

UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS



CARRERA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

***PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA MEJORAR LA
CULTURA ORGANIZACIONAL DE MEGAVEHICULOS S.A***

Megavehículos
mejor servicio, mejor calidad.

2009



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

ÍNDICE

	Página
1. CONTENIDOS	
1.1 Introducción	2
1.2 Descripción de la Institución o de la Empresa	4
1.2.1 Identificación	4
1.2.1.1. Razón Social y/o Razón Comercial	4
1.2.1.2 Descripción del Logotipo	4
1.2.1.3 Descripción del Slogan	6
1.2.1.4 Descripción de Megavehículos S.A.	6
1.2.2 Filosofía	7
1.2.3 Objeto Social y Población Objeto	8
1.2.3.1 Objeto Social	8
1.2.3.2 Población Objeto	8
1.2.4 Recursos Humanos, Físicos y Tecnológicos	8
1.2.4.1 Recursos Humanos	8
1.2.4.2 Recursos Físicos	9
1.2.4.3 Recursos Tecnológicos	13
1.2.5 Estructura Organizacional	21
1.2.6 Sistemas de Control Interno	23
1.2.7 Objetivos de la Institución o Empresa	24
1.2.8 Características favorables de la Institución o Empresa	24
1.2.9 Características desfavorables de la Institución o Empresa	24
1.2.10 Cultura Corporativa	25
1.2.10.1 Misión	25
1.2.10.2 Visión	25
1.2.10.3 Valores	25
1.2.10.4 Mitos	26
1.2.10.5 Ritos	26
1.2.10.6 Héroes	26
1.3 Análisis del Entorno	27
1.4 Marco Teórico	29
1.4.1 Comunicación	29
1.4.2 Elementos del Proceso de la Comunicación	29
1.4.3 Comunicación Corporativa	31
1.4.4 Cultura Organizacional	32

1.4.5 Organigrama o estructura organizacional	33
1.4.6 Públicos Internos	34
1.4.7 Climas Organizacional	34
1.4.8 Imagen	35
1.4.9 Identidad	35
1.4.10 Comunicación Interna	36
1.4.11 Tipos de Comunicación Interna y Herramientas	37
1.4.12 Escala de necesidades	42
1.4.13 Modelo Estratégico y de Control	43
2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	
2.1 Variables a Investigar	46
3. ESTADO ACTUAL LÍNEAS DE ACCIÓN Y POSIBLES ESCENARIOS	59
3.1 Resultados Importantes de las encuestas	59
3.2 Descripción del estados actual de las relaciones internas	63
3.3 Propuesta de Estrategias para solucionar los problemas detectados	64
3.3.1 Matriz Multicriterio	64
3.3.2 Plan de inversión anual	65
3.3.3 Análisis de la viabilidad	65
3.3.4 El Plan	67
Bibliografía	72
Anexos	74

1. CONTENIDOS

1.1 Introducción Descripción y Justificación del Estudio:

El presente trabajo se basa en la realización de un **Plan de Comunicación**¹ para **públicos internos**². La investigación es realizada en la empresa MEGAVEHICULOS S.A ubicada en la ciudad de Quito, la cual está muy interesada en detectar sus **problemas**³ de **cultura organizacional**⁴ y así poder reformarlas o poner **acciones preventivas**⁵ y **acciones correctivas**⁶. Realizar un análisis interno de la comunicación de la empresa ayudará a identificar los diferentes problemas comunicacionales que podrían estar afectando a la organización y perturbando su relación con el entorno. Después de una adecuada investigación obtendremos resultados que nos permitirán generar un completo plan de investigación en el cual se incluyan conclusiones

¹ "Instrumento que sirve como elemento estratégico situacional para responder a necesidades específicas de la institución u organización". *Apuntes de la cátedra de Comunicación Social y Organizacional dictada por el Profesor Miguel Vázquez. 2005*

² "Constituyen los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa. Así los directivos, ejecutivos, funcionarios, empleados, etc." *Apuntes de la cátedra de Públicos Internos dictada por el Profesor Fabián Rubio. 2005*

³ "Entendemos por problema una situación en la que las cosas que tenemos son diferentes de las que deseamos". www.angelfire.com/the/force/trabajo/trabajo.htm 20-12-2008 18H00.

⁴ "Sistema de significados compartidos dentro de una organización que determina, en mayor o menor grado, cómo actúan sus miembros". *Apuntes de la cátedra de Introducción a la Comunicación Corporativa dictada por el Profesor Jaime Balarezo. 2004*

⁵ "Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable". *NTC-ISO 9000.*

⁶ "Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable". *NTC-ISO 9000.*

y sobre la misma implantar estrategias y acciones para mejorar o cambiar esa problemática determinada.

En este sentido se realizará un plan tendiente a reforzar la **comunicación interna**⁷ y modificar las falencias a nivel interno tendiente a que cada una de las personas que componen la empresa, se sientan parte de la organización y colaboren decididamente con las metas que se propongan.

Cabe destacar que en los directivos existe toda la predisposición para la realización de un plan de reforzamiento de comunicación interna, para lo cual no escatimaran recurso alguno a fin de conseguir los cambios.

Para el efecto se desarrolló un amplio programa de investigación y comunicación basado en realidades de los empleados y directivos. Para lo cual aplicaremos una metodología de observación, trabajo de campo, documentación, entrevistas, encuestas, fotografía, entre otras.

La comunicación interna de las organizaciones va de la mano con las políticas de la empresa, a fin de conseguir objetivos que lleven a consolidar como empresa solidas, integrada o proactiva, acorde con la competitividad y la globalización de los mercados.

⁷ “La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. “
www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm. 22-12-2008 14h00

1.2 Descripción de la Institución o Empresa:

1.2.1 Identificación:

1.2.1.1 Razón Social y/o Razón Comercial:

La razón social de la organización es MEGAVEHÍCULOS S.A.

La razón comercial de la organización es MEGAVEHÍCULOS tal como se encuentra en la gráfica adjunta.



1.2.1.2 Descripción del Logotipo:



- El logotipo de Megavehículos es propiamente el nombre de la empresa en letra cursiva.
- Con un estilo de letra Arial y Arial es un tipo de letra "sans-serif" los estudios realizados han demostrado que sobre papel impreso las fuentes "serif" son más legibles, ya que esos pequeños remates en los extremos dan más información sobre los caracteres y facilitan la lectura. Además por la costumbre y familiaridad los usuarios generalmente prefieren este formato.⁸

⁸ www.alzado.org, Artículo127, Artículo realizados por: Eduardo Manchón 25-12-2008. 16h00.

- La primera letra de la palabra está escrita con mayúscula ya que su capacidad de resaltar dentro de un texto le hace un recurso muy valioso para captar atención sobre un elemento de información. ⁹
- Esta escrita con negrita ya que enfatiza la palabra. ¹⁰
- Su color azul que significa:¹¹
 - El azul es el color del cielo y del mar, por lo que se suele asociar con la estabilidad y la profundidad.
 - Representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, la fe, la verdad y el cielo eterno.
 - Se le considera un color beneficioso tanto para el cuerpo como para la mente. Retarda el metabolismo y produce un efecto relajante. Es un color fuertemente ligado a la tranquilidad y la calma.
 - Es muy adecuado para presentar productos relacionados con la limpieza (personal, hogar o industrial).
 - Es adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión.
 - Al contrario de los colores emocionalmente calientes como rojo, naranja y amarillo, el azul es un color frío ligado a la inteligencia y la conciencia.
 - El azul es un color típicamente masculino, muy bien aceptado por los hombres, por lo que en general será un buen color para asociar a productos para estos.
 - El azul oscuro representa el conocimiento, la integridad, la seriedad y el poder.

⁹ www.alzado.org. Artículo 127, Artículo realizado por: Eduardo Manchón 25-12-2008 17h00.

¹⁰ www.alzado.org. Artículo 127, Artículo realizado por: Eduardo Manchón 25-12-2008 18h00.

¹¹ www.webtaller.com. Significado de los colores. 25-12-2008 19h00

1.2.1.3 Descripción del Slogan:

mejor servicio, mejor calidad.

Las letras del slogan se encuentran en minúsculas ya que las mayúsculas son mucho más difíciles de leer que las minúsculas por ello no son recomendadas para textos largos sino para palabras sueltas.¹²

1.2.1.4 Descripción de MEGAVEHICULOS S.A

MEGAVEHICULOS S.A es una compañía anónima, constituida en Febrero del 2008 . Es un taller de servicio automotriz autorizado por la empresa HYUNDAI ya que son especialistas en la marca, y que brindan servicio a otras marcas como LANDROVER entre otras.

Esta organización se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en la Av. Eloy Alfaro y de las Anonas.

Sus accionistas son:¹³

Sr. Marcelo Esteban Rivadeneira Simon y EL Sr. Hugo Marino Lucero Pilamunga que se iniciaron con \$5000 cada uno, es decir el 100% de las

¹² www.alzado.org. Artículo 127, Artículo realizado por: Eduardo Manchón. 25-12-2008 20h00.

¹³ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A 27-12-2008

acciones se dividió entre los dos. Actualmente su Gerente General es el Ingeniero José Camacho Colina.

Al momento reciben aproximadamente 286 vehículos mensuales clasificándolos como HYUNDAI 85%, LAND ROVER 10%, Y OTROS 5%

1.2.2 Historia

El taller de servicios automotriz MEGAVEHICULOS, nace por la fusión de dos empresas del grupo MEGAMOTORS y MEGATALLERES, que funcionaban como empresas separadas y con estructuras diferentes. Empiezan un trabajo de unificación desde el mes de Octubre del año 2007 y se unifican definitivamente a partir del mes de Febrero del año 2008. Se unen con la finalidad de brindar un mejor servicio a sus clientes y de ser más eficientes y competitivos.

Estas empresas, a su vez, nacen a partir de la empresa AUTOCOM, propietaria de la marca en su ingreso al país, para luego convertirse oficialmente en HYUNDAI DEL ECUADOR.

En el mes de febrero del 2008 MEGAVEHICULOS se reestructura tanto en el área administrativa como en el área técnica, además se tercerizan ciertos servicios que brinda el taller como enderezada y pintura, con el fin de entregar mejor servicio, siendo especialistas en la marca HYUNDAI pero trabajando también con LAND ROVER y otras más.¹⁴

¹⁴ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

1.2.3 Objeto social y población objeto

1.2.3.1 Objeto social: Brindar servicio automotriz con calidad y generar fuentes de empleo especializado.

1.2.3.1 Población objeto: Propietarios de la ciudad de Quito, de autos y camiones principalmente Hyundai y autos Land Rover de nivel socio-económico medio y medio alto, Con una edad promedio de 30 años. De ambos sexos pero especialmente hombres.

1.2.4 Recursos humanos, físicos y tecnológicos

La empresa MEGAVEHICULOS cuenta con una nómina de 36 personas entre el departamento administrativo, técnico y de bodega. Todos y cada uno de los empleados se encuentran direccionados a ofrecer al cliente un servicio de calidad y eficiencia.

1.2.4.1 Recursos Humanos:

Mapa de públicos internos

Descripción del Cargo	Numero de personal
Gerencia General	1
Contabilidad	1
Caja	1
Asesores	3
Taller	1

Electricista	1
Soldador	1
Técnico 1	6
Técnico 2	2
Técnico 3	2
Enderezada y Pintura	1
Técnicos de Pintura	5
Técnicos Enderezada	4
Administración	1
Bodega	1
Compras	1
Limpieza y Mantenimiento	3
Guardias	1
TOTAL	36

1.2.4.2 Recursos Físicos

MEGAVEHICULOS Taller de Servicio Automotriz se encuentra ubicado en la Av. Eloy Alfaro y de las Anonas, cuentan con una amplia gama de equipos modernos y especializados, para trabajar en sus diferentes áreas. Su área física es de 9.600 metros cuadrados, divididos en las diferentes líneas como son:

Área de Enderezada



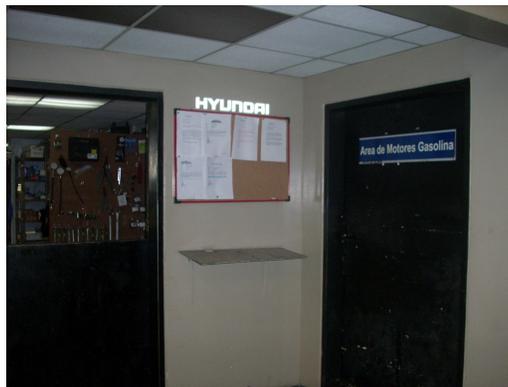
Área de Pintura



Área de Mecánica General



Oficinas pertenecientes al área administrativa



Área de Lavado de autos



Diesel área de camiones



Zona de Estacionamientos



Área de Capacitaciones



1.2.4.2 Recursos Tecnológicos

Cuentan con equipos modernos y altamente especializados, enlazados a sistemas computarizados, para trabajar en las diferentes áreas técnicas y así obtener diagnósticos más exactos, en las secciones de Enderezada y Pintura, Diesel y Gasolina.

No cuentan con una política de renovación de equipos, se los cambia cuando han cumplido su ciclo de vida útil, o se han hecho cambios por desperfectos de fabrica.

Elevadores Electricos:	Descripción del Equipo:
	Elevador de autos que funciona con electricidad, tiene una capacidad para levantar cuatro toneladas, es utilizado para hacer trabajos debajo del automovil, se trabaja con el en vez de las antiguas fozas y te sirve para poder realizar los trabajos sin que se acumulen desperdicios y con mucho mas espacio lo cual te ayuda a optimizar el trabajo. ¹⁵
Elevadores de autos:	Descripción del Equipo:
	Elevador de autos donde se puede realizar trabajos internos y externos de mecánica con mayor facilidad ya que se puede laborar debajo del mismo. ¹⁶

¹⁵ Inti Andrés Groseberg; Ingeniero Mecánico ESPE. 28-12-2008

¹⁶ Christian Paúl Apunte; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 28-12-2008

<p>Horno de Pintura:</p> 	<p>Descripción del Equipo:</p> <p>En esta cabina ingresan los autos para secado de pintura en el cual se utilizan filtros y lamparas que ayudan al proceso.¹⁷</p>
<p>Caja de Herramientas:</p> 	<p>Descripción del Equipo:</p> <p>En esta cada uno de los tecnicos tienen por separado sus herramientas de trabajo basicas para la realizaciòn de sus actividades.¹⁸</p>

¹⁷ Christian Paúl Apunte; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

¹⁸ Alejandro Arteaga; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

Ducto de aire:	Descripción del Equipo:
	Se la utiliza como pistola neumática, sacar llantas, pistola de aire, medir presión de llantas, lavar piezas a gasolina entre otros. ¹⁹
Elevador manual de motores y elementos pesados:	Descripción del Equipo:
	Para trasladar objetos pesados como motores hacia otros lugares, o retirarlos de su lugar de origen. ²⁰

¹⁹ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

²⁰ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

Lámpara de secado de pintura:	Descripción del Equipo:
	Se la utiliza para el secado de pintura con luz infrarroja y eléctrica. ²¹
Compresores de aire:	Descripción del Equipo:
	Su utilización es para medir la presión de aire. ²²

²¹ Inti Andrés Grosemberg; Ingeniero Mecánico ESPE 29-12-2008.

²² Inti Andrés Grosemberg; Ingeniero Mecánico ESPE 29-12-2008.

Fozas:	Descripción del Equipo:
	Para mantenimiento de carros, compuesta por reservorios corredizos. ²³
Fosa normal de concreto:	Descripción del Equipo:
	Se utiliza para subir los autos y camiones para lavados y mantenimientos. ²⁴

²³ Inti Andrés Grosemberg; Ingeniero Mecánico ESPE 29-12-2008.

²⁴ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

Bomba de agua a gasolina:	Descripción del Equipo:
	Se utiliza para la limpieza del taller, lavado de autos, camiones, piezas mecánicas y herramientas. ²⁵
Aspiradora para tapicería de autos:	Descripción del Equipo:
	Para limpieza interna de los autos, principalmente su tapicería. ²⁶
Manguera y bomba de agua:	Descripción del Equipo:

²⁵ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

²⁶ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008



Se utiliza para la limpieza del taller, lavado de autos, camiones, piezas mecánicas y herramientas.²⁷

Computadoras High scan:

Descripción del Equipo:



T4 computadoras de sistemas de diagnostico para Land Rover de Hyundai.²⁸

²⁷ Ramiro Córdova; Ingeniero Mecánico Universidad Internacional del Ecuador 29-12-2008

²⁸ Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A 29-12-2008.

1.2.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella, dando lugar a la estructura real de la organización.²⁹

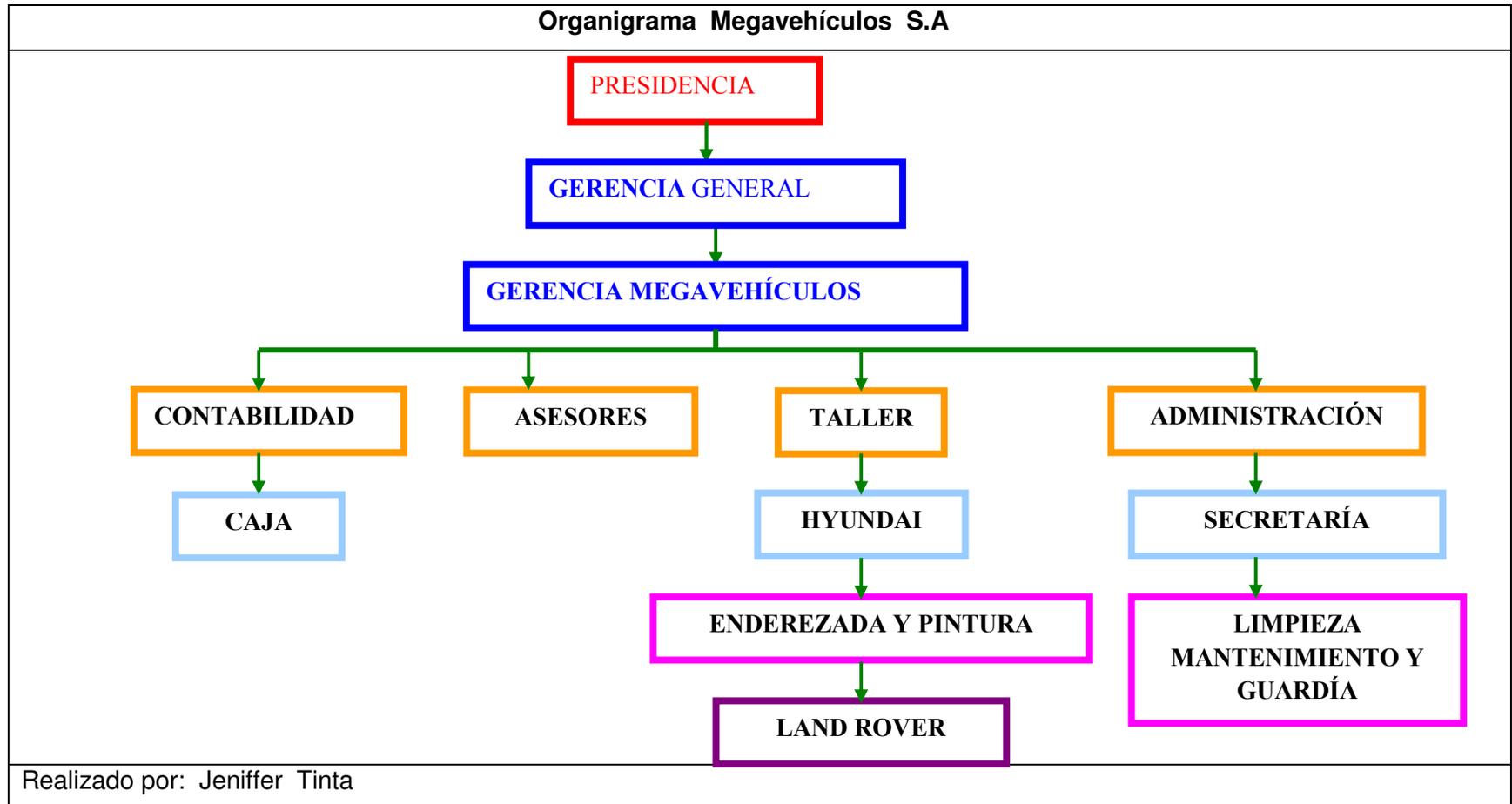
Megavehículos S.A. está constituida en su estructura jerárquica por una Gerencia General, departamentos y jefes de áreas Administrativos, Contabilidad, Bodega y Compras. En el área de mecánica se dividen como técnicos 1, 2 y 3.

Además cuenta con un servicio externo de auditoría y seguridad. En todos y cada uno de los miembros de la empresa se ha buscado consolidar una política de servicio, amabilidad y respeto a los clientes.

Así mismo se busca constantemente la integración de los trabajadores a través de la capacitación especialmente técnica.

En el gráfico que se encuentra adjunto se muestran las funciones, departamentos y posiciones de la organización y cómo están relacionados, mostrando el nombre del puesto y en ocasiones de quien lo ocupa. Las unidades individuales suelen aparecer dentro de casillas que están conectadas unas a otras mediante líneas llenas, las cuales indican la cadena de mando y los canales oficiales de comunicación.

²⁹ admindeempresas.blogspot.com. Conceptos sobre estructura 30-12-2008.



1.2.6 Sistemas de control interno

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.³⁰

Esta herramienta es un aspecto importante del cual ninguna empresa debe prescindir, pues esta, debe abarcar todos los ámbitos de la organización. Generalmente, el control interno en la mayoría de los casos está orientado a fines de auditoría de la situación económica financiera, de la parte administrativa y ventas.

En la empresa Megavehículos S.A. se maneja los siguientes sistemas de control interno:

- ✓ Programa de ingreso y salida del personal donde a más de detectar la hora de ingreso o de salida, toma una foto del empleado la cual es reportada a la gerencia y al departamento de contabilidad para las sanciones del caso si las hubiere.
- ✓ Formulario de control de calidad que es realizado por el jefe de taller y una copia es entregada al cliente.³¹
- ✓ El horario de trabajo es de 8:00am a 6:00pm, pero la hora de llegada varía entre 15 y 20 minutos con anterioridad para que los técnicos se puedan cambiar y poner sus uniformes y equipos correspondientes; De igual manera, 30 minutos antes de la hora de

³⁰ www.gestiopolis.com. Canales. Financiera. Artículo realizado por : Giovanni E. Gómez 02/01/2009 15h30.

³¹ La copia del formulario se encuentra en los anexos.

salida los empleados se retiran de sus puestos de trabajo para hacer la limpieza correspondiente.

1.2.7 Objetivos de la institución o empresa

- Lograr la calificación **DEP** Dealer Enhancement Program (Programa de Certificación de concesionarios) de la marca a nivel internacional.
- Ser un taller especializado en el 2009, en vehículos Hyundai en la ciudad de Quito.
- Ser el primero en la marca en productividad y calidad en el 2009.

1.2.8 Características favorables de la institución o empresa

- ✓ Se mantiene una capacitación técnica permanente al personal técnico.
- ✓ Cuentan con espacio adecuado para sus respectivos trabajos.
- ✓ Están respaldados por la marca HYUNDAI.
- ✓ Tienen personal especializado en las diferentes áreas técnicas operativas competentes a su labor.
- ✓ Trabajan con marcas también reconocidas como LAND ROVER.
- ✓ Ingresan todo tipo de marcas para mecánica general.

1.2.9 Características desfavorables de la institución o empresa

- El recurso humano desconoce cuál es la Misión, Visión y Objetivos de la empresa.
- No tienen sistemas de comunicación interna formales.
- Niveles bajos de demanda de personal capacitado en la zona.
- No cuentan con un plan de reciclaje.
- No existe un Departamento de Comunicación, RR.HH, o RR.PP.

- La ubicación del taller. Los clientes prefieren lugares más cercanos a su trabajo.
- Existe gran variedad de competencia.

1.2.10 Cultura corporativa

1.2.10.1 Misión

Satisfacer las necesidades del cliente, trabajar con la mentalidad de servicio y profesionalismo.³²

1.2.10.2 Visión

Llegar a ser una de las mejores empresas de servicio automotriz a nivel nacional, ser competitivos y profesionales en el área.³³

1.2.10.3 Valores³⁴

De acuerdo a primeras investigaciones realizadas con el personal, se ha podido identificar los siguientes valores, los mismos que pueden verse aun mas fortalecidos si la empresa se empeñara en generar un programa de imagen corporativa.

³² Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

³³ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

³⁴ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

- ❖ Respeto
- ❖ Puntualidad
- ❖ Honradez
- ❖ Confianza
- ❖ Honestidad
- ❖ Cooperación
- ❖ Disciplina

1.2.10.4 Mitos

El mito es que en el taller de Megavehículos ante todo prevalece el criterio técnico, dejando a un lado la experiencia de otros técnicos o incluso de los mismo clientes.

1.2.10.5 Ritos

El dinero reunido por los empleados entre multas de atrasos y otros al final del año cerca de las fiestas navideñas son utilizadas para la celebración de las mismas .

1.2.10.6 Héroes

En este caso Héroe son las personas fundadoras de MEGAVEHICULOS el Sr. Marcelo Esteban Rivadeneira Simon y EL Sr. Hugo Marino Lucero Pilamunga que mentalizaron y lograron unificar las dos empresas anteriores constituyéndole en MEGAVEHICULOS a fin de generan mejor servicio con calidad y eficiencia.

1.3 Análisis del entorno:

ANALISIS FODA

- ELEMENTOS INTERNOS FD
- ELEMENTOS EXTERNOS OA

ELEMENTOS	INTERNOS
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Se mantiene una capacitación técnica permanente al personal técnico.✓ Cuentan con espacio adecuados para sus respectivos trabajos.✓ Están respaldados por la marca HYUNDAI.✓ Tienen personal especializado en las diferentes áreas técnicas operativas competentes a su labor.✓ Trabajan con marcas también reconocidas como LAND ROVER.✓ Ingresan todo tipo de marcas para mecánica general.✓ Cuentan con una cartera amplia de clientes recomendados por la concesionaria de Hyundai ubicada en la Av. 10 de Agosto y el Av. El Inca.✓ Cuenta con un servicio técnico garantizado.	<ul style="list-style-type: none">✓ El recurso humano desconoce cuál es la misión, visión y objetivos de la empresa.✓ No tienen sistemas de comunicación interna formales.✓ Niveles bajos de demanda de personal capacitado en la zona.✓ No cuentan con un plan de reciclaje.✓ No existe un Departamento de Comunicación, RR.HH, o RR.PP.✓ La ubicación del taller. Los clientes prefieren lugares más cercanos a su trabajo.✓ No cuentan con un plan de contingencia ante accidentes impredecibles y predecibles.

ELEMENTOS	EXTERNOS
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La crisis económica en los hogares ecuatorianos los cuales limita a la gente a cambiar su auto por uno nuevo, por esta razón necesita llevarlo al taller a sus respectivos mantenimientos. ✓ Aceptación de la marca Hyundai a nivel nacional. ✓ El taller cuenta con un 40% más de espacio y disponibilidad para recibir más autos de lo que actualmente se reciben que son 286 automóviles. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existen otros talleres especializados de Hyundai en la ciudad de Quito ➤ Existe gran variedad de competencia. ✓ Hay talleres no autorizados por la Hyundai con repuestos no originales y servicios más económicos. ✓ No cuentan con un plan de responsabilidad social. ✓ Nueva ley de arancelaria la cual hace que los precios de los vehículos suban y la demanda baje y también que los cupos de importación por marca disminuye.

1.4 MARCO TEÓRICO:

Para la realización de este trabajo investigativo se ha tomado en cuenta los siguientes conceptos básicos y así realizar el Plan de Comunicación Interna pertinente:

1.4.1 COMUNICACIÓN

La comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos. No solo se trata del influjo de un sujeto en otro (aunque esto no se excluye), sino de la interacción. Para la comunicación se necesitan como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto.³⁵

1.4.2 ELEMENTOS DEL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

Los elementos o factores de la comunicación humana son: fuente, emisor o codificador, código (reglas del signo, símbolo), mensaje primario (bajo un código), receptor o decodificador, canal, ruido (barreras o interferencias) y la retroalimentación o realimentación (feed-back, mensaje de retorno o mensaje secundario).³⁶

- **Fuente:** Es el lugar de donde emana la información, los datos, el contenido que se enviará, en conclusión: de donde nace el mensaje primario.
- **Emisor o codificador:** Es el punto (persona, organización) que elige y selecciona los signos adecuados para transmitir su mensaje; es decir, los codifica para poder enviarlo de manera entendible siempre que se maneje el mismo código entre el emisor y el receptor al receptor. No existe un iniciador en el proceso comunicativo, a lo sumo existe una instancia primaria de emisión verbal que se confunde con el

³⁵ es.wikipedia.org. Concepto de Comunicación 02/01/2009 19h30

³⁶ es.wikipedia.org. Fundamentos teóricos de la comunicación. Autor Antonio Olivar Zúñiga 02/01/2009 19h30.

que "habló primero" pero la comunicación debe ser entendida como un proceso dinámico y circular, sin principio ni fin. La comunicación no se limita al habla o a la escritura: es un complejo proceso interminable de interacción mutua.

- **Receptor o decodificador:** Es el punto (persona, organización) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor ya que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe, lo almacena, e incluso da una respuesta, intercambiando los roles. En este caso, donde un receptor o perceptor se transforma en emisor al producir y codificar un nuevo mensaje para ser enviado al ente emisor -ahora devenido en receptor- es donde se produce el feed-back o retroalimentación; y es lo que comúnmente sucede en cualquier comunicación interpersonal.
- **Código:** Es el conjunto de reglas propias de cada sistema de signos y símbolos de un lenguaje que el emisor utilizará para transmitir su mensaje, para combinarlos de manera arbitraria y socialmente convenida ya que debe estar codificado de una manera adecuada para que el receptor pueda captarlo.
- **Mensaje:** Es el contenido de la información (contenido enviado): el conjunto de ideas, sentimientos, acontecimientos expresados por el emisor y que desea transmitir al receptor para que sean captados de la manera que desea el emisor. El mensaje es la información debidamente codificada.
- **Canal:** Es por donde se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje. Cuando la comunicación es interpersonal entre personas y sin ningún medio electrónico de por medio, como una conversación cara cara (de ahí "interpersonal") se le denomina Canal. Pero cuando la comunicación se realiza por medio de artefactos o instancias electrónicas o artificiales, se le denomina Medio. Los medios de comunicación masiva TV, Radio, Periódicos, Internet, etc, tienen por canal a un Medio.

- **Referente:** Realidad que es percibida gracias al mensaje. Comprende todo aquello que es descrito por el mensaje.
- **Situación:** Es el tiempo y el lugar en que se realiza el acto comunicativo.
- **Interferencia, barrera o ruido:** Cualquier perturbación que sufre la señal en el proceso comunicativo, se puede dar en cualquiera de sus elementos. Son las distorsiones del sonido en la conversación, o la distorsión de la imagen de la televisión, la alteración de la escritura en un viaje, la afonía del hablante, la sordera del oyente, la ortografía defectuosa, la distracción del receptor, el alumno que no atiende aunque esté en silencio. También suele llamarse ruido.
- **Retroalimentación o realimentación (mensaje de retorno):** Es la condición necesaria para la interactividad del proceso comunicativo, siempre y cuando se reciba una respuesta (actitud, conducta) sea deseada o no. Logrando la interacción entre el emisor y el receptor. Puede ser positiva (cuando fomenta la comunicación) o negativa (cuando se busca cambiar el tema o terminar la comunicación). Si no hay realimentación, entonces sólo hay información más no comunicación.

1.4.3 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. Como señala Dupuy³⁷, “el sistema de comunicación y el sistema de organización corporativa son como la cara y la cruz de una misma moneda”. Prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.

³⁷ Dupuy, Emmanuel, Thomas Devers et Isabelle Raynaud (1988): La Communication Interne: vers l'entreprise transparente. Paris: Les Éditions D'Organisation.

La Comunicación Corporativa³⁸ es la que utiliza los procesos de comunicación de una organización con sus vecinos o su entorno, además con sus clientes, con los proveedores, busca una armonía. Debe importarle tanto los públicos externos como los internos.

Se rige bajos los siguientes ejes de Comunicación:

COMUNICACIÓN DE DIRECCIÓN.- Es la comunicación de los que dirigen a la empresa y se encuentran apoyados por el resto de públicos. Es el mensaje que emiten los directivos, hacia sus públicos.

COMUNICACIÓN DE MARKETING.- No solo se busca que haya un posicionamiento en ventas, también se busca una comunicación para el consumo del producto, bien o servicio,

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.- Organiza distintos procesos y sistemas dentro y fuera de la institución.

1.4.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento. Este término es aplicado en muchas organizaciones empresariales actualmente, y por tanto en los hospitales o cualquier organización sanitaria, es un término que debe tenerse en consideración.³⁹

³⁸ Apuntes de Clase, Ms. Miguel Vásquez, "Comunicación Organizacional ", 2006.

³⁹ www.geocities.com. Cultura_organizacional. Artículo realizado por: Dr. Amilcar Rios Reyes 03/01/2009 12h30.

1.4.5 ORGANIGRAMA O ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen.⁴⁰

En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas:⁴¹

- Constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.
- Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.
- Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.
- Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.
- Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
- Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
- Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:

⁴⁰ www.elprisma.com. Apuntes. Administración de empresas. Organigramas 30-112-2008.

⁴¹ www.elprisma.com. Apuntes. Administración de empresas. Organigramas 30-12-2008.

- Los cargos existentes en la compañía.
- Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
- Como la autoridad se le asigna a los mismos.

Y en forma general sirve para:

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos

1.4.6 PUBLICOS INTERNOS

Constituyen los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa. Así los directivos, ejecutivos, funcionarios, empleados, etc.⁴²

1.4.7 CLIMA ORGANIZACIONAL

Es la percepción individual que tiene cada uno de los integrantes acerca de las características o cualidades de su organización. Al evaluar el clima organizacional se está evaluando a parte de la cultura organizacional, está última es difícil de evaluar por su complejidad.⁴³

⁴² Apuntes de la cátedra de Públicos Internos dictada por el Profesor Fabián Rubio 2005

⁴³ www.geocities.com. Cultura_organizacional. Artículo realizado por : Dr. Amilcar Rios Reyes 03/01/2009 15h30.

1.4.8 IMAGEN

Paul Capriotti dice que la imagen es la representación mental de un estereotipo de la organización que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización.⁴⁴

1.4.9 IDENTIDAD

Son los rasgos socioeconómicos y culturales de una institución.⁴⁵

En cuanto a las distintas maneras de definir la identidad corporativa, éstas van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad. Así, Dowling define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas.⁴⁶ Selame definen la identidad corporativa como la expresión visual de la organización, según la visión que tiene de sí misma y según cómo le gustaría ser vista por otros.⁴⁷ Para Verónica Nápoles la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en que la compañía quiere ser percibida.⁴⁸

⁴⁴ Capriotti, Paul (1999): Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Ariel.

⁴⁵ Apuntes de la cátedra de Comunicación Social y Organizacional dictada por el Profesor Miguel Vázquez. 2006

⁴⁶ Dowling, Grahame (1994): Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand. London: Kogan Page.

⁴⁷ Selame, Elinor and Joe Selame (1988): The company image: building your identity and influence in the marketplace. New York: John Wiley & Sons.

⁴⁸ Napoles, Veronica (1988): Corporate identity design. New York: Van Nostrand Reinhold.

1.4.10 COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.⁴⁹

Teniendo en cuenta esta función principal, podríamos afirmar que la comunicación interna permite:⁵⁰

- ❖ Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- ❖ Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- ❖ Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- ❖ Informar individualmente a los empleados.
- ❖ Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- ❖ Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- ❖ Promover una comunicación a todas las escalas.

⁴⁹ www.rppnet.com. Comunicación Interna. Artículo realizado por : Rafael Muñoz González 04/01/2009 11h30

⁵⁰ www.rppnet.com. Comunicación Interna. Artículo realizado por : Rafael Muñoz González 04/01/2009 11h30

1.4.11 TIPOS DE COMUNICACIÓN INTERNA Y HERRAMIENTAS

Cada tipo de comunicación requiere de unas herramientas diferentes de comunicación. Por ejemplo: Entre las herramientas de COMUNICACIÓN DESCENDENTE encontramos:⁵¹

- **Periódico interno:**

Una publicación periódica de prensa escrita es una publicación escrita impresa editada con periodicidad, que puede ser diaria (en cuyo caso suele llamarse diario), semanal (semanario o revista), mensual (caso de muchas revistas especializadas) o anual (anuario), direccionada a públicos internos en una organización.⁵²

- **Manual de acogida o de inducción:**

Está dirigido especialmente a los nuevos empleados que se incorporan a la organización, es para dar capacitación, o la bienvenida de la empresa hacia su nuevo personal.

Esto crea un contexto inicial positivo.

Este manual contiene tres partes básicas:

a) Carta de identidad.- La estructura de la carta de la identidad es la siguiente:

La historia de la organización.

⁵¹ www.rppnet.com. Comunicación Interna. Artículo realizado por: Rafael Muñoz González 04/01/2009 11h50

⁵² es.wikipedia.org. Periódicos 04/01/2009 13h25

La visión estratégica.

La misión.

b) El proyecto empresarial vigente. La filosofía o valores compartidos.

2. Organigrama de la organización: Se detalla las responsabilidades de cada departamento. Es muy necesario poner los teléfonos, los correos electrónicos, de todos los funcionarios para agilizar la comunicación al interior de la organización.

3. Descripción resumida de la cultura organizacional.

• **Carta de la Alta dirección⁵³:**

Esta carta es entregada por los voceros o los representantes de la organización.

Usualmente cuando se tratan de buenas noticias quién entrega las noticias es el presidente, el jefe o el gerente de la compañía, pero cuando son malas noticias es preferible que lo haga otra persona.

Son comunicaciones personalizadas con motivo de circunstancias especiales como:

1. Promoción de categoría.
2. Reconocimiento de profesionales por actuaciones destacadas.

⁵³ Apuntes de Clase, Ms. Fabián Rubio Chávez, "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

3. Carta de presentación de la memoria anual a los públicos internos.
(Empleados, Accionistas, etc.).
4. Felicitación de aniversario, o cumpleaños.
5. Despedida de la compañía con motivo de jubilación.
6. Cambios importantes de afectación general.
7. Crisis.

• **Carta al personal:**

Escrito, generalmente cerrado, que se envía a una persona para comunicarle algo.

⁵⁴

• **Jornada de puertas abiertas:**

Espacio direccionado para presentar determinado producto o servicio.⁵⁵

• **Reuniones de información:**

Acto en que se reúnen un conjunto de personas, particularmente para tratar algún asunto.⁵⁶

⁵⁴ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

⁵⁵ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

⁵⁶ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

• **Entrevista individual:**

Encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado.

Conversación o serie de preguntas y respuestas que entabla un periodista con un personaje de actualidad para difundir sus opiniones. ⁵⁷

Los diferentes estudios realizados respecto a la comunicación interna coinciden en que la mejor forma de comunicación descendente es la relación personal, seguida muy a la par de la utilización de soportes digitales y escritos. ⁵⁸

Por otra parte, entre las herramientas de COMUNICACIÓN ASCENDENTE podemos encontrar: ⁵⁹

• **Entrevista:**

Encuentro y conversación entre dos o más personas para tratar un asunto determinado.

Conversación o serie de preguntas y respuestas que entabla un periodista con un personaje de actualidad para difundir sus opiniones. ⁶⁰

⁵⁷ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

⁵⁸ www.rppnet.com. Comunicación Interna Artículo realizado por: Rafael Muñiz González 05/01/2009 15h15

⁵⁹ www.rppnet.com. Comunicación Interna. Artículo realizado por : Rafael Muñiz González 05/01/2009 15h15

• **Sección en el periódico interno:**

Una publicación periódica de prensa escrita es una publicación escrita impresa editada con periodicidad, que puede ser diaria (en cuyo caso suele llamarse diario), semanal (semanario o revista), mensual (caso de muchas revistas especializadas) o anual (anuario), direccionada a públicos internos en una organización.⁶¹

• **Por correo:**

Correo que permite el intercambio de información o mensajes a través de una red informática o donde se deposita la correspondencia.⁶²

• **Buzón de sugerencias:**

Caja o receptáculo con una abertura por donde se echan las cartas al correo.⁶³

• **Intranet:**

Intranet es el término que describe la implantación de las tecnologías de Internet dentro de una organización, más para su utilización interna que para la conexión externa. Esto se realiza de forma que resulte completamente transparente para el usuario, pudiendo éste

⁶⁰ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

⁶¹ es.wikipedia.org. Periódicos. 05/01/2009 16h30

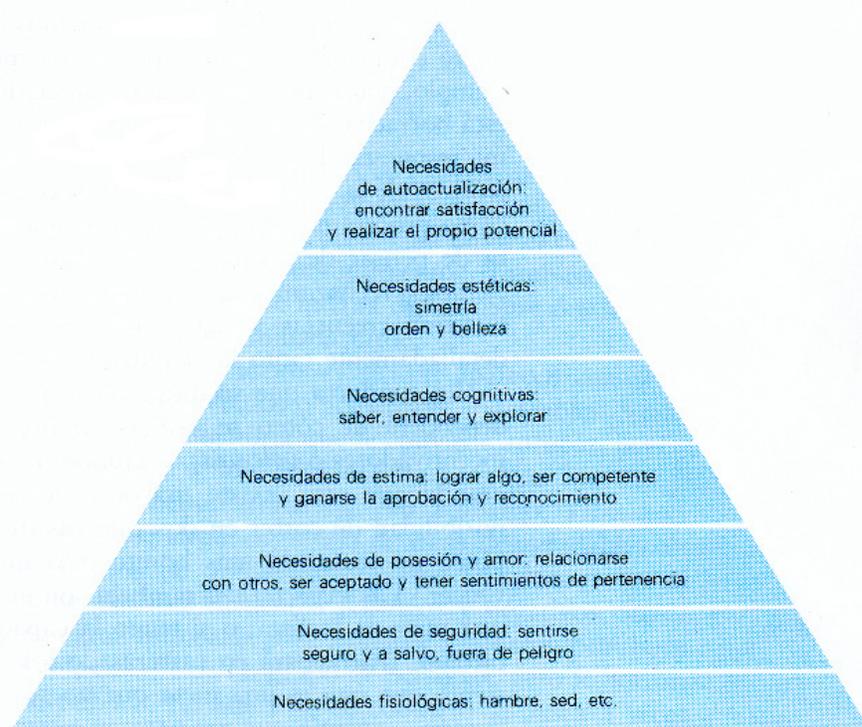
⁶² Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

⁶³ Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe S.A., Madrid

acceder, de forma individual, a todo el conjunto de recursos informativos de la organización, con un mínimo coste, tiempo y esfuerzo. Intranet e Internet, desde nuestro punto de vista, son casi por completo distinciones semánticas, más que tecnológicas.⁶⁴

1.4.12 LA ESCALA DE NECESIDADES

La escala de necesidades que se ha tomado para este estudio es la que fue definida por Abraham Maslow. O también podemos tomar como un punto referencial la famosa Pirámide de Maslow la cual se refiere a las necesidades humanas básicas:⁶⁵



⁶⁴ tramullas.com/documatica/8-7.html

⁶⁵ www.monografias.com/. Artículo estimulación-temprana. 06/01/2009 16h30

1.4.13 MODELO ESTRATEGICO Y DE CONTROL

Después de analizar juicios de diferentes comunicadores, los estudios e investigaciones que realiza Joan Costa son los más adecuados para la realización de este estudio investigativo.

Joan Costa presenta un modelo estratégico y de control en el cual señala a la comunicación por objetivos:⁶⁶

Preguntas Básicas	Respuestas
¿Quién comunica?	Megavehículos s.a
¿Qué comunica?	Sus funciones como taller, beneficios, derechos, deberes, necesidades y aspiraciones de sus empleados
¿A quién?	Públicos Internos, es decir el personal que tiene una relación de dependencia directa con Megavehículos S.A.
¿Con qué objetivos?	➤ Lograr la calificación DEP Dealer Enhancement Program (Programa

⁶⁶ DESING, Joan Costa; *"DirCom on-line"* , Primera edición 2004

	<p>de Certificación de concesionarios) de la marca a nivel internacional.</p> <p>➤ Ser un taller de servicio mecánico pionero en el trato diferenciado y de calidad para con sus propios trabajadores.</p>
¿Con qué inversión?	<p>Recursos Físicos: Entregados por Megavehículos S.A.</p> <p>Recursos Humanos: Entregados por Megavehículos S.A.</p> <p>Recursos Tecnológicos: Entregados por Megavehículos S.A.</p>
¿Por qué medios?	<p>Herramientas y canales comunicacionales</p>
¿Con qué resultados?	<p>Óptimos, es decir crear una relación de trabajo fuerte y con índice de crecimiento anual.</p>

El incluir objetivos e inversión en cualquier plan o análisis comunicacional, transforma un paradigma pasivo en un modelo estratégico y de control.

Esto quiere decir que al realizar nuestro Plan de comunicación para públicos internos no solo obtendremos una guía de estrategias y acciones a seguir para alcanzar un mismo objetivo sino aun mas un control o monitoreo de sus procedimientos y resultados.

Megavehículos

mejor servicio, mejor calidad.



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

Esta es la base sobre la cual se va a realizar la investigación de campo, el análisis de los datos, la definición de líneas de acción y de los escenarios posibles de la empresa.

2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

2.1 Variables a investigar

Un punto de partida son los elementos del esquema de la comunicación: emisor-mensaje-canal-perceptor-feedback.

a. EMISOR

Emisor o fuente es uno de los conceptos de la comunicación, de la teoría de la comunicación y del proceso de información. Técnicamente, el emisor es aquel objeto que codifica el mensaje y lo transmite por medio de un canal o medio hasta un receptor, perceptor y/u observador. En sentido más estricto, el emisor es aquella fuente que genera mensajes de interés o que reproduce una base de datos de la manera más fiel posible sea en el espacio o en tiempo.⁶⁷

Actores responsables de la Comunicación Institucional

Gerente de Megavehículos S.A.

Asistente de Gerencia

b. MENSAJE

Mensaje en el sentido más general, es el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal determinado o medio de comunicación (como el habla, la escritura, etc.); aunque el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje.

⁶⁷ es.wikipedia.org/wiki/Emisor

Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información.⁶⁸

Contenido y forma de los mensajes:

Megatalleres S,A trata de transmitir sus objetivos, las tareas que tienen que realizar sus empleados y los logros realizados, así como también las normas a seguir. Su forma por lo general se lo presenta de manera escrita o de manera verbal.

c. CANAL O MEDIO TÉCNICO

Es por donde se transmite la información-comunicación, estableciendo una conexión entre el emisor y el receptor. Mejor conocido como el soporte material o espacial por el que circula el mensaje. Cuando la comunicación es interpersonal entre personas y sin ningún medio electrónico de por medio, como una conversación cara cara (de ahí "interpersonal") se le denomina Canal. Pero cuando la comunicación se realiza por medio de artefactos o instancias electrónicas o artificiales, se le denomina Medio.⁶⁹

⁶⁸ es.wikipedia.org. Mensaje. 05/01/2009 15h45

⁶⁹ es.wikipedia.org. Comunicación 05/01/2009 18h00

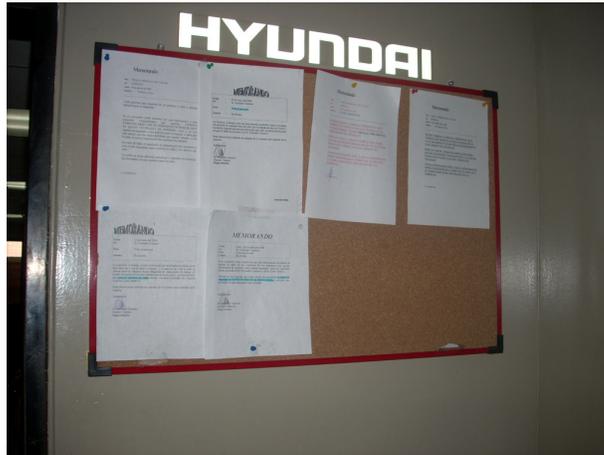
**CANALES O MEDIOS UTILIZADOS Y SU PERTINENCIA
UTILIZADOS EN MEGAVEHÍCULOS S.A.: INFORMATIVOS,
DEMOSTRATIVOS Y DE OPINIÓN**

- Memos
- Circulares
- Cartelera : Informativas (2)/ Administrativas (2)
- Cartas
- Comunicación Verbal Informal
- Reuniones Informativas
- Intranet

FOTO DE CARTELERA ADMINISTRATIVA



FOTO DE CARTELERA INFORMATIVA



d. PERCEPTOR

Es el punto (persona, organización) al que se destina el mensaje, realiza un proceso inverso al del emisor ya que en él está el descifrar e interpretar lo que el emisor quiere dar a conocer. Existen dos tipos de receptor, el pasivo que es el que sólo recibe el mensaje, y el receptor activo o perceptor ya que es la persona que no sólo recibe el mensaje sino que lo percibe, lo almacena, e incluso da una respuesta, intercambiando los roles. En este caso, donde un receptor o perceptor se transforma en emisor al producir y codificar un nuevo mensaje para ser enviado al ente emisor - ahora devenido en receptor- es donde se produce el *feed-back* o retroalimentación; y es lo que comúnmente sucede en cualquier comunicación interpersonal.⁷⁰

- Clientes

⁷⁰ es.wikipedia.org/. Comunicación 06/01/2009 13h30

- Empleados
- Proveedores

PERCEPCIÓN QUE LOS PÚBLICOS TIENEN SOBRE:

a) La tarea que realiza la Empresa Megavehículos S.A.-

Es fundamental delimitar la responsabilidad que cada persona tiene en el proceso formal de la comunicación. Y esto no se refiere sólo al personal dedicado específicamente a estas tareas, sino a todos: trabajadores pertenecientes a un departamento que deben aportar el contenido para los comunicados, la gerencia, y todos los destinatarios de comunicaciones que deben responder a ellas adecuadamente.

Los empleados de Megavehículos si tienen bien definidas sus tareas en el puesto en el cual se desarrollan, realizan actividades que se les presenta en cualquiera de las áreas, (esto solo ocurre en el área administrativa); en el área técnica cumplen las tareas que se les asignen según sea su campo o en que están capacitados y aptos.

b) Imagen de la institución.-

Los miembros que conforman la empresa si tienen una imagen estable de esta ya que su percepción es que la empresa es sólida y la ven con un buen futuro, piensan que se puede mantener al mismo nivel o aumentar su rentabilidad.

No saben cuáles son los valores corporativos, misión, visión, y objetivos, ya que tanto en el taller como en el área administrativa en ningún lugar esta expuestos estos puntos.

c) Otros miembros de la organización.-

Los miembros que conforman Megavehículos si tienen una buena relación entre compañeros de trabajo y sus jefes, piensan que en este punto si nos referimos al clima laboral, las relaciones interpersonales están bien aunque si existen conflictos ocasionales, relacionados especialmente en la toma de decisiones, que sin embargo pueden ser resueltos.

NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS PÚBLICOS INTERNOS

Las necesidades que tiene el personal de Megavehículos S.A. son las siguientes:

- Pagos por horas extras
- Ser reconocidos por trabajos realizados
- Equipos adecuados en el área administrativa para trabajar.
- Uniforme
- Mejor comunicación e información ascendente y descendente
- Existe la necesidad que la capacitación no solo sea técnica sino motivacional
- Equipos tecnológicos
- Incentivos para fomentar la integración hacia la empresa

Posterior a un estudio, por medios metodológicos de observación y entrevistas, la escala de necesidades de Abraham Maslow coloca a cada una de las necesidades en cada uno de los niveles de la Pirámide y se ha definido las siguientes conclusiones:

1. Necesidades de autoactualización:

Los empleados de Megavehículos están conscientes y satisfechos de las labores que desempeñan dentro de la empresa y de esta manera

están seguros que el trabajo que realizan forma parte de la cadena del buen servicio que entrega este taller.

2. Necesidades estéticas:

En el área administrativa del taller es necesario tener un orden adecuado para el manejo de documentos y creación de estos, así como también establecer normas sobre la imagen personal.

En el área técnica es indispensable mantener un control sobre el uso de ropa e implementos adecuados para los diferentes trabajos que se va realizar.

3. Necesidades cognitivas:

Saber, entender y explorar, son puntos de mucha importancia dentro de una organización ya que para realizar cualquier actividad es necesario estar bien informados y comunicados. En este nivel se requiere hacer varios cambios para mejorar un feed back interno.

4. Necesidades de estima:

Los colaboradores de Megavehículos quieren ser reconocidos por los diversos trabajos que realizan ya sea de una manera económica o emotiva por parte de la empresa ya que esto no se realiza.

5. Necesidades de posesión y amor:

Todos los trabajadores de la empresa tienen una buena relación entre compañeros y se manejan con respeto entre superiores y subordinados.

6. Necesidades de seguridad:

Los empleados no están informados de los seguros que brinda la empresa, es necesario informárselos y explicar también el por qué de la utilización de todos los equipos que se entrega para la realización de los diferentes trabajos y su importancia.

7. Necesidades Fisiológicas:

Cada uno del personal técnico cuenta en el área de vestidores con duchas, baños y cancelas los cuales permiten la facilidad de su desempeño dentro de la empresa. En el área administrativa existe baños de hombres y mujeres así como también un dispensador de agua.

VISIÓN QUE TIENEN DEL FUTURO DESEABLE DE LA EMPRESA

Los trabajadores de esta empresa piensan que la empresa económicamente se va a mantener pero no tienen en claro hacia donde se quiere llegar ya que no se da a conocer la misión, visión, valores ni objetivos de la organización por parte de la gerencia o área administrativa.

e. RELACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA

RELACIONES ENTRE LOS GRUPOS DE LA ORGANIZACIÓN (COM. ASCENDENTE, DESCENDENTE, HORIZONTAL, TRANSVERSAL)

➤ **Comunicación Ascendente**

Dirigida hacia los sectores gerenciales. Los subordinados tienen la posibilidad de expresar como ven el desarrollo de las tareas de sus superiores entre otros temas que se podrían tratar sin ningún inconveniente y, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones.⁷¹

En Megavehículos se mantiene una comunicación informal, los empleados, clientes y proveedores se anuncian con la secretaria antes de entrar hablar con su gerente, no se plantean previas citas en la mayoría de los casos.

➤ **Comunicación Descendente**

Esta designada hacia los sectores subordinados a los que el jefe señala lo que se espera de ellos (ej: órdenes, llamados de atención, límites, premios, etc)⁷²

En esta empresa de forma indirecta desde la gerencia, se utilizan intermediarios (secretarias u otros jefes de área).

⁷¹ www.rrppnet.com.ar. Comunicación. Artículo realizado por: Jesica Croci 07/01/2009 15h40

⁷² www.rrppnet.com.ar. Comunicación. Artículo realizado por: Jesica Croci 07/01/2009 16h00

Llamadas telefónicas, para información matutina.

Si son temas de mucha importancia se llama a reuniones.

➤ **Comunicación Horizontal**

Es la comunicación entre pares, compañeros de trabajo y les permite comparar cómo se sienten, qué piensan, puntos de vista, etc.⁷³

Tanto en el taller como en el área administrativa existe un tipo de comunicación totalmente informal entre compañeros de trabajo y si existe una buena relación entre ellos tanto como amigos y profesionalmente.

➤ **Comunicación Transversal**

“Se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores.”⁷⁴

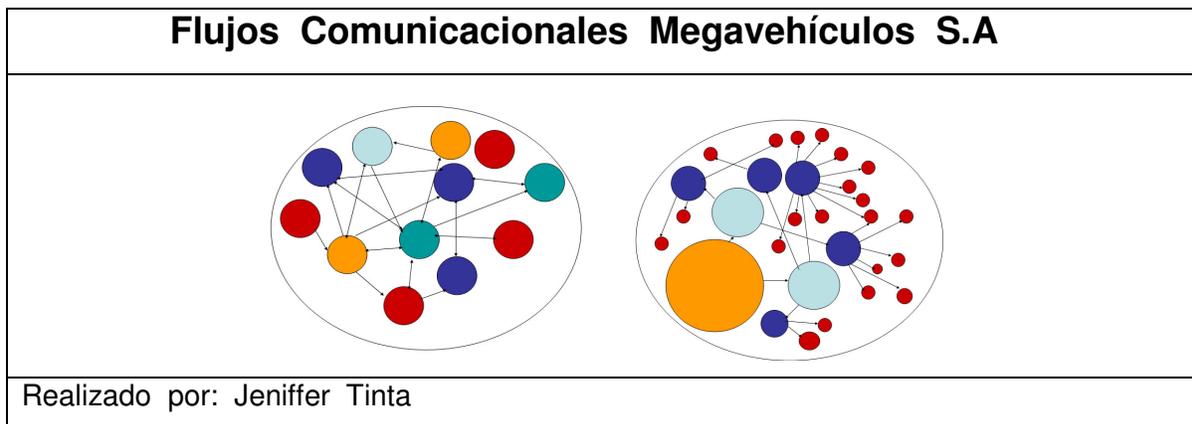
Este tipo de comunicación si se da en Megavehículos ya que algunos de los empleados cumplen varias funciones y tienen que realizarlas también en otras áreas de la empresa, entonces por esta razón necesitan comunicarse son compañeros de trabajo de las de los diferentes departamentos.

⁷³ www.rrppnet.com.ar. Comunicación Artículo realizado por: Jesica Croci 07/01/2009 20h00

⁷⁴ www.rrppnet.com.ar. Comunicación Artículo realizado por: Jesica Croci 07/01/2009 20h00

CÓMO SON LOS FLUJOS COMUNICACIONALES

La comunicación de información dentro de la organización no tiene una direccionalidad adecuada ya que no existe una escala y la comunicación e información va y viene en todas las direcciones.



Como se puede revisar en el gráfico que se encuentra adjunto tiene un efecto de dispersión y en ninguno de los casos responde a un fenómeno de retroalimentación.

f. OTROS ASPECTOS

CUÁLES SON LOS RECURSOS COMUNICACIONALES

- Memos
- Circulares
- Carteleras: Informativas (2)/ Administrativas (2)
- Cartas
- Comunicación Verbal Informal
- Reuniones Informativas
- Intranet

CÓMO SON LOS RUMORES AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

Rumor:⁷⁵

El sentido negativo de este término indica que se trata de especulaciones no confirmadas que se intentan dar por ciertas con un objetivo determinado, y que condicionan el comportamiento de los demás hacia él por encima de la información objetiva. Al no ser información contrastada rara vez se difunde de forma abierta aunque esto no impide que se extienda de forma rápida. La forma tradicional y más usada de extender un rumor ha sido siempre el "boca a boca" pero con la aparición de internet, la sociedad ha aprovechado el anonimato que da este medio para extender todo tipo de rumores.

Los rumores transmiten con enorme eficiencia la información social ya que tienen un enorme potencial manipulador, porque las personas tendemos a ajustar nuestra propia visión del mundo a la percepción de éste que tienen los otros.

El rumor nunca tiene una fuente definida aunque casi siempre trata de ubicar la fuente de la información lo más cerca posible del objeto sobre el que se informa.

¿Cómo se produce el rumor?⁷⁶

El rumor está continuamente presente en nuestras vidas y hay que acostumbrarse a convivir con él ya que ejerce un decisivo y estratégico papel regulador dentro de la cultura empresarial.

⁷⁵ es.wikipedia.org. Rumor 08/01/2009 11h20

⁷⁶ www.marketing-xxi.com. El rumor como herramienta de marketing y comunicación Artículo realizado por: Rafael Muñis. 08/01/2009 12h00

Megavehículos

mejor servicio, mejor calidad.



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

Si existen rumores dentro de Megavehículos S.A. por falta de información oficial. Especialmente en el ámbito laboral se llega a producir angustias sobre su estabilidad laboral y niveles jerárquicos.

Otro tipo de rumores también están relacionados con la estabilidad de la empresa y su rentabilidad y por cierto nunca dejarán de existir los rumores de tipo doméstico y de la vida privada de los trabajadores.

3. ESTADO ACTUAL, LÍNEAS DE ACCIÓN Y POSIBLES ESCENARIOS

3.1 RESULTADOS IMPORTANTES DE LAS ENCUESTAS

Es muy importante recalcar que para la realización del Plan primero se debe efectuar una tabulación e interpretación de los datos que son sacados de las encuestas que fueron tomadas al personal de Megavehículos S.A.

MUESTRA TOMADA: 36 funcionarios 100% del personal que trabaja en Megavehículos S.A.

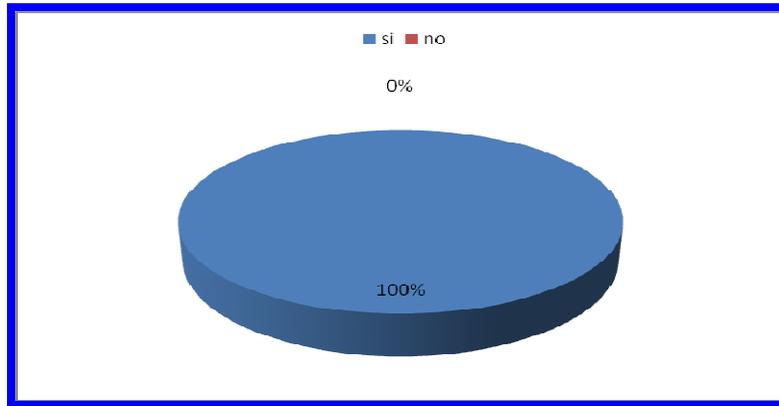
LUGAR: Instalaciones de Megavehículos S.A en la ciudad de Quito en la Av. Eloy Alfaro y de las Anonas.

FECHA Y HORA: 20 de Noviembre del 2008 en el transcurso del día.

DELIMITACIÓN ADECUADA DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DE MEGAVEHÍCULOS S.A.

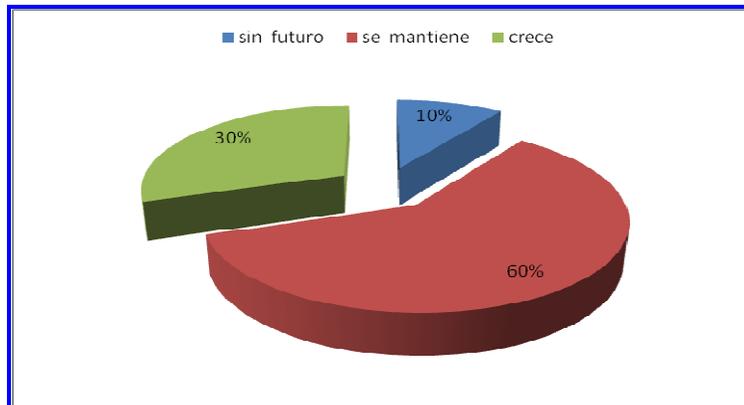
Según la muestra tomada el 100% de los empleados si tienen bien delimitadas sus actividades sus funciones y el puesto en que se encuentran.

Los empleados en el área administrativa piensan que tienen que realizar todas las funciones que se les presenta y por eso ellos entienden que realizan las actividades que están dentro de sus cargos pero esto no debe ocurrir ya que cada carga tiene que cumplir las funciones que son del mismo y no introducirse en otras funciones que no les corresponde.



ESTABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN FRENTE AL FUTURO

El 60% del personal de la organización piensa que la misma se va a mantener en las mismas circunstancias actuales, el 30% dice que puede existir un crecimiento de la misma, y el 10% dice que no.



RELACIÓN DE LOS MIEMBROS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

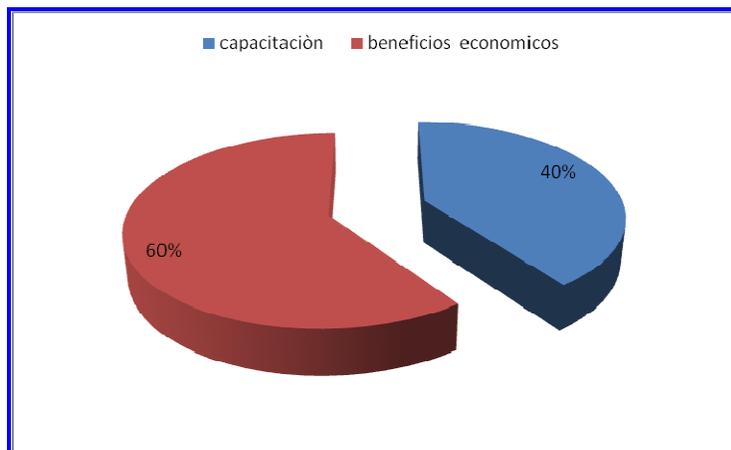
El 100% del personal dice que la relación entre ellos es buena.



NECESIDADES QUE TIENE EL PERSONAL DE LA ORGANIZACIÓN

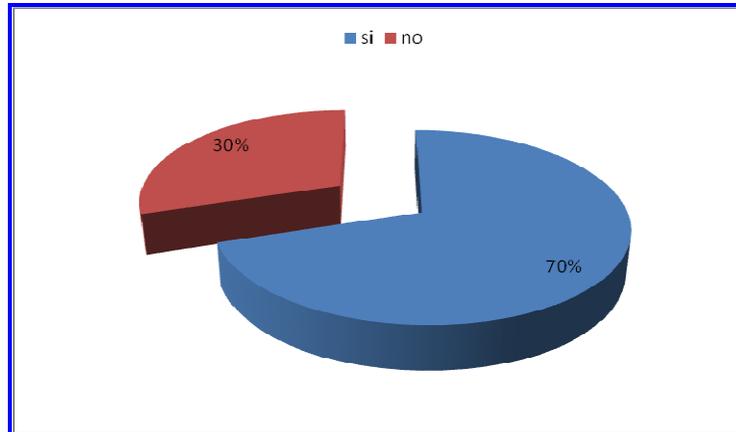
Las necesidades que tiene el personal de Megavehículos S.A. son las siguientes:

- Pagos por horas extras
- Ser reconocidos por trabajos realizados
- Equipos adecuados en el área administrativa para trabajar.
- Uniforme
- Mejor comunicación e información ascendente y descendente
- Existe la necesidad que la capacitación no solo sea técnica sino motivacional
- Equipos tecnológicos
- Incentivos para fomentar la integración hacia la empresa



RUMORES AL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN

Según la muestra tomada un 70% de los trabajadores afirma la existencia de rumores.



3.2 DESCRIPCIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LAS RELACIONES INTERNAS

Al hacer la investigación interna y después de haber realizado los resultados anteriores se llegó a la conclusión de que dentro de la organización la cultura organizacional no es identificable con los funcionarios de la misma. Es decir que en todo el recurso humano de la empresa no se han establecido y clarificado a ciencia cierta cuáles son los objetivos y las metas que tiene la organización así como cuales son las estrategias de mejoramiento y desarrollo empresarial.

Si bien es cierto en todo en todo el personal que trabaja en Megavehículos S.A. existe una buena predisposición para trabajar con calidad y eficiencia y entregar un buen servicio, este podría mejorar aun más una vez que todos y cada uno de los que hacen Megavehículos S.A. conozcan la misión y visión y de esta forma se sientan que son parte importante de la empresa en su crecimiento y beneficios.

Para esto es necesario llevar a cabo un Plan de Comunicación Interna para mejorar la Cultura Organizacional de Megavehículos S.A., que sin lugar a duda servirá para reforzar no solo la imagen interna sino también el clima laboral y lo que es más importante la calidad de vida de cada uno de sus integrantes.

3.2 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS DETECTADOS

NOMBRE DE LA PROPUESTA:

"Plan de Comunicación Interna para mejorar la Cultura Organizacional de Megavehículos S.A"

3.2.1 MATRIZ MULTICRITERIO⁷⁷

OBJETIVO GENERAL:

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA MEJORAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE MEGAVEHICULOS S.A

CRITERIOS	Corresponde a la misión	Recursos Disponibles	Costo Impacto	TOTAL
SOLUCIONES	Valor: 20	Valor: 35	Valor: 45	Valor: 100
Integrar a los trabajadores de MEGAVEHICULOS a la empresa	10	35	35	80
Crear modelos de incentivos	10	15	25	50
Modificar la Cultura Organizacional	20	30	40	90

⁷⁷ Cuadro tomado de la clase de Diseño y Evaluación de Proyectos dictada por la Profesora Patricia Hidalgo

3.2.2 PLAN DE INVERSIÓN ANUAL

ACTIVOS FIJOS	VALOR
MUEBLES DE OFICINA	350,00
EQUIPOS DE OFICINA	1750,00
SUBTOTAL DE ACTIVOS FIJOS	2100,00
CAPITAL DE TRABAJO	
PRODUCTOS COMUNICACIONALES	2833.86
MATERIALES Y ÚTILES DE OFICINA	540
MANO DE OBRA DIRECTA	7200
MANO DE OBRA INDIRECTA	1200
GASTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	1000
ALQUILER Y SERVICIOS	540
IMPREVISTOS	1440
SUBTOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	14753.86
TOTAL	16853.86

DETALLE DE PRODUCTOS COMUNICACIONALES

Producto Comunicacional	Valor Unitario	Cantidad	Total
Letreros de Misión y Visión	29.31	6	175.86
Manuales de Función	10.00	3	30.00
Ciclo de Capacitaciones Mensuales	150.00	12	1800
Almuerzo Navideño	23.00	36	828

3.2.3 ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD.

Viabilidad técnica: Un personal formado con en comunicación corporativa es quién debe realizar y ejecutar este plan.

Viabilidad Organizativa: Tanto la alta Gerencia como los funcionarios se encuentran con la apertura para la realización del Plan.

Megavehículos

mejor servicio, mejor calidad.



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

Viabilidad Económica y Financiera: Depende de la Gerencia General

Viabilidad ambiental: El personal desea trabajar con Responsabilidad Ambiental para evitar cualquier proceso de contaminación.

Viabilidad Social y Cultural: si hay apertura por parte de los Beneficiarios del Plan.

3.2.4 EL PLAN:

El Plan tiene las siguientes propuestas basadas en sus propias estrategias:

OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	EVALUACIÓN
<p>Actualizar y Difundir los rasgos de identidad empresarial de Megavehículos S.A.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reestructurar la misión que posee Megavehículos S.A. 2. Reestructurar la visión de Megavehículos S.A. 3. Difundir la Filosofía empresarial a través de un cronograma de actividades 	<p>Gerente y personal encargado de la Comunicación Corporativa del Taller</p>	<p>3 meses</p>	<p>Saber los rasgos de Identidad</p>
<p>Entregar al personal sus funciones específicas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Replantear el organigrama de la empresa de acuerdo a la creación de un Manual de Funciones. 2. Crear un Manual de Funciones, tanto con la descripción de los puestos como con los requisitos de los mismos. 3. Difundir el Manual de Funciones 	<p>Gerente y personal encargado de la Comunicación Corporativa del Taller</p>	<p>Ocho Meses</p>	<p>Saber lo que dice en el Manual de Funciones</p>

<p>Crear un programa de incentivos para el Personal de Megavehículos S.A.</p>	<p>1. Ciclo de Capacitación Mensual para el personal. 2. Eventos e incentivos para el Personal</p>	<p>Gerente y personal encargado de la Comunicación Corporativa del Taller</p>	<p>12 meses</p>	<p>Asistencia total del personal a los diferentes eventos, ya sean capacitaciones o eventos sociales.</p>
--	--	---	-----------------	---

3.2.5 DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES

PRODUCTO COMUNICACIONAL	DESCRIPCIÓN
<p>Reestructuración de la Misión:</p> <p>Misión Actual</p> <p>Satisfacer las necesidades del cliente, trabajar con la mentalidad de servicio y profesionalismo.⁷⁸</p>	<p>Misión Propuesta:</p> <p>Megavehículos S.A. es un taller de servicios mecánicos especializados, para marcas Hyundai, Land Rover entre otras; que busca ser un verdadero referente de calidad en este tipo de servicios en la ciudad de Quito</p>

⁷⁸ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

Megavehículos

mejor servicio, mejor calidad.



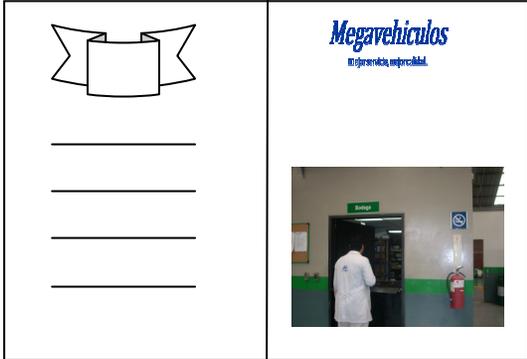
ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

PRODUCTO COMUNICACIONAL	DESCRIPCIÓN
<p>Reestructuración de la Visión:</p> <p>Visión Actual</p> <p>Llegar a ser una de las mejores empresas de servicio automotriz a nivel nacional, ser competitivos y profesionales en el área.⁷⁹</p>	<p>Visión Propuesta:</p> <p>Megavehículos S.A. busca continuamente la expansión de sus servicios para que dentro de cinco años llegar a ser la mejor empresa de servicio automotriz en la Provincia de Pichincha.</p>

⁷⁹ Dictado por: Fernando Guerreo Gerente actual de MEGAVEHÍCULOS S.A

PRODUCTO COMUNICACIONAL	DESCRIPCIÓN
<p>Manual de Funciones:</p> <div data-bbox="327 703 854 1062"></div>	<p>Este Manual de Funciones será impreso en 10 páginas. Tamaño A4 con Portada y Contraportada en couche de 120 grs. Las páginas del interior en Full Color Tiro y Retiro en Bond de 75 grs. En este Manual se describirá las funciones, requisitos y el tipo de comunicación que pueden manejar cada uno de los Funcionarios de Megavehículos S.A.</p>

Megavehículos

mejor servicio, mejor calidad.



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009

PRODUCTO COMUNICACIONAL	DESCRIPCIÓN
<p data-bbox="415 716 758 748">Ciclo de Capacitaciones</p>  	<p data-bbox="1056 719 1860 849">Se realizaría un ciclo de capacitaciones, una por mes durante un lapso de 12 meses donde se dictarían varios tópicos desde Seguridad Industrial, hasta motivacionales.</p> <p data-bbox="1056 906 1845 987">Con esto se busca crear un sistema de desarrollo emocional para el personal que trabaja en Megavehículos S.A.</p>

- AVILA BARAY; Héctor Luís; "Introducción a la Metodología de la Investigación"
- McGrawHill; Idalberto Chiavenato; "Administración de Recursos Humanos" Quinta Edición
- PEARSON; R. Wayne Mondy, SPHR; "Administración de Recursos Humanos" Novena Edición
- DESING, Joan Costa; "Master DirCom" , Primera edición julio 2005
- DESING, Joan Costa; "DirCom on-line" , Primera edición 2004
- Editorial Ariel, 2001; Rafael Alberto Pérez, "Estrategias de Comunicación".
- WEIL Pascale. (1992); "La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión". Editorial Paidós. Barcelona
- D'APRIX, Roger. (1996); "La comunicación: clave de la productividad". Editorial Limusa. México
- McGraw-Hill; Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt Elmhorst; "Comunicación Organizacional", Octava edición
- Gestión 2000, Joan Elías y José Mascaray; "Más allá de la Comunicación Interna"
- INCOTEC, "Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000"
- Capritotti, Paul (1999): Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Ariel.
- Costa, Joan (1995): Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Madrid: Ciencias sociales.
- Dupuy, Emmanuel, Thomas Devers et Isabelle Raynaud (1988): La Communication Interne: vers l'entreprise transparente. Paris: Les Éditions D'Organisation
- Mínguez Arranz, Norberto (1999): "La Comunicación Interna al Servicio de la Cultura Corporativa".

- Selame, Elinor and Joe Selame (1988): The company image: building your identity and influence in the marketplace. New York: John Wiley & Sons.
- Villafañe, Justo (1993): Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Ediciones Pirámide

Paginas web:

- <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacion-indoor.htm>
- http://www.comexi.gov.ec/docs/reglamento_vehiculos.doc
- <http://amarquezdircom.blogspot.com/>
- <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrpp/comunicacion_interna.msp
- http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrpp/politica_comunicacion.msp
- <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=495>
- <http://www.mentor.mec.es/marketing2/comunicacionpyme.pdf>

ANEXOS

METODOLOGIA

A. Observación

Ficha de Observación:

Factores Emocionales	Latente	Probable	Improbable
Disputas por el poder		x	
Discusiones frecuentes			x
Mal Humor			x
Excesiva camaradería	x		
Presencia de chismes y rumores		x	
Cultura Corporativa	Latente	Probable	Improbable
Mal trato al cliente			x
Atrasos frecuentes		x	
Ausentismo			x
Rotación de personal			x
Comportamiento poco ético			x
Desconocen objetivos de la empresa	x		
Factores Humanos	Latente	Probable	Improbable
Atrasos frecuentes		x	
Acoso Sexual			x
Desgano en el trabajo		x	
Enfermedades frecuentes			x
Accidentes		x	
Intrigas		x	
Acusaciones anónimas			x
Hurtos			x
Escándalos			x
Huelgas			x

Infraestructura	Latente	Probable	Improbable
Incendios		x	
Inundaciones			x
Mal estado de las instalaciones		x	
Falta de baterías sanitarias			x
Iluminación defectuosa			x
Derrames al medio ambiente			x
Ruido	x		
Tecnología	Latente	Probable	Improbable
Tecnología muy adelantada		x	
Tecnología obsoleta			x
Mal funcionamiento de equipos			x
Perdida de información		x	
Perdida de patentes o líneas de productos		x	
Ataques informáticos		x	
Virus			x

B. Documentación

C. Entrevista

a. De profundidad

Realizada al Señor Fernando Guerreo, Gerente Megavehículos s.a

Modelo:

1. ¿Cuál es la historia del inicio de Megavehículos?
2. ¿Cuáles son sus accionistas y sus porcentajes de participación?
3. ¿Cuál es su misión, visión, valores y objetivos de la empresa?
4. ¿Qué servicios ofrece?
5. ¿Con qué marcas de vehículos trabajan?

6. ¿Cómo está constituida su estructura jerárquica y por cuantas personas?
7. ¿Cómo se maneja los controles internos al personal?
8. ¿Qué nivel de tecnología manejan en los talleres?
9. ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas y debilidades de la empresa?
10. ¿Maneja alguna campaña de responsabilidad social?
11. ¿Mantienen un programa de reciclaje?

b. Encuesta

Modelo de encuesta: realizada a los empleados de Megavehículos

Megavehiculos

mejor servicio, mejor calidad.



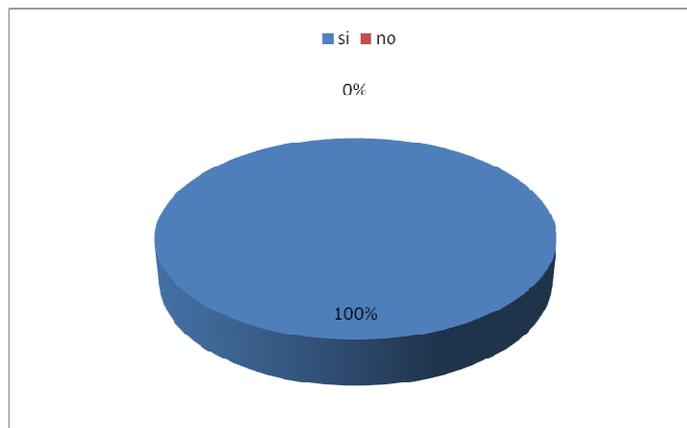
Público Interno

1. ¿Qué cargo ocupa en esta empresa?
2. Describa las funciones que desempeña
3. ¿Cuál es su horario de trabajo?
4. ¿Tiene facilidad de comunicación con su jefe inmediato?
5. ¿Conoce usted los beneficios que brinda la empresa a sus empleados?
6. ¿Cree usted que existe rumores dentro de la organización? SI/NO ¿Por qué?
7. ¿Cómo se ve a futuro en la empresa?
8. ¿Se siente satisfecho trabajando es este lugar?

9. ¿Cómo es la relación de trabajo que usted mantiene con sus compañeros?
10. ¿Qué le gustaría recibir a usted de parte de la empresa?
11. ¿Si usted tendría la posibilidad de modificar algo de la empresa que cambiaría y por qué?
12. ¿Cómo ve usted a la empresa a futuro?

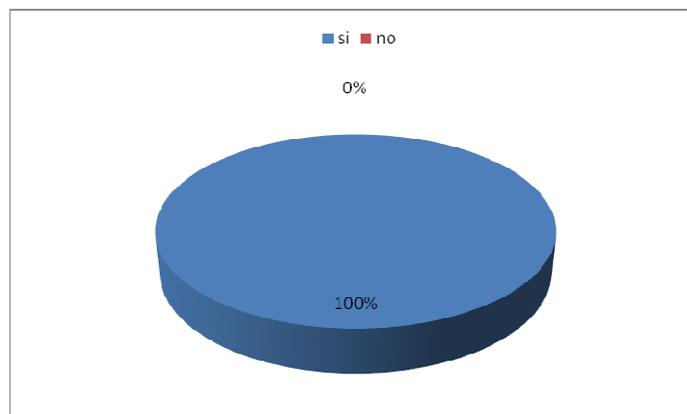
Público Interno

13. ¿Qué cargo ocupa en esta empresa?



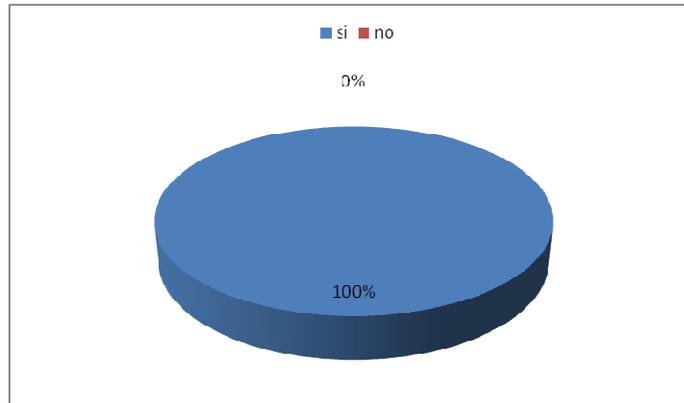
Todos los empleados de la empresa tienen bien definido el cargo que ocupan.

14. Describa las funciones que desempeña



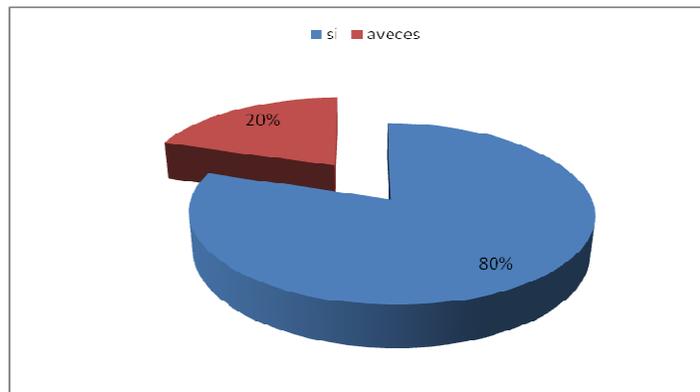
Los empleados de la empresa detallan todas las funciones que desempeñan en la organización pero en la mayoría de los casos en el área administrativa, las funciones son compartidas.

15. ¿Cuál es su horario de trabajo?



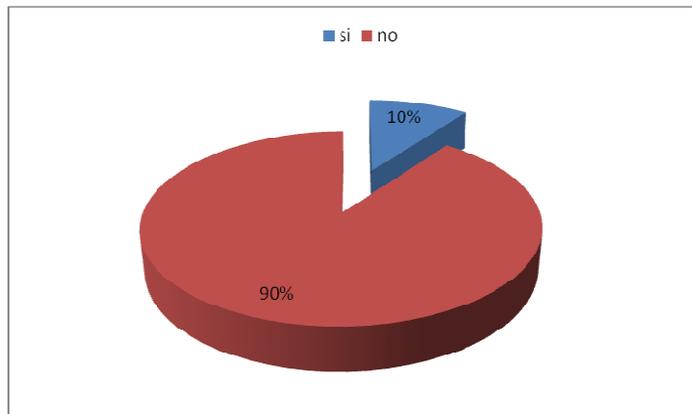
Todos los que conforman la organización tienen bien definidas cuales son sus horarios de trabajo.

16. ¿Tiene facilidad de comunicación con su jefe inmediato?



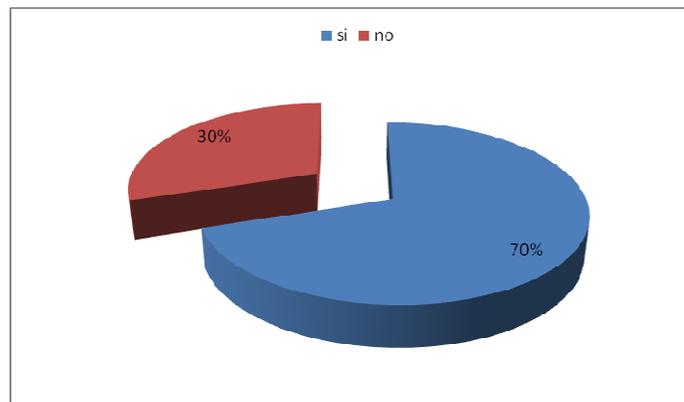
La comunicación de información que se maneja internamente es totalmente informal y los empleados sienten que si tienen facilidad de comunicación ya que ellos se acercan directamente a sus superiores para expresar cualquier duda o desagrado.

17. ¿Conoce usted los beneficios que brinda la empresa a sus empleados?



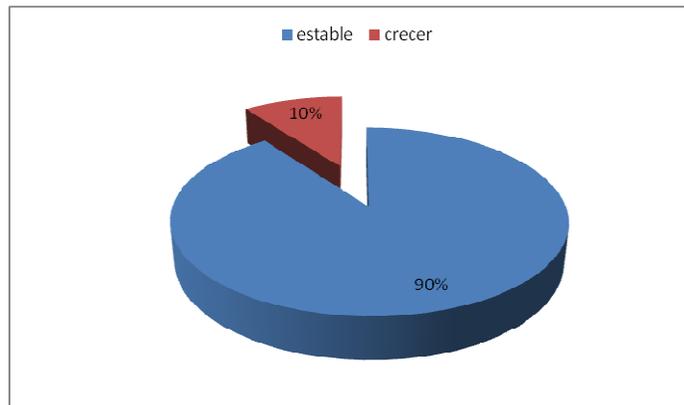
Los empleados de Megavehículos no conocen los beneficios que brinda la empresa ya que no existe un plan de difusión de los mismo.

18. ¿Cree usted que existe rumores dentro de la organización? SI/NO ¿Por qué?



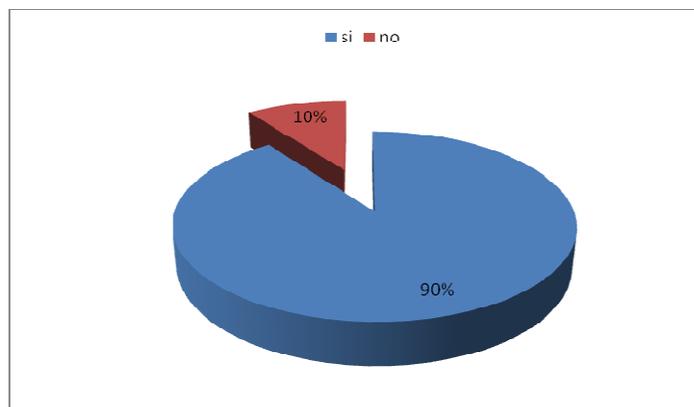
Si existen rumores dentro de la organización pero estos no son de tipo laboral en la gran mayoría de sus casos, sino de chismes personales de pacillo entre compañeros pero que no afectan de una manera grave.

19. ¿Cómo se ve a futuro en la empresa?



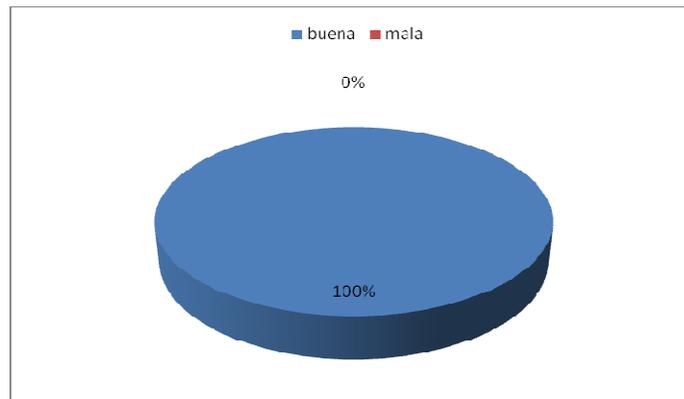
Los empleados se sienten estables en la empresa ya que no existen despidos ni rotaciones continuas y se ven con una estabilidad laboral.

20. ¿Se siente satisfecho trabajando en este lugar?



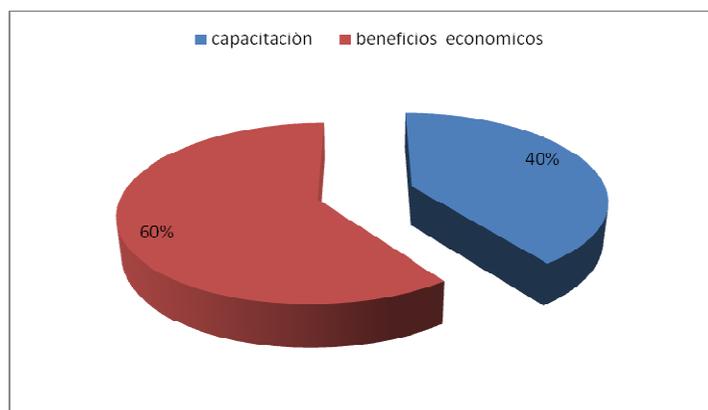
Los empleados se sienten bien trabajando en este lugar ya que se cumplen con los sueldos en las fechas indicadas y piensan que es suficiente solo un sueldo básico y mas no sienten otro tipo de necesidades.

21. ¿Cómo es la relación de trabajo que usted mantiene con sus compañeros?



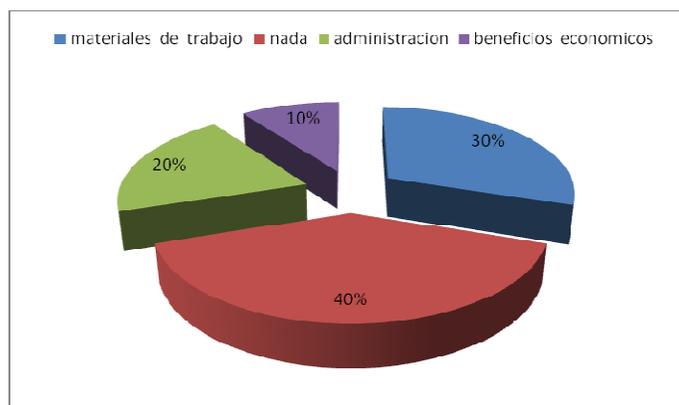
Existe una buena relación entre todos los compañeros de la empresa y por esta razón no se han presentado conflictos grandes entre sí.

22. ¿Qué le gustaría recibir a usted de parte de la empresa?



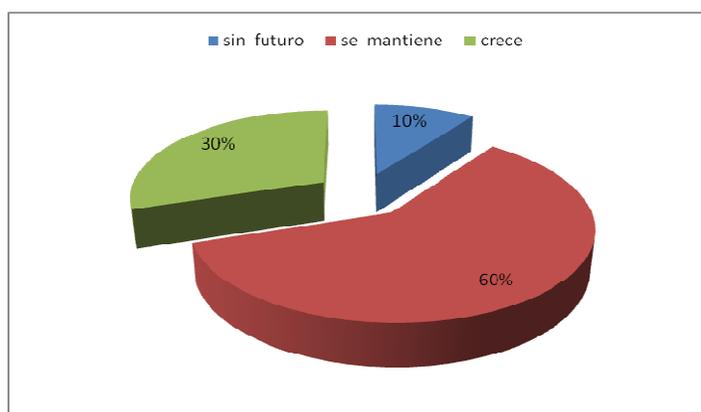
Los empleados quisieran recibir por parte de la empresa beneficios adicionales económicos e intelectuales.

23. ¿Si usted tendría la posibilidad de modificar algo de la empresa que cambiaría y por qué?



Los empleados sienten la necesidad de contar con más materiales y herramientas para poder realizar los diferentes trabajos, modificar la administración, y contar con beneficios adicionales económicos.

24. ¿Cómo ve usted a la empresa a futuro?



Los públicos internos tienen una visión productiva de la empresa, ya que ven que se puede mantener en un futuro.

c. Grupo Focal

Se ha realizado reuniones en dos grupos, área administrativa y en el área técnica.

Área Administrativa:

1. ¿Por qué se cambio la razón social de la empresa?
2. ¿Cuál es el organigrama de la empresa?
3. ¿Se mantienen la misma misión y visión?

4. ¿Se realizan continuamente reuniones de trabajo?
5. ¿Cómo se maneja la comunicación dentro de la empresa?
6. ¿Cómo es la relación entre jefes y colaboradores?
7. ¿Existe buen ambiente de trabajo?
8. ¿El personal que se encuentra en el área técnica está totalmente capacitada para desempeñarse en las diferentes zonas?
9. ¿Cada qué tiempo el personal es capacitado?
10. ¿Qué tipo de beneficios existen dentro de la empresa para sus empleados?

Área Técnica:

1. ¿Conoce usted la misión, visión, valores y objetivos de la empresa?
2. ¿Cómo es su relación con sus compañeros?
3. ¿Se siente satisfecho trabajando en esta empresa?
4. ¿Qué quisiera recibir usted para mejorar su rendimiento?
5. ¿Qué beneficios le otorga la empresa a sus empleados?
6. ¿Qué quisiera recibir usted por parte de la empresa?
7. ¿Es remunerado por las horas extras de trabajo?
8. ¿Siente que usted da mucho por la empresa y no recibe nada a cambio?
9. ¿Cuentan con la maquinaria necesaria para realizar un buen trabajo?
10. ¿Reciben ropa de trabajo y protección adecuada para la realización de sus tareas?

MANUAL DE FUNCIONES DE: MEGAVEHÍCULOS S.A.



ANTECEDENTES:

Megavehículos S.A. es un taller de servicio automotriz autorizado por la empresa HYUNDAI ya que son especialistas en la marca, y que brindan servicio a otras marcas como LANDROVER entre otras. Este taller empezó su funcionamiento a principios del 2008.

1. OBJETO

Este documento tiene como finalidad el establecer la estructura orgánica y funcional de Megavehículos S.A., a fin de que se determine con suficiente objetividad la responsabilidad de cada uno de los cargos existentes en la organización con respecto a su necesidad de cumplir con sus obligaciones y deberes dentro de Megavehículos S.A.

También es objeto de este documento dejar con toda claridad precisado el

nivel de autoridad que cada uno de los cargos que se presentan en el organigrama estructural anexo 1.

2. Alcance

En este manual se contemplan las funciones del personal de acuerdo a su responsabilidad y autoridad.

El perfil del cargo se aplica tanto para el personal que ejecuta las actividades administrativas y los técnicos.

Las competencias del personal se han definido en base a la educación, formación, habilidades y experiencia que permite asegurar la operación eficaz y eficiente de los procesos de Megavehículos S.A.

3. FUNCIONES, RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE MEGAVEHÍCULOS S.A.

3.1 Gerencia del Taller:

Nombre del Cargo:	Gerencia del Taller
Área:	Administrativa
Reporta a:	A los accionistas del Taller
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none">• Dirección Administrativa – Financiera• Personal Técnico
Educación	Estudios Universitarios en áreas económicas y administrativas
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000 Computación
Habilidades	Liderazgo Pensamiento analítico Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de supervisión del personal Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo Autocontrol

Experiencia	Por lo menos 3 años en puestos similares
--------------------	--

Responsabilidades: Será el máximo responsable de coordinar, planificar, controlar, y administrar el taller en general

3.2 Contabilidad:

Nombre del Cargo:	Contador
Área:	Financiera
Reporta a:	Gerente del Taller
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección Administrativa – Financiera • Cajera • Personal Técnico
Educación	Estudios Universitarios en áreas económicas y administrativas
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000 Computación Contabilidad
Habilidades	Liderazgo Pensamiento analítico Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo Autocontrol
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable de revisar las cuentas contables del taller, además se encarga de los depósitos y cuadros de caja cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Es el enlace entre el Departamento de Contabilidad y sistemas de la concesionaria

3.3 Caja

Nombre del Cargo:	Cajera
Área:	Financiera
Reporta a:	Contador
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Operativo
Educación	Estudios Universitarios en áreas económicas y

	administrativas
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000 Computación Contabilidad
Habilidades	Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo Autocontrol
Experiencia	Por lo menos 1 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable de realizar labores de emisión de facturas, cobro, archivo y cuadros de caja.

3.4 Asesores:

Nombre del Cargo:	Asesor
Área:	Administrativa
Reporta a:	Gerente del Taller
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección Administrativa – Financiera • Personal Técnico
Educación	Estudios Universitarios en áreas económicas y administrativas
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000 Computación
Habilidades	Liderazgo Pensamiento analítico Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo Autocontrol
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable de recibir y entregar el vehículo, de tratar con el cliente y además son el enlace con el taller en todo lo relacionado con el vehículo.

3.5 Técnico 1:

Nombre del Cargo:	Técnico 1
Área:	Operativa
Reporta a:	Gerente del Taller
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none">Personal Operativo
Educación	Estudios en mecánica automotriz
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000
Habilidades	Liderazgo Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable de supervisar al resto de técnicos, el mismo que tiene los conocimientos suficientes para desempeñarse en todo tipo de vehículos y cajas de cambio, puede diagnosticar daños y averías en los diferentes autos.

3.6 Técnico 2:

Nombre del Cargo:	Técnico 2
Área:	Operativa
Reporta a:	Técnico 1
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none">Técnico 3.
Educación	Estudios en mecánica automotriz
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000
Habilidades	Liderazgo Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable realizar trabajos de que no implican precisión y demasiado conocimiento. Además debe tener conocimientos necesarios para armar y desarmar un motor.

3.7 Técnico 3:

Nombre del Cargo:	Técnico 3
Área:	Operativa
Reporta a:	Gerente del Taller
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> No aplica.
Educación	Estudios en mecánica automotriz
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000
Habilidades	Liderazgo Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Es responsable de trabajos más fáciles y de menor tiempo.

3.8 Bodega:

Nombre del Cargo:	Bodeguero
Área:	Operativa
Reporta a:	Técnico 1
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none"> No aplica
Educación	Estudios en mecánica automotriz
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000
Habilidades	Liderazgo Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo

Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares
--------------------	--

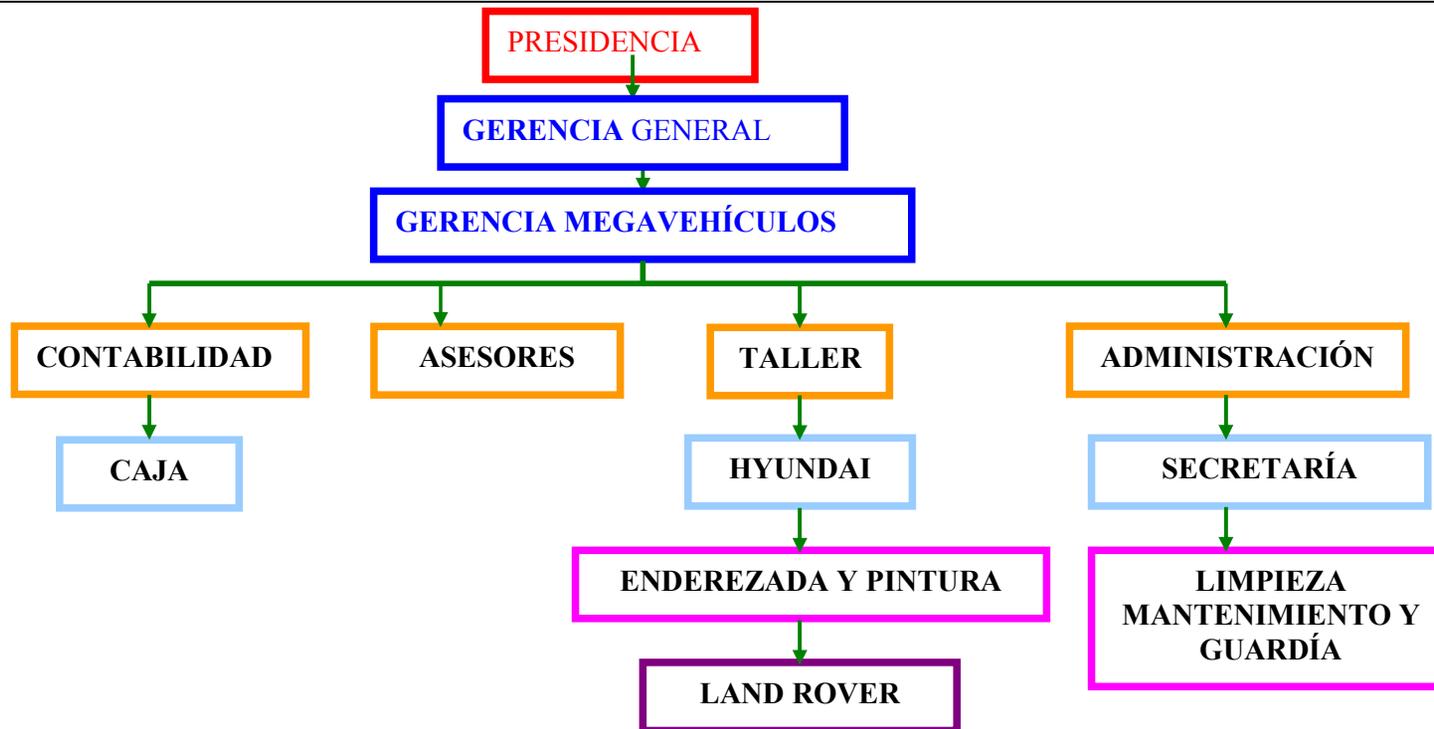
Responsabilidades: Será el máximo responsable en realizar el inventario de la bodega. Es quién lleva el ingreso y egreso de los trabajos en el sistema. Maneja la adquisición de aceites, solventes etc. Para la limpieza del taller y de los vehículos, así como de los implementos necesarios para la utilización de los técnicos en su labor diaria.

3.8 Compras :

Nombre del Cargo:	Asistente de Compras
Área:	Operativa
Reporta a:	Contabilidad
Supervisa a:	<ul style="list-style-type: none">• No aplica
Educación	Estudios en mecánica automotriz
Formación	Conocimientos: Conocimientos en Mecánica Automotriz Norma ISO 9001:2000
Habilidades	Liderazgo Adaptación cambio Habilidad para trabajar bajo presión Capacidad de negociación Capacidad de trabajo en equipo
Experiencia	Por lo menos 2 años en puestos similares

Responsabilidades: Será el máximo responsable en proveer los repuestos, partes accesorios y en general todo lo que se tenga en el taller, además trae los repuestos que se necesitan para los vehículos desde el almacén repuestos que se encuentra ubicado en el Concesionario. Coordina y transporta las piezas para los trabajos fuera como la rectificadora, torno, etc. Si es el caso busca un repuesto en los diferentes almacenes especializados y provee al taller.

Organigrama Megavehículos S.A



Realizado por: Jeniffer Tinta

Megavehículos

Mejor servicio, mejor calidad.



ESTUDIO REALIZADO POR:

JENIFFER TINTA

FEBRERO DEL 2009