertidumbre acerca de lo que estaba sucediendo. Por este motivo es importante según el Gerente Nacional de Ventas que se comunique a los públicos de la empresa para no crear desconfianza e incertidumbre en ellos.

Por otra parte, de acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta N. 11 realizada al personal de la empresa, pregunta N.10 a los proveedores y

pregunta N.9 al consumidor final coincidieron en apoyar actividades de responsabilidad social corporativa.

5. Objetivo: Introducir la nueva identidad visual de la empresa.

5.1 Públicos: Empleados, proveedores y consumidor final.

5.1.1 Estrategia:

- Difundir la nueva identidad visual de la empresa utilizando herramientas de comunicación.

5.1.1.1 Tácticas:

Empleados, administrativos y operacionales.

- Ser miembro de la Cámara de Comercio de Quito
- Al ser miembro de la cámara de comercio de Quito, se puede realizar el evento en las instalaciones del edificio.
- Invitar a los administrativos y empleados, a compartir un desayuno en el “Salón múltiple” de la Cámara de Comercio de Quito donde se expondrá la nueva identidad visual de la empresa y detallar la reestructuración física del local comercial.

Proveedores

- Se invitará a un coctel para el lanzamiento de la nueva identidad visual de la empresa.
- Con la ayuda de la Cámara se enviarán las invitaciones a los proveedores, apoyándonos en su organización logística.
- Se contratará una empresa externa que colabore con el catering.
- El cronograma del evento:
 1. Introducción
 2. Exposición de la necesidad del cambio.

3. Exponer la nueva identidad visual.

4. Preguntas

5. Coctel

- Colaboradores se encontrarán en el coctel tomando los datos de invitados para concretar reuniones posteriores, individuales; para enviar mayor información escrita.

Consumidor Final

- Se realizará la pre-apertura.
- Una semana antes se creará expectativa en los clientes cubriendo el rótulo actual, que contiene el nombre de empresa, con una lona que diga:

“Innovando, para servirle mejor”.

- Durante esa semana empleados, tanto administrativos como operarios no vestirán la camiseta de Conmaco, se les proporcionará una provisional que contenga la misma frase.
- A cada cliente se le entregará un volante para que comparta con la empresa el día sábado de las promociones por la inauguración de la nueva Imagen de la empresa.
- A clientes importantes y frecuentes se les dará una invitación.
- Día del evento, cronograma:
 - Con el rótulo que contenga la nueva identidad visual ya colocado y cubierto.
 - El personal de la empresa debe vestir el nuevo uniforme.
 - A las diez de la mañana con los presentes se retirará el cobertor.

- El vocero de Dimaconza, que puede ser el gerente, dará un breve discurso, donde aclara el cambio es para refrescar a la empresa, que el objetivo de vender materiales y acabados para la construcción no a cambiado; lo que se pretende es mejorar para servir mejor a los clientes.
- Invitará a los asistentes a que conozcan el nuevo show room de la empresa y a que reanuden sus compras.
- Durante las semanas posteriores se colocará una pancarta dentro del local, en la cual a breves rasgos proporcionará información del cambio.

6. Objetivo: Promover la responsabilidad social en los públicos estratégicos

6.1 Público: Proveedores, consumidor final.

6.2 Estrategia:

- Vincular a los públicos estratégicos a recolectar papel con el propósito de cuidar el medio ambiente.

6.2.1.1 Tácticas:

- De acuerdo al cronograma y con el fin de no saturar a los públicos se incluirá dentro de la empresa espacios para reciclar papel, el cual se entregará a una empresa especializada en procesar papel reciclado.
- En cuanto a los proveedores se les enviará un mail invitándolos a usar la página web, con el fin de economizar papel enviando los mensajes vía e-mail.

- En la reunión mensual, a los empleados se les informará de la nueva acción y qué está realizando la empresa con el fin de conservar el medio ambiente y de lo importante que es su colaboración reciclando papel e informando a los clientes que visitan la tienda.

4.6 Conclusiones

- Se puede decir, que los resultados de las encuestas realizadas confirmaron los problemas comunicacionales existentes en la empresa, como son: falta de herramientas comunicacionales, desconocimiento de la filosofía organizacional, infraestructura incomoda, imagen deteriorada ante los públicos estratégicos. Por lo tanto, en el plan se han planteado estrategias para la solución de los mismos.
- Se puede decir, que a pesar de considerar el cambio del nombre una decisión drástica se considera la mejor opción para refrescar la imagen empresas ante sus públicos estratégicos.
- Se puede concluir, que al implementar herramientas de comunicación utilizando a la tecnología de manera adecuada, se podrá llegar a los públicos estratégicos con mayor facilidad y con mayores beneficios.
- Se puede decir, que al reestructurar el área física del almacén, tanto al personal como los consumidores finales mejoraran la percepción de la tienda en cuanto a su identidad ambiental; al sentir mayor comodidad en la infraestructura.
- Se puede concluir, que al ejecutar las tácticas mencionadas en el plan, se obtendrán los mayores beneficios de las mismas al comunicarlas a los públicos estratégicos de la empresa utilizando los recursos disponibles y las relaciones públicas.
- Se puede decir, que el promover el cuidado del medio ambiente reciclando papel; además de contribuir al medio ambiente, mejoraría la

Impresora laser HP F2180	1	60	60
Teléfono-FAX	1	120	120
Servicio de Internet	1	19.99	19.99
Sub Total			699.9
Capital de Trabajo			
		Costo	
Especificación	Cantidad	(\$)	Total (\$)
Materia Prima y Útiles de Oficina			
Resma de papel bond A4	12	4	48
Cartucho de tinta para imprimir	6	40	240
Tarjetas de presentación	300	0.16	48
Sub Total			336
Material Comunicacional			
Diseño del logotipo	1	180	180
Manual del logotipo	1	300	300
Marcos de misión y visión cuadros metálicos de 30*30	6	3	18
Cartelera	1	60	60
Diseño un manual de inducción y de procedimientos.	1	300	300
Impresión del Manual de inducción y procedimientos	20	3.5	70
Diseño la página web de la empresa	1	800	800
Contratar asesoría de un Arquitecto en la reestructuración del local comercial.	1	150	150
Desayuno en el "Salón múltiple" de la Cámara de Comercio de Quito.	1	250	250
Coctel para el lanzamiento de la nueva identidad visual de la empresa.	1	500	500
Rótulo de 6m * 1.5 en lona resistente al ambiente.	2	340	680
Diseño de volantes	1	80	80
Impresión de volantes 1000un	1	110	110
Camisetas provisionales	30	2.25	67.5
Uniformes:			0
Gorras con Logotipo	30	2.4	72
Camiseta con Logotipo	30	4.5	135
Botes para reciclar papel	2	12.5	25
Sub Total			2810
Mano de Obra directa e indirecta			
	meses		
Comunicador Corporativo	12	600	7200

Sub Total			7200
TOTAL			10346

4.9 Cronograma

1	Mes	NOV	DIC	ENERO	FEB	MAR	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
2	Semana	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	Actividad														
4	Crear un departamento que gestione la comunicación interna y externa de la empresa.	X	X												
5	Comenzar a una reunión a discutir y administrar para a definir nombre, logotipo y colores corporativos que representen el nuevo logotipo.		X												
6	Diseño de la identidad.		X												
7	Manual de la identidad.			X											
8	Comenzar a una reunión a las propietarios y administrativas, en la cual se define la nueva misión, visión y objetivos para la empresa.			X											
9	Calificar la misión y visión modificada en la oficina administrativa y de la empresa.														
10	Incluir la filosofía de la empresa dentro del manual y de la identidad.														
13	Determinar un espacio para la cartelería.														
14	Recopilar información necesaria para incluir en el manual de identidad y			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15	Contratar un diseñador que diseñe el manual.														
16	Diseñar un manual de identidad y de precios de productos.														
17	Contratar un diseñador que diseñe la identidad de la empresa.														
18	Diseñar la identidad de la empresa.														
19	En una reunión con las propietarios, administrativas y de la oficina, determinar de acuerdo a los datos.				X	X	X								
20	Solicitar a un arquitecto a ingeniero la cotización por sus servicios y por la reestructuración del local comercial.														
21	Determinar de acuerdo a los datos.														
22	Comenzar a una reunión a discutir y administrar para a definir nombre, logotipo y colores corporativos que representen el nuevo logotipo.														
23	Diseño de la identidad.														
24	Contratar un diseñador que diseñe el manual.														
25	Diseñar un manual de identidad y de precios de productos.														
26	Inicio de la Campaña de reciclaje.														

Bibliografía

- AA. VV. La planificación de la Comunicación Empresarial, UAB, Bellaterra, 2008.
- Alvarado Osvaldo, Competitividad + Productividad vs Ineficiencia en los Procesos de Negocio, <http://www.degerencia.com>, 04/09/2009.
- Aljure Andres, at AL. MASTER DIRCOM Los Profesores tienen la Palabra, La Paz-Bolivia, Grupo editorial Desing, julio 2005, Primera Edición.

- Barnlund, D. C. A transactional Model of Communication. Eds Foundations of communication Theory, 1970
- Bestratén Belloví, Manuel y Pujol Senovilla, Luis (2004) NTP 644. Responsabilidad social de las empresas (II): tipos de responsabilidades y plan de actuación. INSHT, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España 14-01-2008.
- BEAUGRANDE; R. y DRESSLER, W. 1997. Introducción a la lingüística del texto. Barcelona, Editorial Ariel 1996.
- Byron Zabala Gerente Nacional de Ventas de la empresa CONMACO, Entrevista , 14 de mayo del 2010. CD de respaldo.
- Chaves Norberto, La Imagen Corporativa, Editorial GG Diseño, Tercera Edición.
- Costa Joan, El Dircom hoy, Impreso y encuadernado en la UE, Febrero del 2009, Primera edición.
- Costa Joan, La comunicación en acción, Paidós Ibérica, Barcelona, 1999.
- Claude Shannonum y Warren Weaver. Teoría de la Comunicación . Universidad de Illinois. 1949
- E. Ferrer, Comunicación y comunicología, México, Editorial Eufesa, 1982
- Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE), Organización Internacional del Trabajo (22-11-2007),
- Hernández Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pilar, Metodología de la Investigación, Compañía Editorial Ultra, julio-2007, Cuarta Edición.
- <http://www.cemefi.org/esr>, 24-04-2009.
- Kotarbinski Alsleben, Wehrstedt, Praxeologie, Hamburgo, Schnelle, 1964.
- Kreps Gary L., La Comunicación en las Organizaciones, Londres-Inglaterra, Editorial Longman Group Ltd, 1990, Segunda Edición.
- P. Soler. El Director de Cuentas, Bellatera 2008, Editorial EAB

- Richard Wets (university of Southern Maine; Lynn h. Turner (Marquette University), Teoría de la comunicación, Editorial Mayfield Publishing Company, publicada en España 2005, Segunda Edición
- Sistema Nacional de Datos e Información, www.ecuadorencifras.com, 04/09/2009.
- Stones, Strategy and Tactics in programmed instruction, Londres, Editorial Methnen, 1970
- S. Rabade, Teoria del Conociemto, Madrid 1995. Editorial Akal.
- Tay Vaughan. Todo el poder de la multimedia. Editorial McGraw-hill. Pag 2-10
- Van Riel Cees B.M., Comunicación Corporativa, Madrid, Editorial Prentice Hall, 1997.
- Wilbur Schramm. The beginnings of communication study of America. Ed Thousand Oaks, CA, 1997.

Anexo N.1

Entrevista Byron Zabala

Gerente Nacional de

Ventas

ENTREVISTA TRANSCRITA

ANTECEDENTES

Mi nombre es Byron Zabala, soy Gerente Nacional de Ventas de le empresa

CONMACO. El inicio de nuestra empresa se remonta al año 78, cuando 5 hermanos encabezados por Carlos Sánchez conformaron una empresa familiar.

Empezaron con un pequeño negocio en la calle Murgeon y 10 de Agosto, un negocio que se dedico básicamente a la venta de hierro y algunos productos y acabados para la construcción. El negocio empezó a tomar forma, empezó a crecer; y Carlos visualizo o vislumbro la oportunidad de abrir otro punto de venta en la ciudad de Tulcán.

Empezamos a traer productos de Colombia los cuales nos ayudaron a crecer, nos hicieron mas conocidos a nivel local y a nivel nacional, luego abríos dos locales en Guayaquil, uno en Quevedo; y fuimos creciendo paulatinamente creciendo en personal, creciendo en recursos.

Tomando en cuenta que iniciamos en el 80 para el año 95, ya teníamos 9 locales: 4 en Quito, 2 en Guayaquil, 1 en Tulcán, 1 en Quevedo. Teníamos promedios de ventas aceptables; nos conocían los fabricantes, proveedores, etc.

Nuestros locales estaban conformados por 5 colaboradores para brindar el servicio completo a todos nuestros clientes, servicio que iniciaba con la venta hasta la entrega del material, y el servicio de post-venta que era muy importante porque hacíamos visitas, etc.

Se había consolidado la directiva con los 8 hermanos, se hacían reuniones mensuales en las cuales trataban de políticas y estrategias. Considerando q para el año 95 nos habíamos consolidado, todas las personas que colaboraban en la empresa nos dimos cuenta que CONMACO estaba en su apogeo; estábamos muy bien económicamente, pero siempre faltaba algo, nos faltaba atacar a otro segmento de personas, personas tal vez que han viajado, personas mas cultas otro segmento en definitiva.

La directiva de la empresa tomo al decisión de comprar una franquicia, Carlos

Sánchez fue la persona delegada para viajar y contactar con los empresarios de ACE HARDWARE, se les invito acá al Ecuador se les hizo una propuesta, les pareció algo..., les encanto la idea y se entablo el nexo, por el cual empezamos a ilusionarnos con tener un ACE HARDWARE acá en Quito.

Bueno hasta q se dio forma al ACE de Cumbayá en donde el sistema de ventas era innovador porque aquí no había, se usaban los pasillos, se usaban los carritos con ruedas, el cliente iba percha por percha; en las perchas en la parte superior estaban claramente identificados los productos, eso antes no había aquí en Quito.

Nosotros con ACE fuimos los primeros en incursionar ese sistema, posteriormente vino la señora Joyce de Ginata quien, ella con sus Ferrisariatos, después Kiwy hicieron los mismo. Para entonces habíamos ya incursionado con la franquicia, se hizo la inauguración de la primera tienda en Cumbayá y fue un auge, un boom espectacular; recuerdo que el primer día de ventas creo yo fue unos 90 millones de sucres lo cual nos alegro profundamente porque nos hacia pensar, que eso iba para mas iba para largo.

Posteriormente se abrió otra tienda en el CCI, otra en el Mall El Jardin, y otra en Guayaquil; estábamos convencidos de que los resultados iban hacer espectaculares. Fue pasando el tiempo los volúmenes de venta eran aceptables, pasaron los meses creo que 1 año , 1 año y medio 2 años la empresa se manejaba aceptablemente. Pero después nos dimos cuenta que iba bajando el nivel de clientela en las tiendas, a pesar de los esfuerzos q hacíamos en publicidad, en marketing, en arreglo del local, arreglo de la tienda, exhibición de productos, merchandaising, etc; algo estaba pasando... creíamos que la situación económica, también otras empresas que estaban incursionando con el mismo sistema nos estaban frenando de alguna manera; siempre buscamos la forma de combatir eso trabajábamos mas, el horario de atención lo extendíamos un poco, etc; hacíamos turnos con los colaboradores de la empresa, pero las cosas no se consolidaban. A tal punto que a los 6 años de ardua lucha se tomó la decisión de ir cerrando paulatinamente las tiendas

de ACE HARDWARE.

Para entonces la directiva empezó a sentir cierta inconformidad por ciertas cosas, etc y se decidió en definitiva separarse de la empresa.

ACTUALIDAD

La empresa quedó en las manos de Myriam y Yo para lo q son las ciudades de Quito y Manta, en el año 2003 CONMACO reincida sus actividades con una nueva razón social y como ejes de la empresa Myriam Sánchez (mi esposa) y Yo, siempre encasillados en lo que es Quito y Manta.

Estamos en el mercado por 7 años contamos con un personal operativo de 16 personas, un personal administrativo de 5 personas, nuestra contabilidad esta manejada de manera externa y tenemos un volumen de ventas mas o menos con un promedio entre \$50000 a \$60000 al mes.

El objetivo de CONMACO es comercializar productos de buena calidad, por tanto una de nuestras preocupaciones fundamentales ha sido aliarnos con empresas fabricantes que produzcan productos de excelente calidad. Al mantener relaciones comerciales con nuestros proveedores hemos realizado convenios mutuos; entre las marcas aliadas a nuestra empresa tenemos a: TUBASEC, al GRUPO GERARDO ORTIZ, al grupo ITALPISOS, al Grupo FV (Franz Viegener); que consideramos marcas de prestigio y de calidad en el medio, y a nivel internacional también.

Siempre hemos procurado que la relación con nuestros colaboradores sea transparente, sincera y de forma natural; siempre estamos abiertos al dialogo, estamos en contacto a diario con ellos, procuramos estar todos los días en las tiendas conversamos, tenemos la apertura para darles un abrazo llevarnos de manera mas fraternal. Estamos convencidos que la parte fundamental en la compañía es: el capital humano o nuestros colaboradores; y esta parte nosotros los ejecutivos nos hemos dado cuenta que lo percibe le cliente, porque ellos saben que somos un equipo de trabajo conformado, que tenemos

un ideal que es el servicio y atenderles de mejor manera día a día, entonces nuestros clientes se sienten respaldados porque son parte ya nuestra, han pasado a ser parte como una familia. Nos saludamos, nos consideramos amigos, y existe mayor nexo comercial con ellos.

Entonces siempre hemos creído que la relación directa, transparente, sincera con el cliente debe prevalecer.

La filosofía de la empresa se ha mantenido hasta la fecha en cuanto a la Misión en cuanto a la Visión, pero creemos q ya es hora de replantear esa Misión y esa Visión con la intención de apuntar hacia los nuevos objetivos.

Un aspecto muy importante y que hemos considerado con mi esposa es el cambio de nombre de la empresa, con el fin de darle una nueva y refrescante imagen ante clientes, proveedores y personal; hemos creído q el nombre adecuado es DIMACONZA.

En cuanto a la tecnología nuestra compañía ha venido operando desde hace algunos años con un sistema llamado SIGGO, un sistema que nos ha servido nos ha dado resultados aceptables pero, consideramos que ya es tiempo de migrar hacia otro sistema tal vez mas moderno, mas amigable, mas rápido que nos facilite llevar de mejor manera nuestros inventarios, nuestras cuentas, nuestras relaciones con proveedores, etc.

Al ampliarnos con nuevas tiendas vamos a crecer en personal, entonces va hacer muy importante que todos nuestros colaboradores sepan de los productos que estamos comercializando para lo cual va hacer definitivamente importante que accedamos a los nuevos sistemas que hay por ejemplo el intranet, tantos otros que existen en el mercado, que van ayudar a la comunicación con nuestros colaboradores, para que ellos estén al tanto en tiempo real con las tiendas de Quito, Guayaquil... que se Yo todas las que abramos.

Una buena atención es la mejor publicidad que hemos tenido, pero creemos

que ya es época de retomar. Hace algunos años teníamos un jingle en la radio, y tal vez a futuro hacer un tipo de publicidad televisiva, eso te da más fuerza más imagen.

Anexo N.2

Diseño de Encuestas

ENCUESTA PROVEEDORES

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su percepción acerca de la empresa CONMACO. Los datos obtenidos en este documento son confidenciales.

10. Conoce la visión de la empresa? Es decir, lo que la organización quiere ser en el futuro.

- a. sí b. no c. N/R (NO RESPONDE)

11. Conoce la misión de la empresa? Es decir, lo que la organización es y para lo que fue creada.

- a. sí b. no c. N/R

12. Defina brevemente, desde su perspectiva y en su propias palabras, el objetivo principal de CONMACO:

13. Identifica con facilidad el logotipo y slogan de CONMACO?

- a. sí b. no

14. Durante qué tiempo ha sido proveedor de la empresa?

- d. menos de un año
e. de un año a tres años
f. más de tres años

15. Determine el grado de confianza que mantiene con la empresa?

- a. muy confiable
- b. confiable
- c. nada confiable

16. Determine el trato que ha recibido al visitar o llamar a la empresa.

- a. excelente trato
- b. buen trato
- c. mal trato

17. ¿Qué tipo de información quisiera usted recibir respecto a CONMACO?

- g. Información de la empresa (historia, políticas)
- h. Stock y reposición de material
- i. Pagos
- j. A y b
- k. B y c
- l. C y a

18. ¿A través de qué medio le gustaría recibir la información que CONMACO envía a sus proveedores?

- d. Por escrito
- e. Vía telefónica
- f. Vía e-mail

19. ¿Apoyaría usted a iniciativas de responsabilidad social que genere CONMACO?

- a. sí
- b. no

ENCUESTA CONSUMIDORES

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su percepción acerca de la empresa CONMACO. Por otra parte, los datos obtenidos en este documento son confidenciales.

11. ¿Con que frecuencia visita la tienda?
- a. diario b. una vez a la semana c. cada mes
12. ¿Identifica con facilidad el logotipo y slogan de CONMACO?
- a. sí b. no
13. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar?
- a. si b. no c. no fue suficiente
14. ¿La persona que lo atendió fue cordial y respetuosa con usted?
- a. sí b. no

Anexo N.3

Manual del Logotipo

Anexo N.4

Papelería



Dirección Principal: Av. 4 de noviembre y J1 esquina frente al Gran Akí.
Sucursal: Ciudadela Barboquillo vía Piedra Larga edificio Alameda local 29.
Teléfono principal: 927-097 Sucursal: 099-091756. Mail: byronzabala@hotmail.com



Dirección Principal: Av. 4 de noviembre y J1 esquina frente al Gran Akí.
Sucursal: Ciudadela Barboquillo vía Piedra Larga edificio Alameda local 29.
Teléfono principal: 927-097 Sucursal: 099-091756. Mail: byronzabala@hotmail.com

mbre y J1 esquina frente al Gran Akí.
vía Piedra Larga edificio Alameda local 29.
Teléfono principal: 927-097 Sucursal: 099-091756. Mail: byronzabala@hotmail.com

Anexo N.5

Diseño de Cartelera

100CM



CARTELERA

MISION

VISION

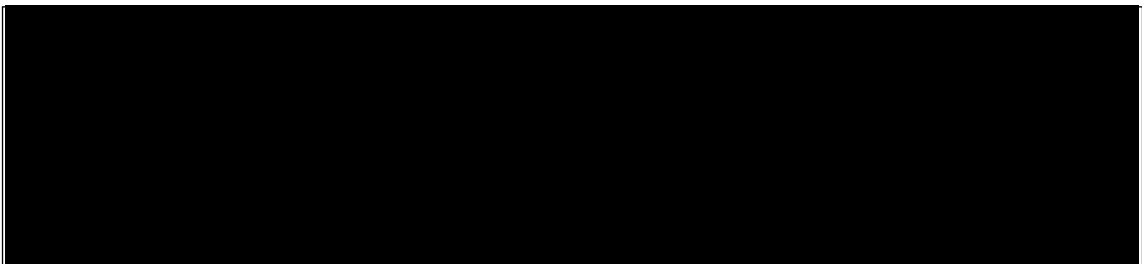
60CM



NOTICIAS

Anexo N.6

**Manual de Inducción y
procedimientos**



Manual de Inducción y Procedimientos

FORMATO PARA MANUAL

Manual de Inducción:

1.1 Carta de Identidad

- Historia de la organización
- Visión estratégica
- Misión
- Proyecto Empresarial Vigente

1.2 Organigrama de la organización

1.3 Descripción resumida de la cultura organizacional

Manual de Procedimientos:

Se pone por escrito las operaciones funcionales y de desempeño de cada una de las áreas, departamentos o grupos de tareas de similar naturaleza. Estos manuales deben incluir instrumentos de auto evaluación y un canal de respuesta para resolver dudas sobre el desempeño.

Anexo N.7

Propuesta de Reestructuración Física

