



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

“PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA INTERNA PARA AEKIA S.A., REPRESENTANTE DE KIA MOTORS EN EL ECUADOR, CON EL FIN DE FORTALECER EL CLIMA LABORAL DENTRO DE LA EMPRESA PARA INCREMENTAR SU PRODUCTIVIDAD”.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciado en Comunicación Corporativa

Profesora Guía

Msc. María de la Paz Villacrés

Autor

Juan Francisco Aguirre Nankervis

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Msc. María de la Paz Villacrés
C.C. 171398831-7

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mí 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”.

Juan Francisco Aguirre Nankervis
C.C. 171299721-0

AGRADECIMIENTOS

Un especial agradecimiento a mi tutora, María de la Paz Villacrés, quien ha sido una guía y apoyo incondicional en la realización de esta Tesis.

Agradezco igualmente a AEKIA S.A. por brindarme la apertura de realizar las investigaciones necesarias para la conclusión de este proyecto.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis a mi familia, quienes jamás dejaron de apoyarme y darme el soporte necesario para culminar mi carrera universitaria, a ellos les debo el ejemplo de la perseverancia y dedicación.

RESUMEN

En la actualidad en la mayoría de organizaciones todavía se ve una gran falencia en el área de comunicación, esta nueva herramienta ya está siendo aplicada de manera efectiva y eficiente por grandes empresas multinacionales, consientes de la necesidad de mantener un enfoque comunicacional acorde con las necesidades de un mundo globalizado y que cambia a cada segundo. Por esta razón nuestra labor como profesionales en la comunicación, es la de difundir la importancia y la vulnerabilidad de no aplicar estos términos, siempre evidenciando que es mejor una política preventiva, más no correctiva, como sucede en muchos de los casos locales, y más puntualmente en el caso de AEKIA S.A.

Durante el proceso de esta investigación se evidenciaron falencias comunicacionales muy grandes, respaldando lo dicho anteriormente, siendo una organización con una estructura pequeña, pero con una expansión comercial muy grande, es de vital importancia desarrollar estrategias que muestren a la organización como un ente sólido y bien organizado, y que a la vez mejore su clima laboral para poder potenciar los resultados obtenidos por sus empleados. Se determinó muy poco conocimiento de las herramientas de comunicación, reflejado en la percepción y nivel de conocimiento por parte de los empleados de AEKIA S.A.

Esta propuesta comunicacional busca apoyar de manera activa y eficiente, aplicando estrategias reales y alcanzables, mejorar y fortalecer el clima laboral en AEKIA S.A., con el objetivo de mejorar su productividad, afianzar a todos sus públicos internos y proponer actividades que logren generar pertenencia y motivación en ellos. Como producto final y después de realizar una investigación formal se propondrá la implementación de un Plan Comunicacional, que buscará ser una herramienta efectiva para AEKIA S.A., los resultados de la misma servirán de apoyo para que se convierta en una política latente y duradera, por el bien de la empresa y sus empleados.

ABSTRACT.

At present day in most organizations still looks great shortcoming in the area of communication, this new tool is already being applied effectively and efficiently by large multinational companies, aware of the need to maintain a communication approach according to the needs of a globalized world and that changes every second. For this reason our work as professionals in communication is to spread the importance and vulnerability of these terms when they are not apply, proving that is better when the organization uses preventive policy better than corrective policys, as in much of the local cases, and more promptly in the case of AEKIA S.A..

During this investigation very large communications failures were evident, supporting the mentioned above, being an organization with a small structure, but with a very large trade expansion, is vital to develop strategies that show the organization as a solid body and well organized, and at the same time improve their work environment to enhance the results achieved by their employees. Little knowledge of communication tools and teamwork were identified, as reflected in the perception and level of knowledge by employees AEKIA S.A..

This proposal seeks to support communication actively and efficiently, using real and achievable strategies, improve and strengthen the labor climate in AEKIA S.A., in order to improve productivity, strengthen all internal public and generate propose activities that achieve belonging and motivation in them. As a final product after conducting a formal investigation implement a Communication Plan, which seek to be an effective tool to AEKIA S.A. will be proposed, the results of the same will support so that it becomes latent and lasting political, by good of the company and its employees.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1.KIA MOTORS Y AEKIA S.A.	3
1.1.Historia KIA MOTORS.....	3
1.2.Filosofía KIA MOTORS.....	5
1.2.1.Visión.....	5
1.2.2.Valores Corporativos.	6
1.2.3.Identidad KIA MOTORS.....	7
1.2.4.Identidad Visual.	8
1.2.5.Color corporativo.....	9
1.2.6.Tipografía de la marca.	10
1.2.7.Logotipo principal de la marca.	10
1.2.8.Eslogan de la marca.	10
1.3.AEKIA S.A.....	11
1.3.1.Stakeholders.....	13
1.3.2.Ubicación.	14
1.3.3.Red de Concesionarios KIA en Ecuador:.....	16
1.3.4.Estructura interna AEKIA S.A.	17
1.3.5.Instalaciones y uso de espacios en AEKIA S.A.	22
1.3.6..Reconocimientos a AEKIA S.A.	25
2.Comunicación Corporativa.....	28
2.1.Formas de Comunicación Corporativa.....	30
2.2.Comunicación Interna.	31
2.2.1.Canales de comunicación interna.....	33
2.3.Identidad Corporativa.	34
2.3.1.Manual de Identidad Corporativa.	37
2.4.Cultura Corporativa.....	39
2.4.1 .Elementos de la cultura corporativa.....	40

2.5.Imagen Corporativa.....	42
2.6.Clima laboral.....	44
2.6.1.Factores del clima laboral.....	46
3.Productividad dentro de la empresa.....	48
3.1.Factores que influyen en la productividad.....	49
3.2.Barreras que enfrenta la productividad dentro de una empresa.....	50
3.3.Reputación Corporativa.....	52
4.Investigación y Análisis.....	54
4.1.Tipo de Estudio.....	54
4.2 .Métodos de Investigación.....	55
4.3 .Tipo de Investigación.....	56
4.4.Fuentes.....	57
4.4.1.Fuentes Primarias.....	57
4.4.2 .Fuentes Secundarias.....	58
4.4.3 .Método de Recolección de Datos.....	58
4.5.Objetivos de la Investigación.....	59
4.6.Encuetas para medición del clima laboral.....	59
4.7.Encuesta Clima Laboral AEKIA S.A.:.....	62
4.7.1.Resultados.....	64
4.8.Entrevista.....	72
4.9.Diagnóstico y conclusiones.....	75
4.9.1.FODA.....	76
4.9.2.MATRIZ FODA.....	79
4.10.Objetivos del Plan de Comunicación.....	81
4.10.1.Objetivo General.....	81
4.10.2.Objetivos Específicos.....	81
4.10.3.Alcance.....	82
4.10.4.Justificación y Conclusiones:.....	82

4.10.5.Recomendaciones	84
REFERENCIAS	92
ANEXOS	94

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas en el mundo perciben que un clima organizacional adecuado es una inversión que debe ser vista como un beneficio a largo plazo, siendo el potencial humano el factor determinante que brindará competitividad a la organización, es muy importante actualmente valorarlo y prestarle la importancia que se merece. Las dos caras en el manejo del clima laboral organizacional, sea este bueno o malo, traerá consecuencias importantes para la empresa, ya sean estas buenas o malas.

Una empresa, por ejemplo, con una disciplina que comunica rigidez, con fuertes presiones a los empleados, solo obtendrá objetivos a corto plazo, pero a largo plazo experimentará alta rotación y baja productividad laboral.

En AEKIA S.A., representante para el Ecuador de KIA MOTORS existen muchos factores que ocasionan un ambiente interno tenso y con muchas situaciones externas adversas, esto ha causado un impacto negativo dentro de las empresas relacionadas al mundo automotriz, el golpe más duro lo han recibido muchos empleados que han perdido sus trabajos por esta situación, generándose así un sentimiento de inseguridad generalizado; esto se debe principalmente a que desde finales del 2009 hasta este año, la industria automotriz ecuatoriana ha venido enfrentando restricciones a las importaciones de CBU (Vehículos ensamblados importados) y CKD (Partes para ensamblaje local), ocasionando caídas en ventas de hasta el 20% anual.

Una empresa que promueve un clima laboral positivo, brindará una mayor motivación de esta manera consiguiendo una mejor productividad y que se mantenga a largo plazo. Otra ventaja es el aumento en el compromiso y fidelidad hacia la empresa, además de mayores logros, identificación, colaboración, baja rotación, adaptación, innovación, entre otros, que dan relevancia al proyecto a continuación.

La empresa además no cuenta con un departamento de Recursos Humanos o de Comunicación Corporativa , estas funciones se las direcciona desde Cuenca donde se localizan las oficinas centrales del grupo ELJURI, y son tomadas en Quito por los departamentos de Mercadeo y Gerencia General, ocasionando un mal uso de recursos y lentitud en procesos relacionados al manejo interno del personal.

La empresa muestra apertura para implementar nuevas estrategias que busquen mejorar el clima laboral y elevar el sentido de pertenencia en sus empleados, esto es muy importante para poder proponer el Plan de Comunicación que se elaborará en esta Tesis. La correcta implementación del Plan ayudará a la empresa en sus fines comerciales y generará una cultura interna de apoyo a la empresa y marca, convirtiendo a su recurso humano en embajadores de la marca que representan.

CAPÍTULO I

1. KIA MOTORS Y AEKIA S.A.

1.1 Historia KIA MOTORS.

El nacimiento de Kia Motors sucedió a mediados de los años 40's, concretamente en 1944 en la actual Corea del Sur, desde ese momento ha sido una fuerza pujante en la industria automotriz y ha impulsado a que este sector tenga la relevancia mundial como la que tiene ahora. Ya en la década de los 70 se produjo el surgimiento de la marca que actualmente podemos ver, en esta misma década se produjo el lanzamiento de la Titán, el primer modelo de transporte pasajeros de KIA, fue su primer intento de incursionar en segmentos más avanzados de transporte.

En años posteriores vio la luz fuera de la cadena de producción el modelo Brisa, el primer modelo equipado con un sistema de combustión de gasolina y diesel, fabricados completamente por Kia Motors. En el año de 1979, Kia ya se encontraba ensamblando automóviles para otras reconocidas marcas del sector, como Fiat con el 132 Sedan y Peugeot con el 604.

Ya para el año de 1986 formaría parte de una alianza con la gigante Ford Motor Company, donde Kia sería el encargado de producir masivamente el modelo Pride. Este vehículo compacto fue concebido y desarrollado en su totalidad por el equipo de diseño de la marca Sur Coreana en su nuevo Centro de Diseño, que había sido abierto a mediados de los 80's. Posterior a la apertura de este complejo se agregarían otros seis más repartidos por todo el globo, dando a conocer que la visión de Kia era global. A inicios de los años 90's se abrieron filiales en Europa y Estados Unidos, con la exitosa introducción del modelo Sephia en ambos continentes, marcando una era de conquista de éxitos dentro de los mercados del mundo entero.

A mediados del año 2005, Kia tuvo la oportunidad de celebrar uno de sus logros más importantes, la exportación de 5 millones de unidades. Este logro superó cualquier expectativa y fue más que significativo, pues poco menos de un año antes ya había logrado exportar 4 millones de unidades. Desde la alianza entre el grupo Hyundai y Kia, se ha dado un incremento en las ganancias por exportaciones en aproximadamente cinco billones de dólares en 2003 a siete billones de dólares en 2004 y diez billones de dólares en 2005.

Entrando en el portafolio de productos de la marca, Kia ha logrado conseguir lanzamientos en todos los segmentos del mercado y en un lapso de tiempo muy corto en comparación a su competencia. En el año 2004-2005 se introdujeron los totalmente rediseñados modelos icónicos de la marca; en el Segmento A el modelo Picanto R, en el C el Cerato R y el icónico Sportage R en el segmento C de SUB's, aportando de esta manera a mejorar la competitividad de la marca en todos los escenarios posibles. Los modelos altamente competitivos de Kia Motors han sido galardonados con diversos galardones durante el año 2005, como por ejemplo "El coche más encantador del año" en EEUU (modelo Opirus), "Coche del Año" en su segmento en Canadá (modelo Cerato), Visión Estratégica (EEUU) y "Premio al Valor Total" en EEUU (modelo Carnival).

Cerrando el año 2006, se empiezan a producir los primeros modelos del deportivo Cee'd en la planta de Zilina, ubicada en Eslovaquia y siendo el resultado de una inversión de 1.000 millones de euros. En esta planta únicamente se ensamblará el modelo Cee'd para el mercado europeo y se planea que a mediano plazo la planta extienda sus operación y produzca el modelo Sportage Revolution.

A partir del año 2007 hasta el 2014, Kia Motors es el sponsor oficial de la FIFA. El lema de la marca " El Poder de Sorprender " representa el compromiso global de la empresa de cumplir con las expectativas de los clientes y de que la innovación nunca termina. Para completar la visión de apoyar eventos

deportivos masivos Kia también es el patrocinador principal de la Copa Davis por todo el mundo y del Open de Tenis Australiano.

Kia Motors en la actualidad tiene aproximadamente 35.000 colaboradores y ganancias anuales de casi 19.000 millones de dólares, con distribuidores en mas de 75 países de todos los continentes.

1.2 Filosofía KIA MOTORS.

“La creación de un nuevo futuro y darse cuenta de los sueños de la humanidad por pensar de forma creativa y hacer frente de cara a los retos.” Un negocio con una “filosofía” de administración describe su razón de ser porque sirve como guía fundamental que da forma a la mentalidad de sus empleados y a su vez su comportamiento. Las siguientes tres palabras resumen la filosofía administrativa en Kia: plena rendición de cuentas, la realización del potencial, y la práctica de la humanidad. Estos valores fundamentales son encapsulados en una sola frase: “Creación de un nuevo futuro y la realización de los sueños de la humanidad por pensar de forma creativa y hacer frente a retos de frente”.

1.2.1 Visión

En el 2011 Hyundai Motor Group estableció una nueva Visión para la empresa y sus filiales en todo el mundo: "Respetar a la gente y practicar la administración con enfoque ambiental para maximizar la creación de valor y lograr un crecimiento equilibrado y compartido con las partes interesadas”.

Todas las subsidiarias están informadas que deben cooperar para cumplir con esta visión y que convierta a Hyundai Motor Group en un grupo de primer nivel mundial en la industria automotriz y que proporciona a los clientes un nuevo valor agregado. Con el cumplimiento de estos valores se espera mejorar las habilidades competitivas, se fortalecerá la solidez de las empresas asociadas y

de las comunidades locales y al tiempo que se contribuye a la sostenibilidad de la humanidad.

Bajo la visión del Grupo a nivel corporativo se detallan las declaraciones de visión por áreas de negocio clave. Para en la rama de automóviles, la declaración de visión es "Ofrecer un nuevo espacio que hace la vida más cómoda y agradable al darse cuenta de la movilidad basada en ventajas innovadoras orientadas a las personas, tecnologías ecológicas y servicios integrales. Kia Motors ofrecerá productos y servicios que apoyen esta visión de convertir los coches a partir de meros modos de transporte en espacios de vida nuevas.

1.2.2 Valores Corporativos.

Los valores esenciales comprenden el código de conducta para los empleados y la organización en general. Esos factores también representan la cultura de la empresa y promueve el esfuerzo de los empleados para cumplir con los objetivos globales y personales de todos los interesados. La meta es que se conviertan en uno, compartiendo los mismos valores y aplicarlos consistentemente en los procesos de toma de decisiones. Kia Motors espera abordar retos de frente a través de la cooperación mutua y el respeto sin dejar de cumplir las promesas y abrazar el talento y la diversidad para construir una cultura corporativa distinta.

Cliente: "Promover una cultura corporativa orientada al cliente, proporcionando la mejor calidad y un servicio impecable con todos los valores centrados en los clientes".

Retos: "Negarse a ser complacientes, abrazar todas las oportunidades para un mayor reto, y confiar en la consecución de los objetivos con inquebrantable pasión y el pensamiento ingenioso".

Colaboración: “Crear sinergias a través de un sentido de "unidad" que se ve favorecida por la comunicación mutua y la cooperación dentro de la empresa y con socios comerciales fuera de ella”.

Gente: “Crear que el futuro de nuestra organización radica en los corazones y las capacidades de los miembros individuales, y ayudarlos a desarrollar su potencial mediante la creación de la cultura corporativa que respeta el talento”.

Globalidad: “Respetar la diversidad de culturas y costumbres, aspirar a ser los mejores del mundo en lo que hacemos, y esforzarse por convertirse en un respetado ciudadano corporativo global”.

Estos valores que comprenden la esencia de la marca son incluidos en los manuales de marca que se envían desde Corea a todos los distribuidores del mundo: Corporate Identity Standard Manual – Kia Motors Corporation.



1.2.3 Identidad KIA MOTORS.

Desde sus humildes inicios fabricando piezas de bicicleta de manera artesanal no muy lejos de Seul, Kia Motors se ha convertido en la motor impulsor detrás

del vehículo de motor coreano desde hace seis décadas, y fue esta empresa la que produjo el primer automóvil de exportación en este país.

La palabra “KIA” tiene sus raíces en el carácter de origen Chino “KI”, que quiere decir “levantarse o llegar fuerte” y esto se conjuga con la letra “A” en referencia a Asia; así en conjunto cuando se unen las dos palabras se forma “KIA” que significa “levantarse o llegar fuera de Asia”.

Actualmente Kia ha resucitado verdaderamente como un actor global importante y cuenta con un producto en constante línea de expansión y mejora continua que se vende mediante la alianza comercial con una red de distribuidores y concesionarios con presencia en 172 países en todo el mundo. La marca cuenta con más de 30.000 empleados directos y más de 100.000 indirectos y conforman una de las redes de negocio más complejas del planeta.

1.2.4 Identidad Visual.

El logo está integrado por la palabra “Kia”, el símbolo ovalado es una representación del planeta tierra y lo que quiera la marca quiere comunicar es el crecimiento de Kia en el mercado mundial. El color rojo apasionado y la forma ovalada ofrecen la sensación de naturaleza y un ritmo vibrante, por otro lado el degradado del color rojo comunican una imagen de calidad con un toque elegante.

La palabra “Kia” se ubica en el centro del óvalo de esta manera se logra imagen de confiabilidad y demuestra el orgullo de Kia en poder llegar a convertirse en una de las marcas automotrices más importantes.



1.2.5 Color corporativo.

El rojo Kia es el color principal que representa los motores de Kia, y crea una imagen de color unificada con que se utiliza generalmente en los diversos elementos. Para el fin de obtener otros medios por las características de medios aplicables u otros efectos especiales, la aplicación del color dorado y plata también está bien disponible. El uso del color mediante el cumplimiento con el código de color para cada medio, coincide con el medio ambiente aplicable.

Color principal		Color especial				
Kia Red	Kia Dark Gray	Kia Silver	Kia Gold	Kia Light Gray	Kia Medium Gray	Kia Text Gray
Pantone 187 C	Pantone 424 C	Pantone 877 C	Pantone 874 C	Pantone 427 C	Pantone 421 C	Pantone 425 C
C5 M100 Y85 K20 R187 G22 B43	C0 M0 Y0 K61 R126 G128 B131			C0 M0 Y0 K11 R228 G229 B230	C0 M0 Y0 K26 R196 G198 B200	C0 M0 Y0 K80 R88 G89 B91

FIGURA3. PANTONE COLORES CORPORATIVOS
TOMADO DE: WWW.KIA.COM.EC



1.3 AEKIA S.A.

AEKIA S.A. es el distribuidor autorizado para comercializar la marca Kia Motors en el Ecuador y empezó sus actividades en febrero del año 2001, hasta el momento han vendido cerca de 70.000 unidades y cuenta además con una red de concesionarios a nivel nacional y talleres de servicio autorizado que atiende en todas las regiones del país logrando una cobertura del 95% del territorio nacional.

Pese a competir en un mercado con restricciones a las importaciones y aranceles a los consumos especiales, hecho que ha afectado negativamente a la industria automotriz y que ha causado el despido de cientos de empleados y la reducción de ventas hasta en un 20%, AEKIA S.A. ha afrontado este reto y no solo ha mejorado sus índices de margen de ganancias, sino que ha logrado ubicarse dentro de los primeros vendedores de automóviles en el país.

Esta empresa forma parte del grupo ELJURI constituyéndose como la tercera de mayor importancia dentro de 230 empresas que maneja el conglomerado, el crecimiento ha venido ascendiendo gradualmente a lo largo de los años pero acelerando su ritmo a partir del 2012, donde un cambio de políticas internas dentro de la empresa y la red de concesionarios, logró ubicar al día de hoy a la marca Kia Motors en el segundo lugar dentro del ranking de empresas automotrices en el Ecuador muy por delante de empresas con mayor trayectoria como Hyundai o Nissan.

El actual panorama dentro de la industria automotriz ha generado desventajas entre los diferentes competidores, que han visto en sus portafolio de productos de vehículos importados una considerable reducción en ventas, Kia, Chevrolet y Mazda por otro lado cuentan con una ventaja competitiva frente al resto de marcas y es que cuentan con ensambladoras dentro del país, que proveen de CKD (automóviles ensamblados en el país y que poseen un componente de producción local), esto les permite tener un volumen de ventas mayor y contar con producto con mayor facilidad que las marcas que importan todo su producto.

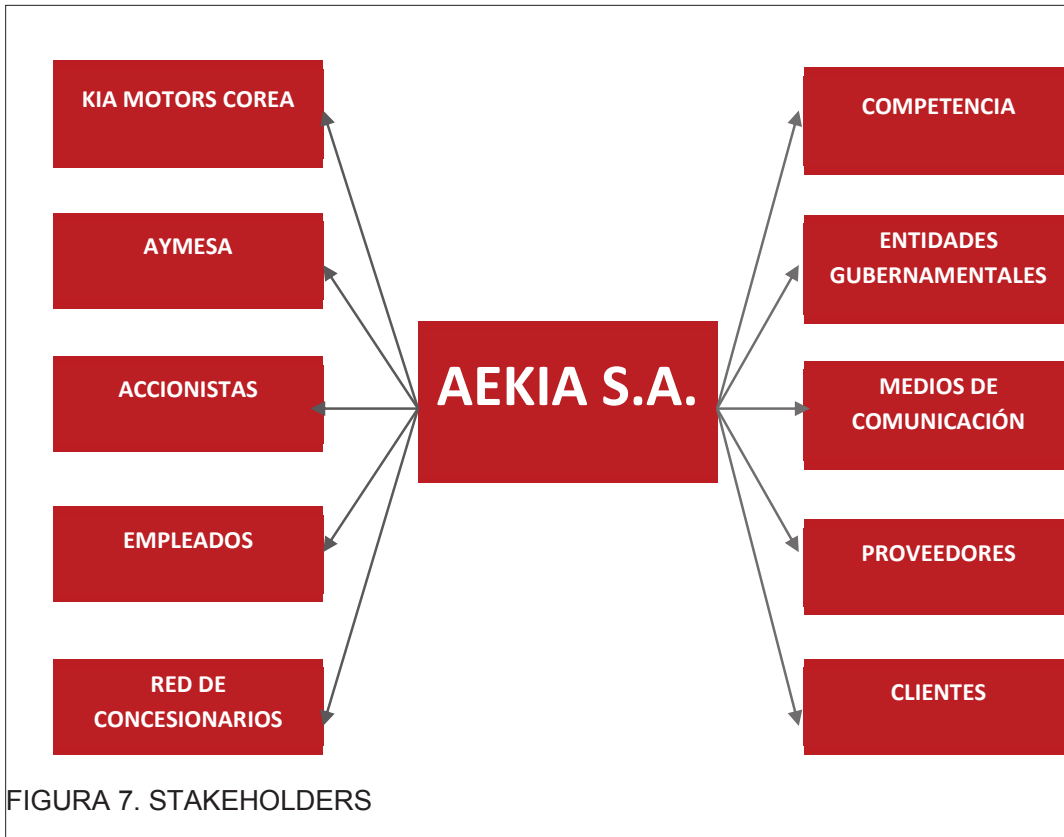
La relación comercial entre AEKIA S.A. y la ensambladora AYMESA ha logrado llevar a esta primera a compensar su pérdida de ventas de vehículos importados con vehículos ensamblados en el país (modelos: Rio Stylus, Sportage Active, Cerato Forte y la furgoneta PREGIO). Pese a ser aliados comerciales la relación entre ambas no es muy buena, ya que la ensambladora también debe proveer de vehículos al mercado Venezolano, que además de adquirir un gran número de unidades, representa un margen de ganancias superior a las ventas hechas al mercado ecuatoriano, la entrega de producto tampoco es bien programada por parte de la ensambladora, causando una inestabilidad en las entregas de unidades por parte de AEKIA S.A. a la Red de concesionarios y generando inconvenientes en el trabajo de los departamentos de Ventas, Marketing, Postventa y Finanzas dentro de AEKIA S.A..

Según la revista empresarial EKOS y su ranking general de empresas del 2012 (Fuente EKOS 2012: Servicio de Rentas Internas, fecha de corte 25 de Junio de 2013), AEKIA S.A. se ubica en el puesto Nro. 53 a nivel nacional por su nivel de ingresos, y cuenta con un crecimiento del 116% en los últimos 10 años, es la empresa con la mayor tasa de crecimiento en el país y con una de las menores estructuras de personal interno (53 empleados), lo que representa un inmenso esfuerzo por parte de su fuerza laboral para lograr estos índices.

AEKIA S.A. pese a ser una empresa que representa a una de las marcas más importantes en la industria automotriz, carece de directrices internas que se encarguen de fomentar la cultura corporativa de la marca y de fomentar en sus empleados elementos esenciales como son la Misión, Visión y Valores de Kia Motors.

1.3.1 Stakeholders.

El giro de negocio de AEKIA S.A. le permite interactuar con diferentes tipos de “stakeholders” o “partes interesadas” para lograr desarrollar sus actividades comerciales. Para Edwar Freeman estos interesados o involucrados, son todas aquellas organizaciones u personas que pueden afectar o ser afectadas por el estilo de planeación dentro de la empresa, ya está sea de forma positiva o negativa. Una correcta planeación de objetivos y manejo interno/externo de la empresa debe gestionar la identificación y clasificación de los involucrados, así como el análisis y la definición de sus necesidades y expectativas. (Freeman E. y Moutchnik A. 2013, p.21)



1.3.2. Ubicación.



Oficinas Principales: Av. 10 de Agosto N31-162 y M. de Jesús, Edificio Metrocar 4to Piso Quito – Ecuador.

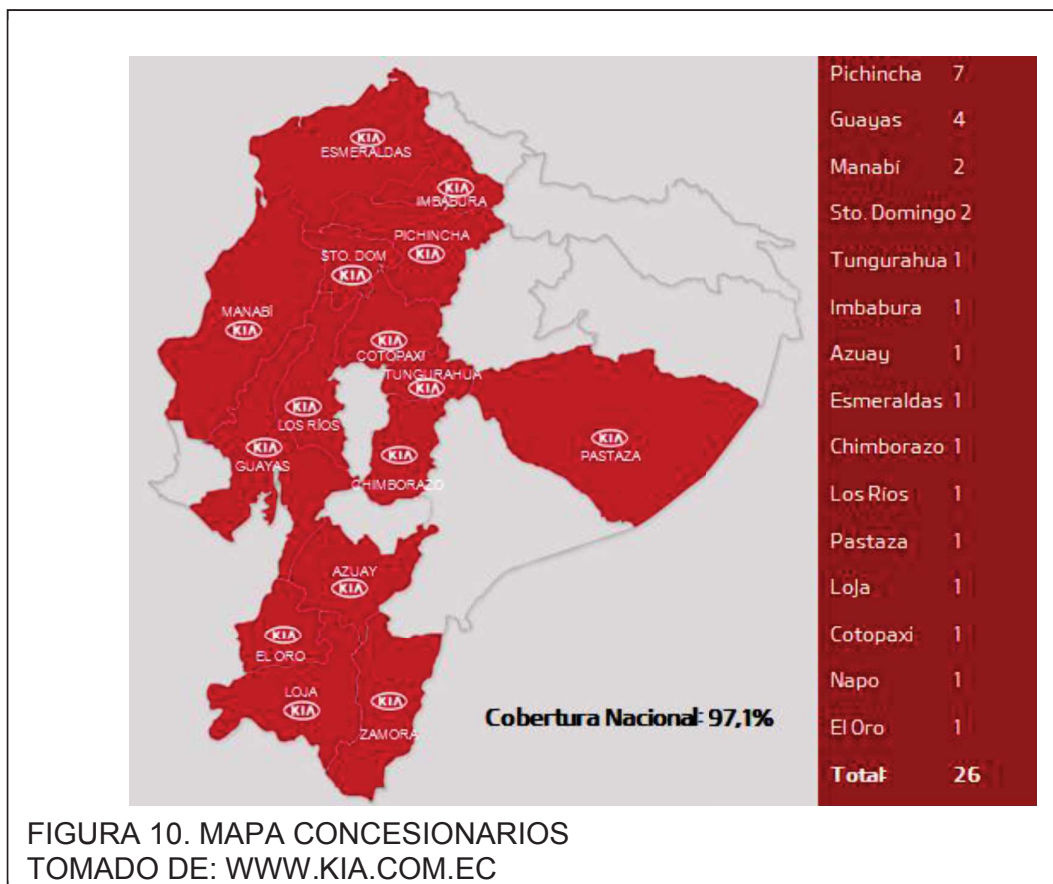


Bodegas de almacenamiento y oficinas de logística: Av. Galo Plaza y Sabanilla.
Quito – Ecuador

Las instalaciones físicas donde laboran los empleados de AEKIA S.A. se encuentran divididas en dos lugares diferentes, las oficinas principales acogen a los departamentos de: Ventas, Postventa, Marketing y a la Gerencia General, al Norte de Quito se encuentra ubicada la bodega de almacenamiento de vehículos y a su vez también el departamento de Logística.

Desde las oficinas principales AEKIA S.A. maneja toda la logística de pedidos a Corea, la importación de vehículos, planes de venta, marketing, control a los concesionarios en tema de ventas, calidad, servicio y postventa entre otros. El personal de las bodegas se encarga de los alistamientos, despacho de unidades a toda la red de concesionarios y también tiene ahí una rama adicional de contabilidad. Tener divididas las oficinas usualmente genera problemas y demoras en la entrega de documentación y los canales de comunicación no son efectivos al no estar ubicados en las mismas instalaciones.

1.3.3. Red de Concesionarios KIA en Ecuador:



*La red de concesionarios es una estructura externa, son empresas privadas que adquieren de AEKIA S.A. los vehículos y repuestos; además siguen los lineamientos de la marca (venta, postventa y marketing) con supervisión de AEKIA S.A.

AEKIA S.A. al ser distribuidor exclusivo de Kia Motors para el Ecuador, debe proveer de unidades para la venta a toda la Red de Concesionarios que se encuentran acreditados por la empresa y que cumplen con los estándares nacionales e internacionales para poder hacerlo. Además AEKIA S.A. maneja con la marca en Corea y en el país, las actividades de Venta, Marketing, Postventa y Contabilidad. Estas labores se encuentran distribuidas para los 53 empleados de la empresa y que laboran en dos lugares diferentes en la ciudad de Quito, muchas veces la cantidad de personal limita la efectividad de las actividades necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa.

1.3.4. Estructura interna AEKIA S.A.

La estructura interna que compone la totalidad de AEKIA S.A. se describe a continuación:

GERENCIA GENERAL:

- Gerente General
- Sub Gerente General
- Asistente de Gerencia
- Recepcionista

Descripción: la Gerencia General se encarga de direccionar a la empresa según los objetivos marcados en el Plan de Negocios planteados cada año, representa y participa en los eventos organizados por la marca a nivel mundial, toma decisiones a nivel global sobre todos los departamentos, gestiona la comunicación y el lobby para manejar la entrega de vehículos por parte de Corea y de la ensambladora AYMESA, maneja las relaciones con líderes de opinión para ventas al Estado.

AUDITORIA:

- Auditor Interno

Descripción: el auditor se encarga de revisar la documentación legales que requiera cualquier departamento, autoriza permisos y salidas a vacaciones, audita procesos y resultados internos, otorga permiso para uso de activos de la empresa, revisa y autoriza solicitudes de pago a proveedores, informa o modifica el reglamento interno de la empresa y lo socializa a los empleados. Esta persona es externa a AEKIA S.A. y pertenece a una empresa del grupo ELJURI encargada de auditar las operaciones de cada empresa que poseen.

DEPARTAMENTO DE VENTAS:

- Gerente de Ventas
- Sub-Gerente de Flotas
- Sub-Gerente de Logística y Planificación
- Jefe de Logística
- Sub-Gerente de Importaciones
- Coordinador de Zona1
- Coordinador de Zona2
- Coordinador de Accesorios
- Choferes

Descripción: Este departamento es la punta de lanza dentro de AEKIA S.A. ya que analiza y realiza el plan de pedidos anual de vehículos a Corea y a la ensambladora AYMESA, realiza el pricing de cada modelo, monitorea y da seguimiento a los embarques y entregas de vehículos, hace frente a reformas a las leyes arancelarias, de transporte y cualquier cambio que afecte la venta normal de vehículos, audita la gestión de la red de concesionarios, maneja ventas de flotas con las uniones de transporte del país, analiza y se encarga de gestionar el pedido y la asignación de accesorios a la red de concesionarios, realizan reportes de indicadores de gestión y aplican capacitaciones virtuales a la red de concesionarios.

DEPARTAMENTO DE MERCADEO:

- Gerente de Mercadeo
- Jefe de Producto 1
- Jefe de Producto 2
- Coordinador de identidad corporativa
- Coordinador de Mercadeo

Descripción: este departamento tiene la labor de establecer los planes anuales de mercadeo para lanzamientos de nuevos vehículos, estrategias de ventas, análisis de competencia, manejo de redes sociales, control de identidad

de marca en los concesionarios, construcción/modificación de concesionarios, entre otras cosas. Debe seguir las directrices de Kia Motors en Corea para la implementación de planes de mercadeo a nivel mundial, informar sobre el mercado local y presentar reportes a Gerencia para la toma de decisiones junto con el departamento de Ventas. Establece y ejecuta actividades BTL y ATL. Controla el flujo de tráfico de clientes para medir la efectividad de la pauta en su plan de medios y maneja la presencia de la marca en redes sociales.

DEPARTAMENTO DE POSTVENTA:

- Gerente de Postventa
- Jefe Nacional de Postventa
- Ingenieros de Servicio
- Instructores de Servicio
- Auditores de talleres

Descripción: El departamento de Postventa tiene la tarea de hacer el pedido anual de repuestos de alta y baja rotación bajo esquemas de costos que no afecten la rentabilidad, analiza los pedidos de garantías con la red de concesionarios y hacen el pedido a Corea, auditan la gestión y las herramientas utilizadas en los talleres autorizados por AEKIA S.A., imparten capacitaciones a todos los empleados de talleres, ejecutar las reformas que se realicen a nivel de transporte por parte del Gobierno y sus entes reguladores.

DEPARTAMENTO FINANCIERO:

- Gerente Financiero
- Contadora General
- Sub-Contador
- Asistentes Contables
- Tesorería

Descripción: Este departamento se encarga de realizar los planes de negocios con el enfoque financiero, basado en minimizar los costos y aumentar la

rentabilidad de la empresa, ejecutan los pagos a Corea y la ensambladora AYMESA, realizan los cobros a la red de concesionarios, hacen seguimiento a la cartera vencida, realizan la facturación de unidades vendidas directamente por AEKIA S.A. Realizan los pagos al SRI, IESS, etc., autorizan cambios de precios de los vehiculos, accesorios y repuestos.

BODEGA:

- Jefe de Bodega
- Jefe de Repuestos
- Analistas de Repuestos
- Coordinadores de Repuestos y Distribución
- Bodegueros
- Guardias
-

Descripción: Este sub-departamento (opera bajo el mando de Postventa) gestiona el despacho de repuestos y accesorios a nivel nacional, maneja el inventario y mensualmente pone pedidos al departamento de Venta y Postventa.

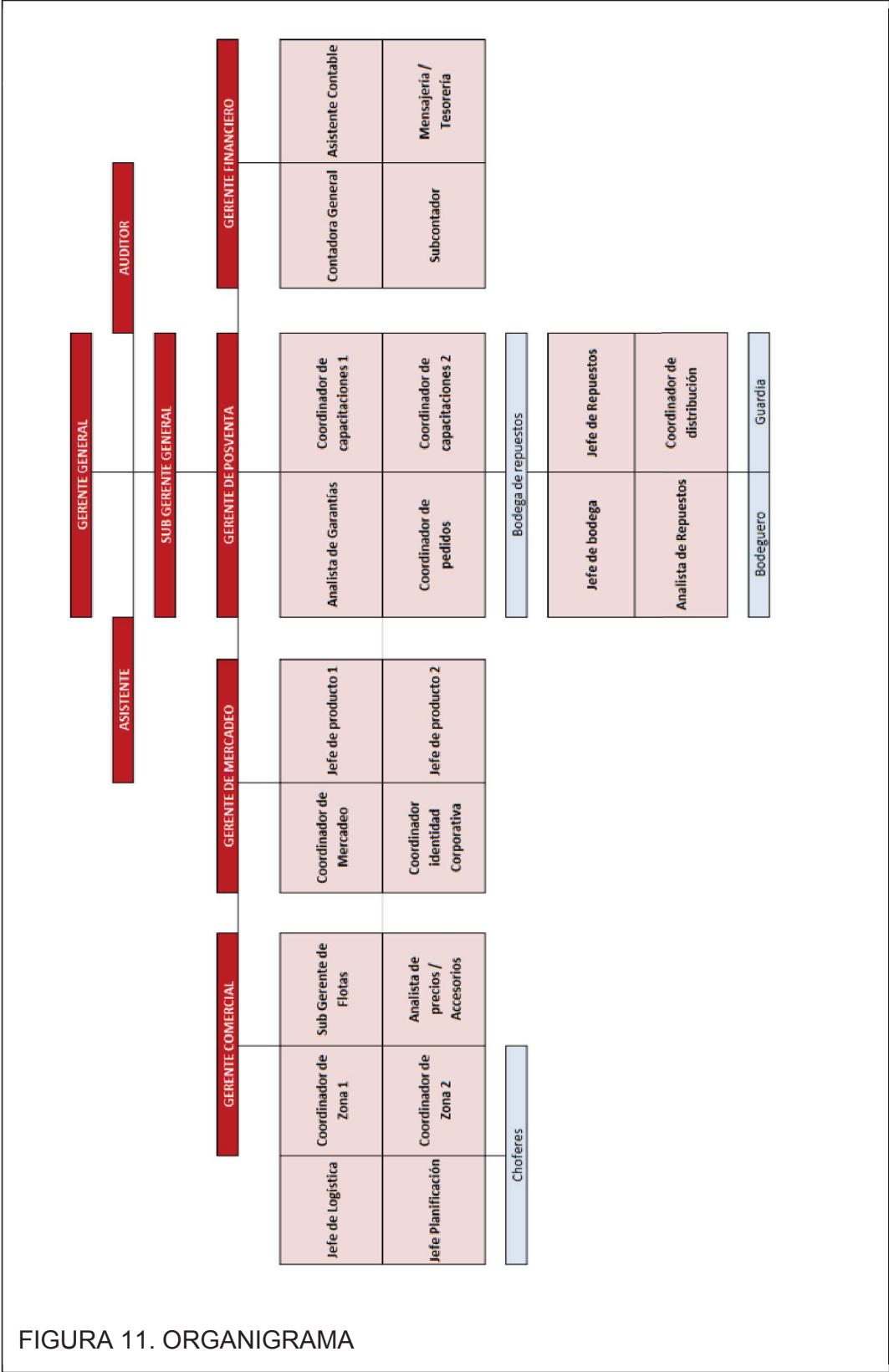


FIGURA 11. ORGANIGRAMA

1.3.5 Instalaciones y uso de espacios en AEKIA S.A.

Carteleras informativas.



FIGURA 12. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

Reglamento interno.

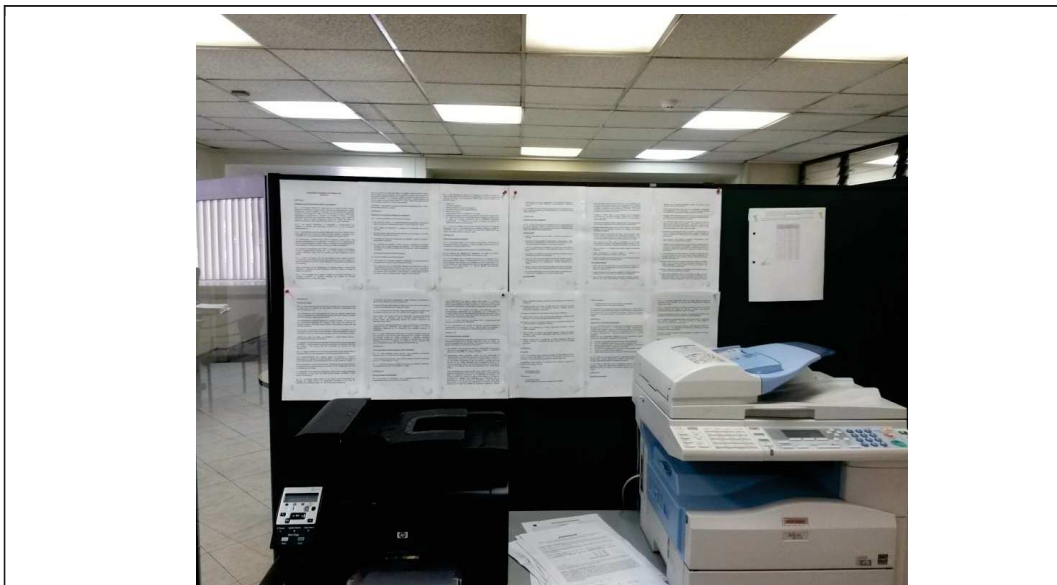


FIGURA 13. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

Cafetería.

FIGURA 14. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

Paredes y carteleras.

FIGURA 15. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

Pasillo de entrada.



FIGURA16. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

Sala de espera interna.



FIGURA 17. FOTOGRAFÍA OFICINAS AEKIA S.A.

1.3.6. Reconocimientos a AEKIA S.A.

En toda su trayectoria comercial la empresa AEKIA S.A. ha recibido importantes reconocimientos por parte de las oficinas centrales de KIA MOTORS en Corea, reflejando de esta manera el esfuerzo y las capacidades de destacarse en un mercado altamente competitivo y con restricciones a las ventas de unidades.

El premio más importante se lo obtuvo en Agosto de este año, donde AEKIA S.A. fue privilegiado con el reconocimiento Zenith Club Award 2013, este galardón se entrega a las 10 operaciones más destacadas en el mundo y donde compiten 165 filiales, y que engloban el trabajo de aproximadamente 3000.000 personas, Ecuador representados por AEKIA S.A. se ubico entre los mejores del mundo no por su volumen de ventas, pero por destacarse en actividades de Marketing, Venta y Postventa. Los premios recibidos se citan a continuación:

<p>Reconocimiento por el mejor desempeño en repuestos en el 2010</p>	<p>Reconocimiento por los aportes importantes realizados hacia mejoramiento de la calidad, 2011</p>	<p>Premio en reconocimiento a la excelente gestión de la marca en el Ecuador de la marca, entregado el 12 Abril 2011.</p>

Figura 18. Reconocimientos a AEKIA S.A.



Participación en Reunión de Distribuidores 2002 y 2003



Premio al mejor Servicio y Satisfacción del cliente, 2002.

FIGURA 19. Reconocimientos a AEKIA S.A.



KACS, Premio a la excelencia en Postventa y satisfacción de Cliente.



Premio a Mejor Stand, en la Feria Automundo

FIGURA 20. Reconocimientos a AEKIA S.A.



Reconocimiento por ser miembro de KDEP Kia Dealer Excellence Program, 2009.



Premio en reconocimiento a 10 años de excelente gestión en el Ecuador de la marca, entregado en Corea el 07 de Mayo 2010.



Zenith Club Award 2013 – Desempeño estelar de la marca en Ecuador.

FIGURA 21. Reconocimientos a AEKIA S.A.

CAPÍTULO II

2. Comunicación Corporativa.

La comunicación corporativa está adquiriendo una función muy importante dentro de la visión estratégica de las organizaciones en la actualidad, esto debido a dos razones fundamentales:

- Los escenarios donde las empresas se desenvuelven en la actualidad es muy turbulento, esto requiere desarrollar estrategias que adapten su estructura de manera casi inmediata a las necesidades del momento, esta respuesta necesita tener un canal abierto de dialogo con los diferentes públicos externos o internos.
- Lo recursos que se obtienen a través de una comunicación proactiva y eficaz, por ejemplo: un alto sentido de pertenencia, son activos estratégicos que pueden ser comparados con una alta solidez financiera, alta rentabilidad de las operaciones de la empresa o personal altamente calificado, etc.

De esta manera, la comunicación corporativa ha logrado convertirse en un elemento fundamental que facilita a los altos directivos una gestión administrativa coordinada entre, clientes, divisiones corporativas, proveedores, intermediarios, etc. localmente y en diferentes partes del mundo. Este eje estratégico es convierte en el apoyo y guía en la dinámica dentro de la organización y el logro de sus objetivos a corto, medio y largo plazo.

Por lo antes mencionado es importante para la empresa llevar una permanente interacción estructurada en todos sus procesos administrativos, comerciales, productivos y por otro lado sus públicos, colaboradores, consumidores, proveedores, Gobierno, competencia, etc. esto permitirán de manera competitiva y productiva alcanzar los objetivos propuestas por la empresa.

Lo mencionado anteriormente coincide con lo escrito por Gibson, que considera que el buen manejo de la comunicación dentro de la organización es una herramienta fundamental para crear una cultura empresarial, que sea capaz de englobar los intereses de los empleados con los objetivos planteados por la organización. Esto denota la relevancia que desempeña la comunicación en cualquier organización y que se orienta a fomentar una cultura interna que busque conseguir un adecuado clima organizacional, esto permitirá aplicar cambios estratégicos sin presentar mayores complicaciones en sus empleados. (Gibson J. 2006, p. 42)

La comunicación corporativa también sirve de apoyo para el diseño de estrategias corporativas, esta disciplina busca que los objetivos no sean únicamente fijados por la Gerencia o mandos altos, por el contrario, se encamina en que todos los actores intervengan en el proceso; es prioritario que para mantener una visión global se incluyan a personas que tengan relación directa o indirecta con la organización, que se vean afectados por las decisiones que vayan a tomarse y pueda afectarlos positivamente o negativamente. (Mazo J. 2001, p.37)

La comunicación corporativa por lo general se puede presentar en tres escenarios diferentes:

- **Escenario físico:** dentro de este elemento se puede considerar el factor interno y externo, este incluye los elementos decorativos de la empresa y a su vez los “informativos”, por ejemplo los símbolos de: “solo personal autorizado”, “no pasar”, etc.
- **Escenario social:** este involucra todos los factores que se relacionan con las personas dentro y fuera de la organización, y su interacción entre ellas, un ejemplo podría ser las funciones de cada empleado, las relaciones interdepartamentales o la comunicación con los proveedores.

- **Escenario institucional:** es aquel que involucra los mensajes organizacionales que se emiten hacia su personal interno, clientes, proveedores y demás público externo, cualquier canal de comunicación o herramienta que se use como forma de transmitir un mensaje se considera dentro de este punto.

Es por ello que surge la necesidad de realizar una propuesta comunicacional integral con bases en la teoría de la comunicación corporativa, para definir el clima laboral de AEKIA S.A. e identificar los factores susceptibles a mejorar o los que pueden ser potenciados, para así conducir a la empresa a un desarrollo organizacional interno y a su vez externo, implementando estrategias planificadas y en lineamiento con el Business Plan, buscando generar una mayor productividad y a la vez conciliando objetivos mutuos para un desarrollo integral, empresa / empleado.

2.1. Formas de Comunicación Corporativa.

La Comunicación Corporativa enmarca tres tipos de comunicación según el autor Cees Van Riel y que pueden ser aplicadas dentro de AEKIA S.A. para una mayor claridad en las maneras de dirigir los esfuerzos en común : . (Van Riel C, 2000, p.57)

- A. Comunicación de Dirección:** es la responsable de generar autoridad, fomentar un entorno de cooperación, aclarar y enfatizar los objetivos y resultados deseados. Esta es una función imprescindible que no puede ser reemplazada y que le corresponde al Gerente General de la empresa, al ser susceptible a manejo de crisis y los objetivos de la empresa es importante que se perfile como un líder, dentro de AEKIA S.A. y frente a Kia Motors en Corea.
- B. Comunicación de Marketing:** es la responsable en el apoyo de la venta de bienes o servicios, con la utilización correcta de medios persuasivos que potencien los atributos del producto y estimulen al consumidor. El reto

consiste en aplicar los lineamientos de Coreo, pero aplicados a la realidad interna de tal manera que se conjuguen en uno solo.

- C. Comunicación Organizativa:** es la responsable de administrar las relaciones con los públicos objetivos no comerciales, que son muy importantes para la Organización, como son: inversionistas, líderes de opinión, gobierno, periodistas, etc. La meta es cuidar la reputación de la Organización y moldear distintas actitudes a través del buen manejo de las Relaciones Públicas y la Publicidad.

Fernandez Collado establece la definición de Comunicación Corporativa integral y que está conformada por, comunicación interna que se encarga de generar actividades que busquen la creación y mantenimiento de las relaciones entre los empleados de una organización, mediante el uso de un diverso ramo de medios de comunicación, programas e implementación de políticas.

Por otro lado la comunicación externa administra los mensajes que se emiten de adentro hacia afuera hacia los diferentes públicos externos (proveedores, medios de comunicación, inversionistas, clientes, etc.), esta busca mantener y mejorar las relaciones con ellos, y el objetivo primordial es el de generar una imagen positiva para poder promover sus servicios o productos. (Fernández C. 2005, p.273)

2.2. Comunicación Interna.

La autora Marisa del Pozo escribe que *“invertir en comunicación interna es invertir en el capital humano de la empresa”*, de tal manera habla que estos son beneficios intangibles que lograrán florecer a largo plazo y siempre y cuando se conviertan en la huella digital de la organización, de esta manera la inversión inicial generará identidad, coherencia, participación y unidad para lograr los objetivos propuestos.

En su libro “Comunicación interna y cultura empresarial” menciona que debe existir una estrecha relación entre un manejo participativo en la administración que se fundamente en generar confiabilidad y el cuidado de la comunicación, junto con la implementación de herramientas formales e informales permitiendo relacionar de esta manera las diferentes estructuras de la empresa, esto favorece positivamente a la comunicación interna, ya que dirigir debe llevar en su ADN la integración del personal, escuchar sus opiniones, crear vínculos y formar equipos. (Del Pozo M. 2004 pp.139-153)

Por otra parte, a través de canales formales e informales de comunicación se puede emitir información requerida a nivel interno de la organización, en busca de formar líderes de opinión confiables. Los canales formales buscan trascender en el tiempo y ser herramientas latentes dentro de una organización, los más comunes en las empresas son los correos electrónicos, memorandos, los manuales, las carteleras y reglamentos, la revista interna o intranet”. (Ritter M. 2008, p.21)

Horacio Andrade menciona en su libro que; “Hay empresas que han avanzado mucho en la tarea de mejorar su comunicación y empresas que se encuentran todavía rezagadas, sea por falta de conciencia, por falta de convencimiento, por no saber por dónde empezar el esfuerzo o qué hacer correctamente”. (Andrade H. 2005 p.11)

Al momento que la comunicación al interior de una empresa es débil, esta es más propensa a la generación de chismes y rumores. Ésta situación se produce como una consecuencia de completar una información que no se está recibiendo, esto comúnmente genera desmotivación y ansiedad entre los empleados de la empresa. El rumor es la amenaza más latente que debe hacer frente la comunicación interna: si esta deja de ser latente, será inmediatamente reemplazada por estas interpretaciones que son generadas en las conversaciones de los trabajadores.

2.2.1. Canales de comunicación interna.

Los canales internos de comunicación más comunes son:

Periódicos y revistas internos: Estas herramientas se ven favorecidas por el acceso a los medios digitales que existen en la actualidad, haciendo más simple su creación y a un menor costo, además se facilita su distribución, aumentando las posibilidades de actualización y alcance a todos los posibles lectores.

A. Comunicados o boletines internos: Estos son y han sido un medio muy efectivo para que los mandos gerenciales comuniquen hechos de relevancia y de forma instantánea. Se basan en documentos o archivos digitales que dan a conocer cambios en la organización, nuevas políticas, eventos programados, noticias de interés común, etc.

B. Intranet: Permite de manera segura y sin desperdicio de recursos entregar contenidos que son permanentemente actualizados, dirigidos únicamente a los empleados de una empresa.

C. Reuniones Corporativas: Estos eventos tienen un alto impacto y fomentan tradiciones corporativas, que luego se convertirán en momentos importantes para el intercambio de opiniones, experiencias, etc. entre los trabajadores. Como ejemplo se desarrollan convenciones anuales o comités entre distribuidores de la marca que representan, en las que los altos directivos comunican las metas y estrategias de la marca para lograr los objetivos propuestos.

D. TV corporativa: En la actualidad las empresas tienen la posibilidad de transmitir mensajes mediante el uso de medios audiovisuales, como video conferencia o streaming, que es televisión por internet. Estas

herramientas son muy efectivas, especialmente para organizaciones cuyos empleados están localizados en distintos lugares geográficos.

E. Redes sociales: El auge de estas herramientas como Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn, o Flickr han logrado estimular la comunicación y la interacción de los empleados, potenciando su rol como líderes de opinión, aunque implican un menor control de la empresa sobre los contenidos, situación que debe ser controlada por un departamento de Sistemas bien estructurado.

En el capítulo de introducción se documentaron fotografías de la utilización del espacio interno de AEKIA S.A. donde se pueden observar ciertos elementos que podrían interpretarse como “herramientas” de comunicación interna, que podrían mejorarse e incluirse en la propuesta para mejorar los alcances y potenciar más la comunicación de la empresa.

2.3 Identidad Corporativa.

La Identidad Corporativa es el conjunto de características que permiten percibir a la empresa como diferente, además es todo factor que si desaparece puede afectar directamente a la organización, ya que esta es la herramienta que otorga el poder de administrar la confiabilidad y reputación de una organización, definiendo los valores y atributos que la componen, para así establecer en sus diferentes públicos su personalidad inimitable y única. (Pizzolante I. 2004, p.282)

La consolidación y el manejo continuo en los conceptos respecto a la identidad corporativa y su aplicación integral en los ámbitos de una organización, deberá indicar no sólo su relevancia dentro de la empresa, sino también su reconocimiento como herramienta estratégica, esto se puede definir considerando que:

- a) Los directivos deben mostrar preocupación en acabar con la percepción negativa o fragmentada que pueden tener muchos de públicos internos/externos de la industria donde se desenvuelve AEKIA S.A. y que podrían generar rumores o información incorrecta respecto a la empresa.
- b) La imagen pública de AEKIA S.A. puede mejorar administrando de manera efectiva la identidad corporativa, fomentando el prestigio de los productos y de las estrategias de Relaciones Públicas y Publicidad.
- c) La empresa debe asumir el rol de interactuar con el conjunto de sectores o actores de interés y que están más apegados a su entorno, con la finalidad de obtener una retroalimentación de ideas y objetivos, y a su vez la forma más eficaz consiste en la emisión de diversos mensajes que comuniquen la identidad y que reflejan la solidez de la organización.

Por lo antes mencionado la identidad corporativa debe generar un valor agregado y a su vez ser coherente y además fiel con la organización que representa, captando de manera clara las características culturales dentro de la empresa. Debe tomar también en cuenta la imagen que la organización quiere comunicar ante sus públicos, ya sea interno o externo, la identidad se forma mediante una estructura y se percibe como imagen.

En cada empresa u marca existe un elemento fundamental esencial que genera una respuesta emocional en sus públicos internos u externos, de esta manera la identidad corporativa deberá buscar un lenguaje amigable, común y fácil de percibir, el mismo que no necesariamente debe tratar sobre las experiencias culturales dentro de la empresa y sus empleados, pero relacionar también los lazos que se generan con el público externo. (Gallo J. 1999, pp. 20-21)

Joan Costa define cinco elementos que forman la identidad corporativa, estos, adicional a estar conectados entre ellos, forman atributos dinámicos y únicos, que son esenciales al momento de generar una personalidad interna de la empresa, con una reflexión hacia el exterior (Costa J. 2004, p.218):

a. Identidad Verbal: este es el primero de los signos a considerar, esta formado primeramente por el nombre de la empresa/organización, por este motivo se denomina lingüístico. Empieza su historia social y vida legal en el momento en que es reconocida y amparada por la ley. El nombre no debe ser tomado a la ligera ya que debe comunicar originalidad y ser único, de esta manera no se caerá en confusiones o litigios legales por plagio. Este factor proporciona el primer digno de identidad a la empresa, compone su capital “identificativo” y es lo que lo hace especial entre la competencia, permanecerá atado a la imagen en un futuro.

b. Identidad Visual: el segundo elemento se percibe de manera visual, es de carácter gráfico y gira alrededor de la marca (simbología, logotipo y colores corporativos), se compone además del nombre; estos factores unidos deben lograr un alto nivel de recordación en sus públicos. Los elementos de identidad día a día son mas intangibles y abstractos, dejan de ser figurativos y buscan ser más recordativos, enfocados en generar emociones y experiencias directas con la marca u empresa.

c. Identidad Objetual: este tercer componente se concentra en la personalidad que reflejan los productos que la empresa vende y forman un aspecto tangible en la formación de la identidad corporativa, el cual debe ser entendido como un elemento diferenciador en la formación de la imagen y su posición con la competencia.

d. Arquitectura Corporativa o Identidad Ambiental: está compuesta por la identidad física del lugar, ya sea para uso del personal interno o para

atención al cliente, es donde los públicos viven o experimentan su relación con la marca.

e. Identidad Cultural: es el signo más notorio para la elaboración de la identidad corporativa, y se compone de percepciones mediante el manejo estratégico empresarial y sus valores, que son resultado de la historia, organización interna/externa, estructura, relaciones interpersonales o interdepartamentales, pertenencia, manejo de la comunicación interna/externa, ubicación geográfica, etc. todos estos elementos definen la dirección y el estilo corporativo de la empresa.

2.3.1. Manual de Identidad Corporativa.

El autor Italo Pizzolante describe en su libro “El poder de la Comunicación Estratégica” que se requiere que el personal interno de la empresa este en lineamiento hacia los objetivos, valores y cultura dentro de la organización, de esta manera los esfuerzos y recursos se podrán orientar en un mismo camino. El autor menciona que las organizaciones son recordadas, más que por su situación económica, en los aspectos humanos, comportamiento con su público interno, sensibilidad social y preocupación por su fuerza laboral y el desarrollo de la misma. (Pizzolante Í. 2006, p.16)

Diariamente a una empresa se le presentan varias situaciones en las que se ve directamente relacionada la personalidad de la organización, de esta manera todos sus atributos serán percibidos de manera coherente y bajo una misma línea, así en todas las maneras actuar resultará fundamental que la empresa tenga definido un código “personal”, así como sus principales políticas y reglas, donde todos los empleados puedan basarse antes de actuar sin conocimiento de ellas.

De esta manera surge la necesidad comunicacional de crear una herramienta fundamental cuyo fin será proponer un ordenamiento y definición de los

principios de la empresa, es decir, el Manual de Identidad Corporativa, es un “libro de normas” que es creado para difundir la identidad de la organización y que contiene en su interior toda la información relacionada con la esencia de la empresa, ahí los empleados podrán encontrar los lineamiento, misión y visión, valores, etc. es una herramienta latente, la biblia de la organización.

Por tanto, es recomendable para toda empresa manejarse de forma que las estrategias que se propongan en el manual sean comprendidas claramente y, más que nada, que estén apegadas a la imagen que la empresa busca inculcar como resultado de su cultura corporativa. De esta manera para la elaboración del manual de identidad se debe considerar los siguientes puntos:

- Establecer los objetivos comunicacionales de la empresa, estos se definen a partir de los objetivos generales o comerciales de la empresa y deberán ser lo más claros posibles para que su interpretación no sea errónea.
- Identificar los públicos objetivos los cuales recibirán el mensaje de la empresa para comunicar su identidad para que esta se sienta identificada.
- Formular el o los mensajes refiriéndose específicamente a dos preguntas, “qué debe decirse en el manual” y “cómo debería decirse”.
- Seleccionar los medios correctos y planificar los mismos para poder transmitir los contenidos y los objetivos comunicacionales.
- Organizar la comunicación de modo que se controlen los resultados y se pueda medir el impacto interno en la empresa.

Este manual puede proponerse dentro del plan de comunicación por todos los beneficios antes mencionados, además de ser una guía para el personal interno, puede servir de herramienta de formación para nuevos miembros y demarcará los objetivos y lineamientos de la empresa ligada a la marca que representa.

2.4. Cultura Corporativa.

La definición de cultura corporativa se refiere a un determinado grupo de hábitos, experiencias, creencias, costumbres y valores, que caracteriza a un grupo humano o de trabajo, estos factores afectan directamente al ambiente dentro de una organización y los modelos de dirección que se apliquen, así como del cumplimiento de las órdenes entregadas a los trabajadores. (Díaz F. y Mañas M. 2008, pp. 69-92)

Los factores implícitos y explícitos que los miembros de una misma organización tienen respecto a cuál debería ser el correcto comportamiento dentro del entorno, dan la oportunidad de encontrar diferentes equipos de trabajo y que a su vez manifiestan su propia cultura o subcultura, que se traduce en la utilización de jergas, formas de comportamiento, resistencia a ciertos cambios, etc. Estas subculturas pueden hasta cierto punto alterar a todo el conjunto interno y pueden iniciar una competencia por imponerse sobre el resto, desarrollando dentro de la organización un juego de intereses y búsqueda de poder.

La cultura corporativa puede influenciar notablemente en el comportamiento de los miembros de una empresa. Primeramente, en las actividades de selección, se evidencia la influencia de la cultura actual sobre los primeros acercamientos con la organización, también tiene efectos en la permanencia de personal y también en la rotación, de esta manera entre mayor sea el parentesco entre los valores de los empleados y los de la empresa definidos por su cultura corporativa, se logrará un compromiso aun mayor por parte del trabajador hacia la empresa, y se reducirá notablemente el índice de rotación o abandono.

La toma de decisiones en los mandos jerárquicos y sus estilos de liderazgo también se verán afectados por las contingencias culturales y sus conductas emprendedoras, de esta manera sus creencias, valores y cultura arraigados dentro de ellos influenciarán de manera positiva o negativa al desempeño y

percepción de los empleados hacia la organización. (Díaz F. y Rodríguez A. 2003, p.43)

2.4.1 Elementos de la cultura corporativa.

Se pueden encontrar numerosos nombres para referirse a la cultura corporativa actualmente: cultura empresarial, cultura institucional, cultura de negocios, o cultura administrativa. Todas las expresiones citadas anteriormente son utilizadas para definir la cultura interna de la organización, es decir, el conjunto de costumbres, hábitos, experiencias y valores dentro de la misma y que se manifiestan en el día a día por los empleados, esto está muy atado por los mismos factores pero a nivel de la empresa, por su identidad.

Se puede detallar como elementos esenciales de la cultura corporativa, los siguientes 4 punto:

Creencias esenciales y valores: Las creencias se pueden explicar como la percepción que tienen las personas entre una acción y sus consecuencias. Los valores pueden definirse como las apreciaciones sobre lo que está correcto o incorrecto dentro de una empresa. Estas dos variables se pueden manejar por medio de normas y una comunicación latente, cuyo rol específico es el comportamiento esperado.

La cultura compartida: Una organización no funciona por el esfuerzo separado de personas siguiendo un rumbo diferente, no es suficiente en que existan creencias y valores individuales, estos deben ser compartidos por una mayoría o por todos los miembros de la empresa.

Imagen integrada: es la esencia de la identidad de la empresa, la identidad proporciona su permanencia en el tiempo, especificidad frente al exterior,

coherencia a pesar de la diversidad y permite a los empleados una identificación con la empresa.

Fenómeno persistente: se resiste al cambio, esta cualidad puede tener implicaciones a mediano o largo plazo, pueden ser negativas o positivas. Sin embargo un fuerte cultura organización evoluciona constantemente para hacer frente a las adversidades que se presenten.

2.4.2 Ejes de la cultura corporativa.

La cultura corporativa relaciona todo lo que tiene que ver con las actitudes y lenguaje que se emplean frente a diferentes situaciones, los principios éticos que posee la organización, los valores y los reglamentos que se deben seguir. *“La adquisición de la cultura es el resultado de los diversos modos y mecanismos del aprendizaje cuyos rasgos culturales identificativos son la herencia que cada persona debe adoptar y asimilar”* (Sanz M y González M, 2005, p. 25). Esto permitirá que la identidad se mantengan intacta al pasar del tiempo o al ingresar nuevos empleados, la esencia perdurará y los nuevos integrantes deberán acoplarse a estos lineamientos históricos..

A) MISIÓN: busca sentar concretamente cual es a labor o actividad que presta la empresa en el mercado, se puede complementar incluyendo el público objetivo al que se dirige el bien/servicio y el valor agregado o factor diferencial de esta para desarrollar su labor o actividad. Algunas preguntas pueden resultar claves y muy útiles para definir la misión de una empresa:

¿qué hacemos?

¿cuál es nuestro negocio?

¿a que nos dedicamos?

¿cuál es nuestra razón de ser?

¿quiénes son nuestro público objetivo?

¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?

¿cuál es nuestra ventaja competitiva?
 ¿qué nos diferencia de nuestros competidores?

B) VISIÓN: enumera las metas que la empresa pretende conseguir a mediano o largo plazo, estas metas deben ser alcanzables y realistas, ya que esta propuesta debe ser un motor inspirador para la fuerza laboral y los clientes que ven en ella la seguridad para acercarse a la marca. Las preguntas útiles para una correcta definición de visión son:

¿qué quiero lograr?
 ¿dónde quiero estar en el futuro?
 ¿para quién lo haré?
 ¿ampliaré mi zona de actuación?

C) VALORES: se definen como principios éticos que conforman los cimientos de la cultura corporativa de la empresa y permiten crear lineamientos de comportamiento. Los valores definen la personalidad de la empresa y debe evitarse que se formen bajo los deseos personales de los altos mandos, se recomienda por lo general no usar mas de seis o siete valores, puede confundir o hacer que la empresa pierda credibilidad. Es de ayuda que respondan a las siguientes preguntas:

¿cómo somos?
 ¿en que creemos?

2.5. Imagen Corporativa.

Se puede definir a la imagen corporativa, como una fotografía mental que se forman los públicos respecto a una organización, esto como resultado del procesamiento de toda la información que este recibe.

La Imagen Corporativa puede ser entendida como *“el retrato que se articula en la mente de los receptores a partir de señales enviadas por el objeto”*, en los

últimos años esta se ha convertido en parte prioritaria para las empresas y organizaciones y han concluido que si sus públicos objetivo las cualifican positivamente, sus esfuerzos se verán reflejados en el incremento de sus ventas. (Capriotti P. 2008, p.28)

Dicho esto la Imagen Corporativa se constituye como el resultado de una serie de estímulos que el perceptor percibe de un emisor, ya sea esta directa o indirectamente, y su interpretación puede estar influenciado por muchos factores psicosociales del entorno donde se desarrolla el proceso en mención. Esta red de atributos son a su vez un conjunto de creencias que el perceptor tiene sobre la empresa, que el individuo cree que son correctas y evaluará a la misma en función de dichas creencias.

Por otro lado el autor Joan Costa establece una relación cercana entre la imagen visual, la de factor físico, y la imagen mental, aquella que se presenta de manera latente en la memoria de las personas es decir de manera imaginaria. Esta definición coloca en el centro más importante a los diferentes públicos, quienes definirán mentalmente y de manera subjetiva la imagen de la empresa. Mucho dependerá de los valores, expectativas, motivaciones, estilos de vida, preferencias individuales y experiencias personales. (Costa, J. 2001, p.59)

Costa atribuye ciertas funciones al manejo de la imagen corporativa, estas están relacionadas con la orientación y el liderazgo, menciona que es muy importante el fortalecimiento del sentido de pertenencia, lograr una percepción favorable de sus públicos externos y tratar de evitar momentos de crisis, esto busca de manera proactiva anticipar situaciones de crisis y identificar modos para evitarlas y a su vez poder responder a ellas. (Costa, J. 2001, p.70)

Según lo antes mencionado, la imagen de la empresa es aquella imagen que se ha formado en la mente de los diferentes públicos, se convierte en una imagen psicosociológica, y nada tiene que ver con una cosa u objeto. Los

esfuerzos de la empresa por manejarla indirectamente, deberán incluir sus acciones y estilos de comunicación. La conducta de sus componentes internos la convertirán en una imagen/estereotipo y que esta dispuesta a responder a los estímulos que la empresa decida brindarle, por medio de actos o mensajes, o más allá por las acciones, decisiones, opiniones y convicciones del público interno.

La cuestión esencial radica entonces, en cómo se puede orientar o a su vez guiar la percepción del público para que la imagen que se forma por sí mismo guarde relación con la identidad de AEKIA S.A.

2.6. Clima laboral

Una identidad corporativa correctamente enfocada, desembocará en un clima laboral agradable. Es así que “el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables que se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que, en consecuencia, afectan su desempeño” De manera que, el personal se comporta y se desempeña, de acuerdo al sentir y bienestar en su trabajo.

Dicho ámbito depende del trato recibido por los dueños, la información que se les transmite constantemente, y los objetivos que se establecen para motivar su trabajo. Gracias a un adecuado clima laboral, la actitud que manifieste el personal durante la atención al cliente, influirá directamente en la experiencia que éste tenga durante su visita.

El clima laboral puede afectar positivamente o negativamente a las interacciones entre los miembros de una organización. Esta puede llegar a afectar al grado de seguridad o inseguridad para dar a conocer por parte de los trabajadores, sus sentimientos o exponer sus preocupaciones, de respeto o falta de respeto. (Covey S. 1989, p.67)

Factores que influyen en el clima laboral:

Ambiente físico: abarca lo relacionado con los equipos instalados (baños, oficinas, mantenimiento, materiales de oficina), las instalaciones, los colores usados en la pintura de paredes, la temperatura, nivel contaminación, entre otros factores que son tangibles y visibles.

- Factores estructurales: su estructura formal, el tamaño de la organización, los o el estilo de dirección entre mandos medios y altos, organigrama entre otros. El ambiente social que abarca muchos aspectos como es el compañerismo, los conflictos interpersonales o entre departamentos y el grado de cultura.
- Factores personales: se pueden citar las actitudes y las aptitudes, motivaciones y expectativas, sentido de pertenencia y valores.
- Comportamiento dentro de la organización: se compone de aspectos como son: la productividad, el nivel de tensión, la satisfacción laboral, el ausentismo, la rotación entre otros. (Salazar J., Guerrero J, Machado B. y Cañedo R. 2009. pp 67-75)

Para la empresa PWC (Price Waterhouse Coopers) en su presentación sobre Clima Organizacional, relata la importancia de tener un clima saludable y favorable ya que entre muchas cosas logra: reducir la rotación de personal, incrementar la productividad hasta en un 38%, mejora la utilidad neta hasta en un 27% y mejora el ambiente de trabajo logrando una mejor percepción en sus públicos internos y externos. (Simón J., Espinosa H. y Escobar N., 2012, Archivo PDF, Encuesta de Clima Organizacional (ECO))

2.6.1 Factores del clima laboral

El modelo de Litwin y Stinger sobre clima organizacional señala que existen varios factores que pueden potenciar o afectar el sentido de pertenencia en los trabajadores de una empresa y por lo tanto el nivel de clima que se percibe dentro de una organización: (Litwin G. y Stinger H. 1978, p.25)

- A. Estructura:** hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores de la organización acerca de la cantidad de procedimientos, reglas y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de sus actividades.
- B. Responsabilidad:** Es el sentimiento que los trabajadores dentro de la organización tienen acerca de su independencia en la toma de decisiones que tienen que ver con su área de trabajo. Es el grado en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener una supervisión acosadora dentro de su puesto de trabajo.
- C. Recompensa:** hace referencia a la percepción de los miembros de la organización sobre la adecuada recompensa que reciben por el trabajo bien hecho. Es descrita como las políticas de una empresa que utilizan más los premios que el castigo.
- D. Desafío:** es el sentimiento que tienen los miembros de la organización sobre los desafíos que se presentan diariamente en su trabajo. Es además la medida en que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados con el fin de conseguir los objetivos propuestos.
- E. Relaciones:** Es el grado de percepción por parte de los miembros de la empresa para definir si existe un ambiente de trabajo agradable y con buenas relaciones interpersonales, entre pares así como entre jefes y subordinados.

- F. Cooperación:** hace referencia a la existencia de un espíritu de cooperación y ayuda por parte de los directivos y de otros empleados de la misma organización. Además es el énfasis puesto en el apoyo mutuo, entre todos los niveles de la organización.
- G. Estándares:** es como perciben los miembros de la organización el énfasis en cumplir con las normas de rendimiento creadas para conseguir los objetivos planteados.
- H. Conflicto:** es el grado de aceptación por parte de los miembros de la organización en aceptar opiniones contrarias o discrepantes y de no tener miedo a enfrentamientos y lograr así llegar a una solución tan pronto como se presenten.
- I. Identidad:** es el grado de pertenencia hacia la organización, este elemento es muy importante y valioso dentro de un grupo de trabajo, es además la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

CAPÍTULO III

3. Productividad dentro de la empresa.

La productividad se entiende como el mejoramiento eficaz, efectivo y eficiente de la capacidad de producción dentro de una empresa, esto es el resultado que se obtiene al trabajar con calidad, para establecer su trascendencia es necesario tomar en cuenta no únicamente el impacto monetario, sino también la importancia que tiene respecto a las condiciones de vida de su personal y el público en general.

La productividad se centra en los resultados que se logran mediante la implementación de un sistema o un proceso, por lo que para mejorar la productividad se deben considerar los recursos humanos que se involucran para mejorar los resultados dentro de una empresa. Mejorar la productividad requiere ver hacia dentro de la organización y analizar la manera en que se están implementando los procesos o sistemas. (Vanegas M, 2001, p.11)

Para poder medir adecuadamente la productividad dentro de una empresa según el autor Humberto Gutiérrez se deben tomar en cuenta los recursos empleados para lograr producir o generar los resultados deseados. La productividad consta de dos componentes: (Gutierrez H. 2005, pp.25-26)

A. Eficiencia: se consideran los recursos totales utilizados y los recursos que fueron desperdiciados al final del proceso. Dentro de AEKIA S.A. eso puede generar un gasto innecesario de dinero, tiempo y personal, al no administrar de manera adecuada los recursos disponibles.

B. Eficacia: de los resultados obtenidos, cuantos lograron cumplir los objetivos o agregaron calidad a los procesos, que permitirán luego una mejora continua dentro de la organización.

De esta manera aplicar procesos o sistemas dentro de AEKIA S.A. que sean adecuados para las labores de sus empleados, evitarán el desperdicio de recursos y de manera eficaz lograr los objetivos propuestos.

3.1 Factores que influyen en la productividad

Existen variables muy sutiles que pueden determinar la existencia de una estrecha relación entre las relaciones humanas y su influencia en los índices de productividad dentro de una organización; más aun que el estado del medio ambiente donde se desarrollan las actividades diarias, la motivación puede ser el elemento más importante que afecta de manera positiva o negativa a los trabajadores.

La falta de medición en los índices de productividad de los trabajadores, como propone el autor P. Mali, llega a ser la primera causa en la disminución de cumplimiento de metas y afecta a los resultados globales de la empresa. Para apoyar a la gestión interna el autor define 12 causas que alteran negativamente a la productividad:

- Carencia de índices de productividad de los empleados, sin eso no se puede medir, administrar o evaluar los recursos humanos en miras al cumplimiento de resultados.
- Otorgar beneficios sin una planificación en base al cumplimiento de resultados.
- La falta de autoridad, o que esta no sea clara y presente falencias, originan fallas de comunicación retrasos y pérdida de tiempo por no dar ordenes claras.
- El crecimiento dentro de la organización puede afectar el crecimiento de la productividad.
- Falta de motivación por parte de nuevos empleados, que llegan a la organización con otras visiones, valores y actitudes.

- Demoras en la asignación de recursos dentro de la empresa, esto puede demorar labores o causar malestar interno.
- Conflictos internos pueden causar ineficiencia del personal.
- Políticas internas anticuadas e intromisión por parte de altos directivos, resultan en un ambiente cerrado con poca posibilidad de toma de decisiones y prerrogativas administrativas.

La American Management Association realizó una investigación entre 6000 mandos medios/altos de grandes empresas en los Estados Unidos, para poder determinar que factores influyen en los índices de productividad y se lograron encontrar 3 importantes componentes: el uso de nuevas tecnologías con un 35%, invertir en el capital humano con un 27% y el 20% indicó a la forma de administrar los recursos como un factor decisivo.

3.2 Barreras que enfrenta la productividad dentro de una empresa.

La productividad se puede ver perjudicada por diferentes factores que involucran la disponibilidad y calidad de los insumos proporcionados, la magnitud de las operaciones vs el personal interno y la administración del uso de los recursos internos para aprovechar al máximo la capacidad de producción. Enfocándose en el recurso humano, este debe estar en constante capacitación, motivado y administrado de manera efectiva por los mandos altos.

A continuación se citan diferentes elementos que restringen la productividad dentro de la empresa, estos pueden ser contextualizados dentro de AEKIA S.A. para establecer contramedidas:

- Falencias administrativas para propiciar un buen clima laboral y que se vea enfocado en mejorar la productividad.
- Afectación negativa debido a reformas gubernamentales.

- El tamaño y know how de las organizaciones pueden tener un efecto negativo en el aumento de la productividad.
- La incapacidad para medir y evaluar la productividad de la fuerza de trabajo.
- El manejo de los recursos físicos y la asignación de tareas a cada empleado, pueden afectar de manera individual a cada persona pero restringir la productividad global de la empresa.

La productividad permite a las empresas crear bienes y servicios productivamente en tal forma que se puedan pagar mejores sueldos a los empleados e incrementar el retorno del capital invertido. Son las empresas, es decir la microeconomía quienes crean la riqueza de todo país y todo gobierno visionario debe interesarse, en mejorar las capacidades microeconómicas. Sus cimientos reposan en la calidad del entorno empresarial, el cual está influenciado por condiciones de factores

- Infraestructura física: vías de acceso, estado de las instalaciones, parqueaderos.
- infraestructura administrativa: legislación, códigos de trabajo, burocracia, seguridad, etc.
- Infraestructura informática: uso de correos electrónicos, uso de herramientas de software, nivel de conocimiento y disponibilidad de computadoras, acceso a internet, etc.
- Disponibilidad de capital: acceso a prestamos, capital de riesgo, liquides, riesgo país, etc.
- Recursos humanos: nivel de educación de mandos medios y altos, acceso a programas adicionales propuestos por la empresa.
- Ciencia y tecnología: inversión estatal y privada en investigaciones aplicadas al sector de interés, compromiso de las universidades e instituciones en promover nuevos estudios que complementen los esfuerzos del Gobierno.

Con la productividad se logra mejorar la competitividad. No puede haber progreso económico, sin una política nacional de competitividad. El éxito de los inventos no solo se debe a que pasan a satisfacer las necesidades de los usuarios, sino que, el precio que se paga por ellos, por el crecimiento del mercado, sufren impresionantes bajas, lo que permite que el progreso pueda llegar a la mayoría de la población. Los países que producen bienes costosos y que no se pueden diferenciar de los demás, son naciones cuyos ciudadanos tienen un bajo nivel de vida.

3.3 Reputación Corporativa.

Conceptualmente las nociones entre reputación e imagen corporativa son muy cercanas como lo describe Justo Villafañe, ciertos parámetros entre ambas permiten establecer diferencias muy marcadas. El autor señala que hay una diferencia de origen, ya que la reputación corporativa esta relacionada a la identidad de la organización, mientras que por otro lado la imagen corresponde a su personalidad corporativa o pública; de esta manera la primera se concibe de una manera más estructural e interna y la segunda de forma coyuntural por una percepción externa, lo que conlleva a manejar un “capital reputacional” dentro de la empresa, lo que resulta más difícil que definir la imagen corporativa. (Villafañe J. 2000, p.100)

El mismo autor explica más tarde que la reputación es el resultado de la realidad histórica de la organización, lleva arraigado su comportamiento durante sus años de existencia y el cumplimiento de sus objetivos, de sus compromisos con los empleados y la sociedad. Es importante la búsqueda de una imagen positiva, como resultado de una gestión que busque la calidad en las estrategias empresariales.

De esta manera ambos elementos se combinan para poder definir el “capital reputacional”, lo que es posible definiendo criterios de evaluación, esto quiere decir proponer variables que permitan confirmar la presencia o ausencia de

elementos relacionados con el manejo de la imagen y de la identidad corporativa, se manera cuantitativa se podrá definir un índice de reputación corporativa. Esto permitirá plasmar la situación actual de la empresa y contrastarla de ser posible con otras, en adelante será un indicador que permita mejorar la reputación y a su vez la percepción de los públicos.

Finaliza Villafañe mencionando que la *reputación corporativa "es la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando esta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus públicos prioritarios"*. (Villafañe J. 2000, p.101)

CAPITULO IV

4. Investigación y Análisis.

Este capítulo se concentrará en la recopilación de información aplicada a implementación de un Plan que tenga como objetivo mejorar el clima laboral dentro de AEKIA S.A., la investigación como tal es un proceso que utiliza métodos científicos y procura conseguir información importante para contextualizar el estado actual del caso de estudio, verificar, corregir o aplicar conocimientos sobre un tema o varios temas puntuales. (Tamayo M. 2004, p.37)

Según Tamayo, la investigación es una herramienta que permite tener una visión más amplia de la realidad, con el fin de formular nuevas teorías o modificar las ya existentes, incrementando los conocimientos y de esta manera dar lugar a la obtención de nuevas teorías.

4.1 Tipo de Estudio.

Para la realización de esta investigación y que nos proporcione los datos relevantes para elaborar la propuesta de un Plan Comunicacional se realizará un estudio exploratorio y mixto porque este es el punto principal de partida en el conocimiento científico y de esta manera permitirá dar una visión sobre la situación actual de AEKIA S.A. y poder recolectar información escrita o documentada.

La aplicación de un enfoque exploratorio tiene una utilidad importante que otorga al investigador la oportunidad de plantear hipótesis de primer y segundo grado, estas podrían otorgar información de relevancia cuando se profundize el estudio del caso, se considerará esta como una etapa de inicio en esta investigación.

El estudio también será descriptivo, ya que permitirá identificar las características principales de los públicos a investigar, a la vez ayudará a delimitar el problema actual y la población que está relacionada a éste y finalmente se recolectará la información para la investigación.

Los alcances descriptivos recurren a técnicas más específicas de recopilación de información, estas pueden ser entrevistas, métodos de observación y encuestas, también permite la oportunidad de utilizar documentos o informes realizados por otros investigadores.

La investigación utilizará un enfoque mixto el cual *“es un proceso que recolecta, analiza, y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio”* (Giráldez A, 2012, p.137). De esta forma, se obtendrá una visión general de lo que sucede y posteriormente con temas específicos se podrá definir planes de acción para cada tema.

4.2 Métodos de Investigación.

El método de observación será utilizado para identificar rasgos específicos de los públicos y la situación actual de AEKIA S.A., basados en el conocimiento previo de la situación.

A) Inductivo: Se utilizará también el método inductivo que permitirá contextualizar la situación actual de la empresa, en este sentido se busca el razonamiento para obtener respuestas que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general para el presente objeto de estudio.

Este método tiene como principal característica partir de casos particulares e irlos desarrollando hasta un punto más general, únicamente puede ser utilizado cuando a partir de la primera etapa del enunciado particular, este se puede relacionar concretamente con el enunciado general. (Eco U, 2006, p. 87).

B) Deductivo: El método deductivo ayudará a analizar la comunicación estratégica y teorías de la comunicación para evaluarlas y proponer su aplicación en AEKIA S.A. Además este un método de razonamiento que logra tomar conclusiones generales para explicaciones particulares; se inició con el análisis de los postulados, teoremas, leyes o principios, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hecho particulares relacionadas con nuestra investigación.

Este método por otro lado parte de lo general y termina en un enunciado particular o varios de ellos, este sin embargo no es suficiente para generar conocimiento formal. (Eco U, 2006, p. 89).

Basados en estos lineamientos, se espera conseguir la mayor cantidad de información, pero manteniendo una concordancia con la razón y limitaciones frente a las fuentes a las que se puede referir la investigación.

4.3 Tipo de Investigación.

Para lograr un mayor alcance frente a la información que se necesitará para dar un sustento a esta investigación y su aplicación al objeto de estudio, se recurrirá a dos métodos que por un lado logrará respuestas medibles y cuantificables, mientras que la otra permitirá cualificar y describir los fenómenos sociales.

El método cuantitativo será utilizado para lograr una medición de las características y percepciones acerca del público interno de AEKIA S.A., mientras que el método cualitativo nos permitirá profundizar en casos y fenómenos específicos sobre el objeto de estudio; la unión de estos dos métodos logrará una recopilación de datos más completa y que logre especificar y medir los acontecimientos en la empresa.

La investigación descriptiva ayudará a citar las características principales de AEKIA S.A., su imagen e identidad y de la gente que acude a él o que simplemente se encuentra a sus alrededores; es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados actualmente.

El estudio de caso será aplicado en la investigación a través de la realización de grupos-focales aplicable para públicos internos de la organización. El objetivo de los estudios de caso o también llamado método del caso, es adentrarse con detalle en un tema en específico de entre todo el universo o realizando una muestra si este es muy grande.

4.4 Fuentes.

4.4.1 Fuentes Primarias.

Serán útiles para la recolección directa de datos para que no haya intervención de segundos criterios sobre los temas relacionados con AEKIA S.A. y su situación, el sentido es ir directo a la fuente. Lo métodos en que se enfocara el estudio para lograr recopilar información directo de la fuente son:

- Observación.
- Encuestas.
- Entrevistas.
- Sondeos.

4.4.2 Fuentes Secundarias.

Las fuentes son fundamentales dentro de la investigación ya que suministran información básica y las herramientas de la comunicación corporativa a usarse en el diseño de la propuesta.

En investigación, cuanto mayor rigor y exigencia se involucren en el proceso del desarrollo del estudio, más válido y confiable será el conocimiento generado, ya que sustentando más las fuentes y la seriedad de las mismas, se garantiza un trabajo formal, reduciendo al máximo la recopilación informal de información. Algunas de las fuentes que se utilizarán para la recopilación de información son:

- Textos (Bibliografía especializada)
- Revistas (Artículos especializados)
- Documentos (Tesis, escritos, e información aleatoria recopilada en la investigación)
- Prensa (Artículos relacionados con la ruta ecológica)
- Internet (Páginas especializadas)

4.4.3 Método de Recolección de Datos.

Se llevarán a cabo encuestas con preguntas abiertas y cerradas, que serán dirigidas al público interno de AEKIA S.A., con el fin de conocer cuáles son sus necesidades, expectativas y lograr definir el clima laboral dentro de la empresa; esto parte de una investigación de carácter cuantitativa, que abarca una población completa de 56 empleados.

Para lograr el objetivo, se utilizará en la investigación un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo. El enfoque cualitativo, para facilitar la obtención de datos dentro de la unidad de análisis que será útil en identificación de las necesidades de la organización y de sus usuarios.

Al ser un número bajo de empleados la muestra a ser tomada es el universo completo de la población, por lo que se llevará a cabo un censo que nos permitirá tener el cien por ciento de alcance al momento de la recolección de datos. El censo que se llevará a cabo a través de la aplicación de encuestas, entrevistas, observación a toda la población objetiva para así proceder a medir las características de dicha población.

4.5 Objetivos de la Investigación.

- Establecer el clima laboral dentro de AEKIA S.A. con encuestas y entrevistas a sus empleados y mandos altos.
- Contextualizar el estado actual comunicacional de AEKIA S.A. como punto de partida para definir nuevas y mejores herramientas de comunicación.
- Identificar los problemas que enfrenta la empresa en el manejo del clima laboral y que pueda afectar la productividad.
- Seleccionar las herramientas comunicacionales más apropiadas para mejorar el clima laboral.
- Obtener información relevante para el diseño de estrategias de comunicación, aplicadas a una propuesta para el objeto de estudio.

4.6 Encuestas para medición del clima laboral.

Para la reconocida empresa mundial PWC (Price Waterhouse Coopers), el clima laboral juega un rol muy importante en el éxito de una organización, y lo

define como un conjunto de variables que pueden ser medidas y a la vez percibidas por su el público interno. Resulta muy importante poder medir y reconocer el nivel de clima organizacional, ya que éste puede afectar significativamente en los objetivos de la empresa. Un adecuado clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa con buen desempeño y otra con bajo desempeño .

La empresa en mención propone que La Encuesta de Clima Organizacional (ECO) es una herramienta que brinda la oportunidad a los altos mando gerenciales de obtener información detallada sobre el estado del clima organizacional en nueve dimensiones, para lograr de esta manera definir un plan, acciones y políticas para motivar, retener y comprometer al personal; también estos resultados servirán para comparar estadísticamente a AEKIA S.A. con otras empresas del mismo sector. Los nueve ejes que se buscan contextualizar en la encuesta de clima organizacional son los siguientes:



FIGURA 22. Gráfico PDF: PRESENTACIÓN 2012 – ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (ECO), DIAPOSITIVA 3.

TOMADO DE: PWC *Global Best Practices*.

Una encuesta que busque medir el clima laboral debe enfocarse en responder preguntas relacionadas con los siguientes puntos:

Trabajo en equipo	Evalúa si la empresa busca promover el trabajo en equipo, si existe una buena relación entre empleados, si se genera un ambiente de confianza, respeto y cooperación.
Servicio al cliente	Evalúa si la empresa está enfocada en el cliente, si busca satisfacer e incluso superar las expectativas y necesidades del mismo.
Liderazgo	Se refiere a las acciones, características y tipo de dirección que identifican a los jefes de equipos de trabajo.
Motivación y satisfacción	Evalúa si su trabajo ayuda a las personas a desarrollarse de acuerdo con sus capacidades, si es desafiante y si se puede equilibrar con la vida personal.
Gestión de recursos humanos	Evalúa si la empresa motiva a sus empleados si están conformes con el salario que perciben, si reciben capacitación, reconocimiento y si evalúan su desempeño.
Valores, cultura y orgullo	Evalúa si la misión, visión y valores de la empresa si encuentran presentes en el día a día del trabajador.
Tecnología	Se refiere al uso de la tecnología, si ésta se usa de forma oportuna y adecuada dentro de la organización y si ayuda a realizar el trabajo y simplificarlo.
Comunicación	Se refiere a las actividades que están destinadas a administrar el flujo de información, si los cambios o planes importantes se comunican oportuna y adecuadamente.
Organización	Evalúa si las bases y la planificación de la empresa son sostenibles, si los roles, responsabilidades, procesos y recursos están bien definidos.

FIGURA 23. Gráfico PDF: PRESENTACIÓN 2012 – ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (ECO), DIAPOSITIVA 3.
TOMADO DE: PWC *Global Best Practices*.

El capital humano dentro de una empresa es uno de los recursos que mejor deben cuidarse y proyectar sus mejores destrezas, para PWC existe una relación directa entre la mejora del desempeño financiero de una empresa y un clima laboral saludable. Los resultados nos ayudarán a definir la percepción del público interno hacia la empresa, información para definir el clima laboral y los factores a mejorar y las posibles herramientas para hacer frente a los problemas sobre el caso de estudio.

4.7. Encuesta Clima Laboral AEKIA S.A.:

Para poder medir el clima laboral dentro de AEKIA S.A. se implementará una encuesta a su público interno en base a los lineamientos de la PWC y sus lineamientos ECO mencionados anteriormente (ANEXO). Estas preguntas se enfocarán en identificar la situación actual en 4 aspectos importantes dentro de la empresa: ASPECTOS GENERALES, COOPERACIÓN, FORMACIÓN Y MOTIVACIÓN / SATISFACCIÓN.

Cada pregunta puede ser respondida con 5 opciones, que sesgará de manera inmediata la opinión del empleado; de esta manera cada respuesta suma 1 punto al total de respuestas. Los resultados revelarán el % más positivo o negativo según las respuestas de los encuestados. De esta manera cada interpretación servirá para proponer un plan de acción que remedie la situación actual o por otro lado potencie los factores positivos dentro de la empresa; los cuadros además están marcados con color verde o rojo para identificar rápidamente si el peso es negativo o positivo.

A continuación las preguntas utilizadas en la encuesta y las posibles respuestas que los empleados podían dar:

Tabla 1. Encuesta clima laboral AEKIA. S.A.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente desacuerdo	En desacuerdo

1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA
Tengo definido claramente la Misión, Visión y Valores de la empresa
Conozco de las labores y actividades de los demás departamentos
Tengo definido claramente el reglamento interno y las políticas de la empresa
Tengo definido claramente las funciones de mi puesto
2. COOPERACIÓN
Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo.
Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena.
La relación con los Gerentes de otros departamentos es buena
Considero que en mi área se trabaja en equipo.
3. FORMACIÓN
La inducción al puesto y la capacitación recibida, me permite hacer bien mi trabajo
Poseo herramientas adecuadas de comunicación para conocer información sobre la marca y AEKIA S.A.
Mis ideas son escuchadas y tomadas en cuenta por mis Jefes
La empresa se encarga de mi desarrollo profesional
La empresa se encarga de mi desarrollo personal
4. MOTIVACION Y SATISFACCIÓN
Mi jefe es respetuoso conmigo
Mi jefe atiende y resuelve mis dudas e inquietudes rápidamente.
Me siento satisfecho con el desempeño de mi jefe
Me siento motivado con mi trabajo
Estoy conforme con el salario que recibo y demás remuneraciones

4.7.1. Resultados.

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA:

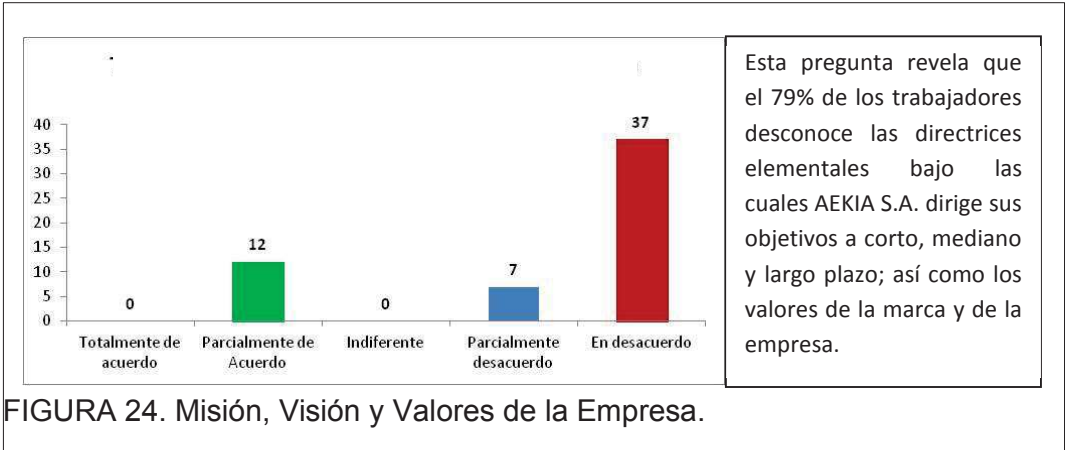


FIGURA 24. Misión, Visión y Valores de la Empresa.

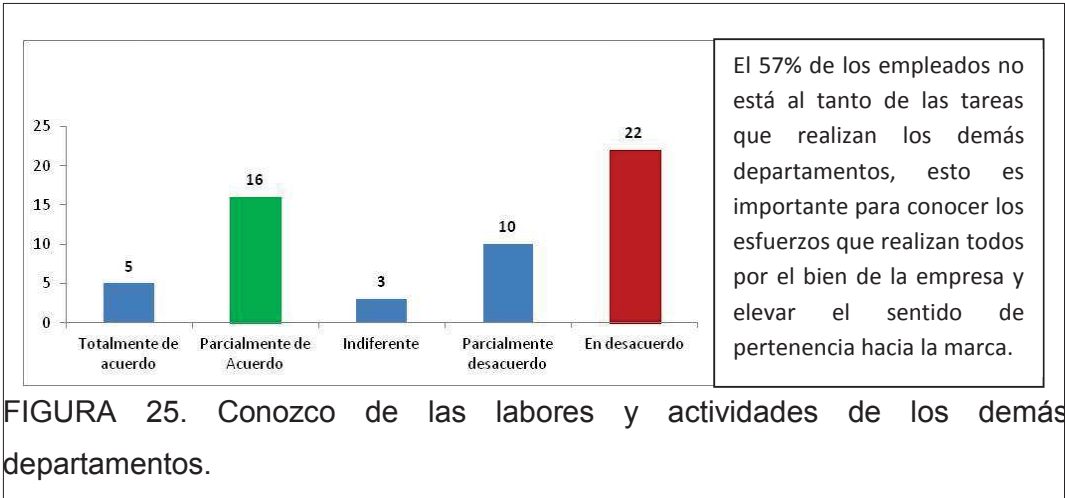
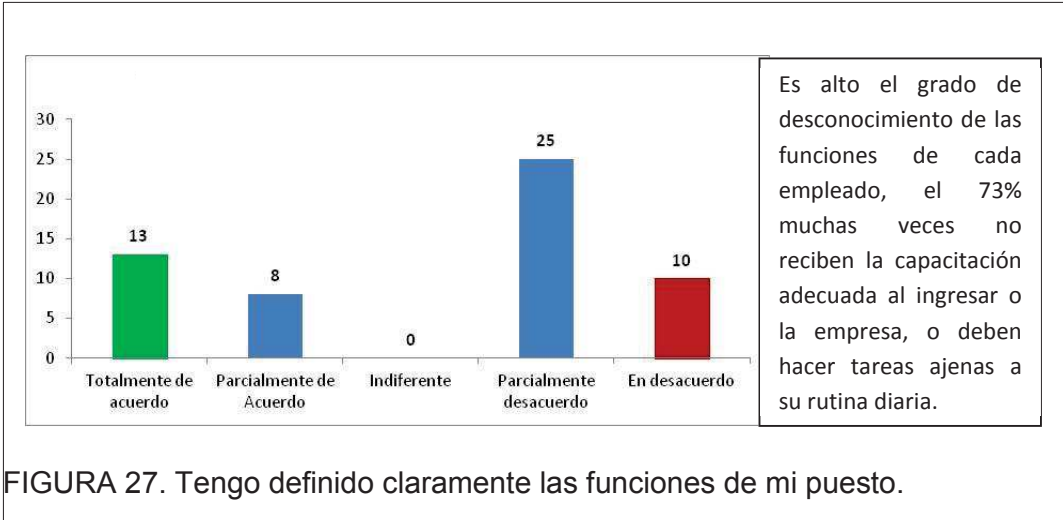
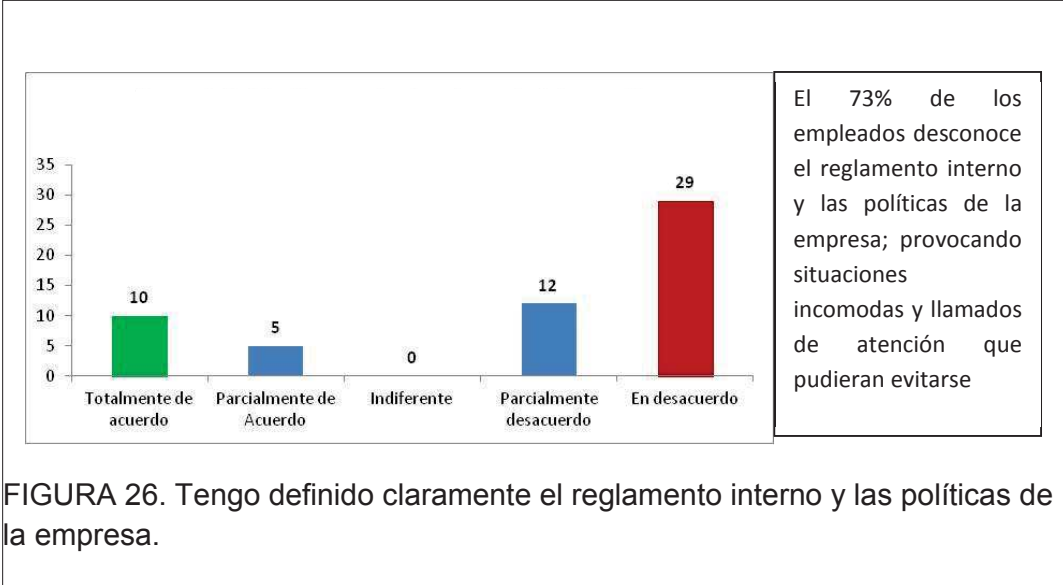
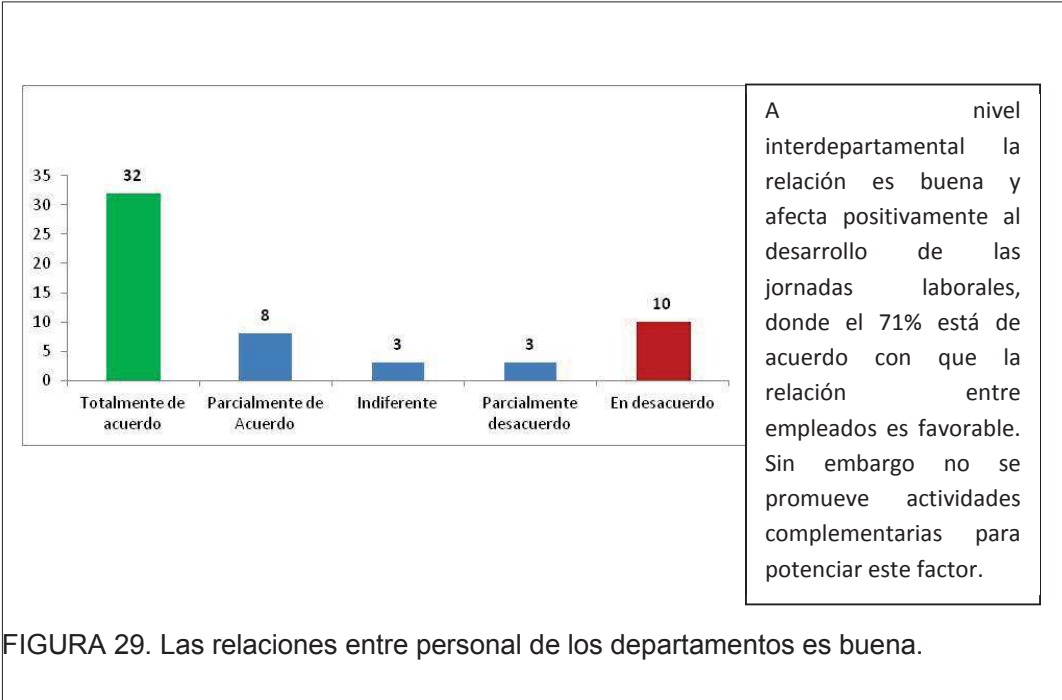
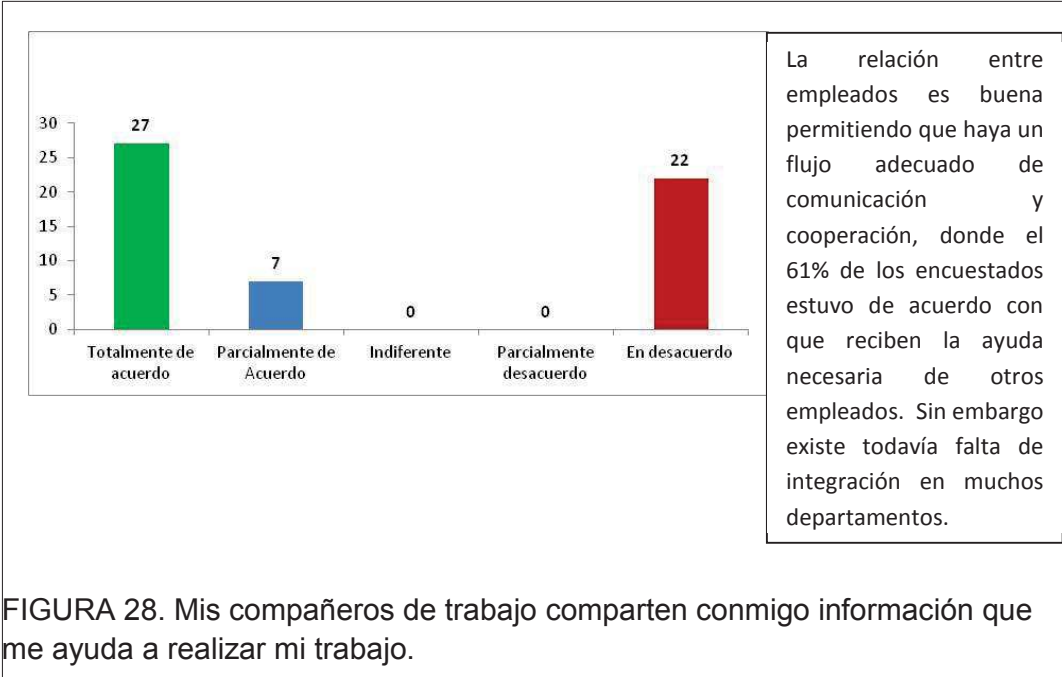
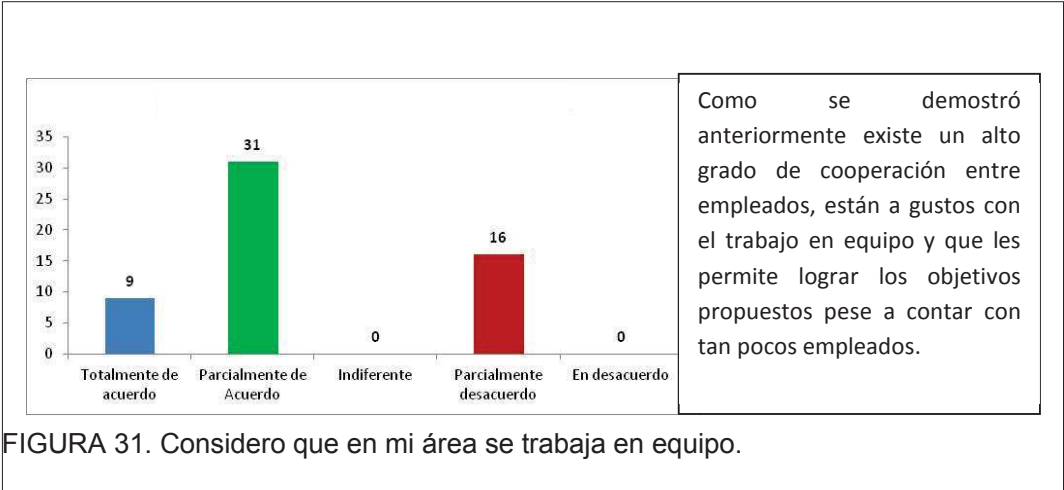
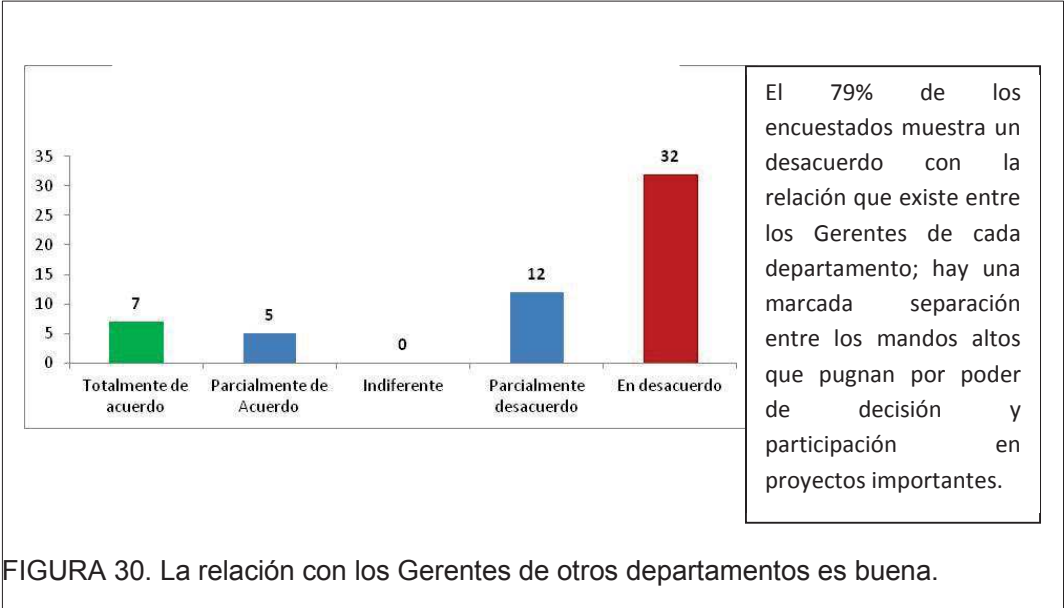


FIGURA 25. Conozco de las labores y actividades de los demás departamentos.

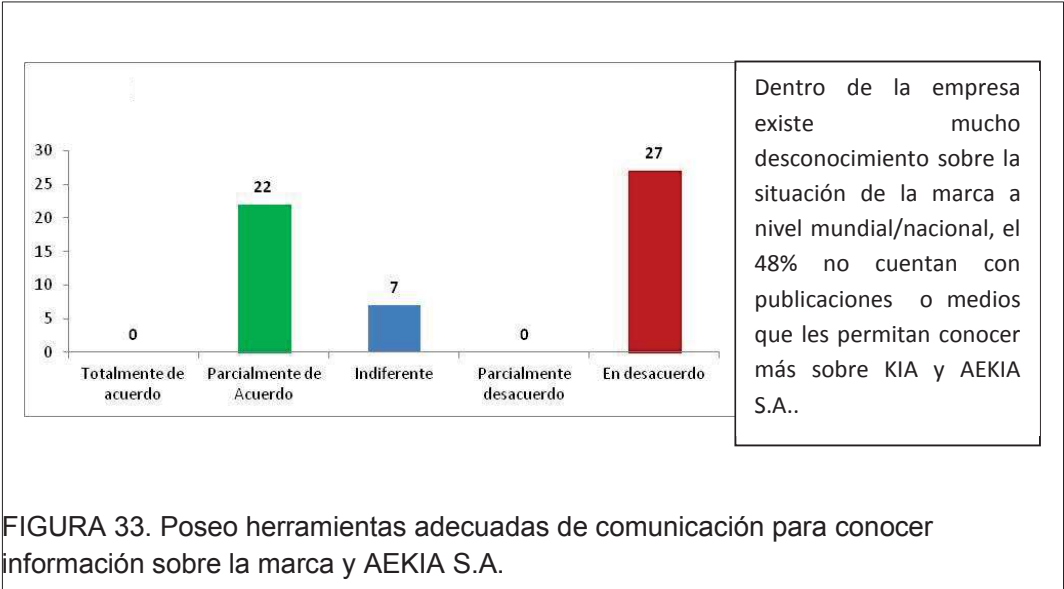
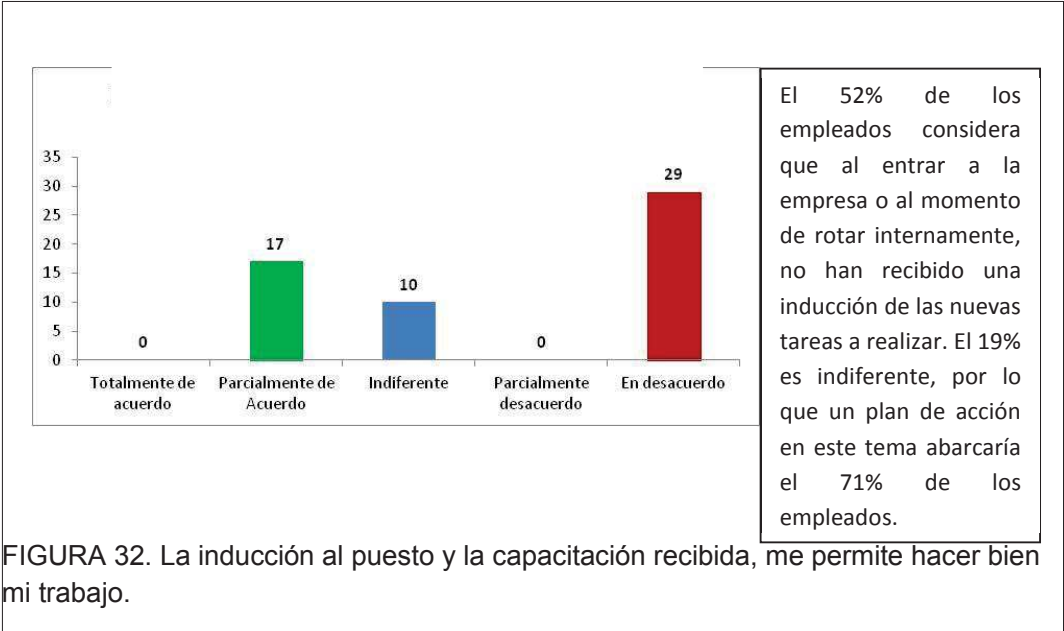


COOPERACIÓN:





FORMACIÓN:



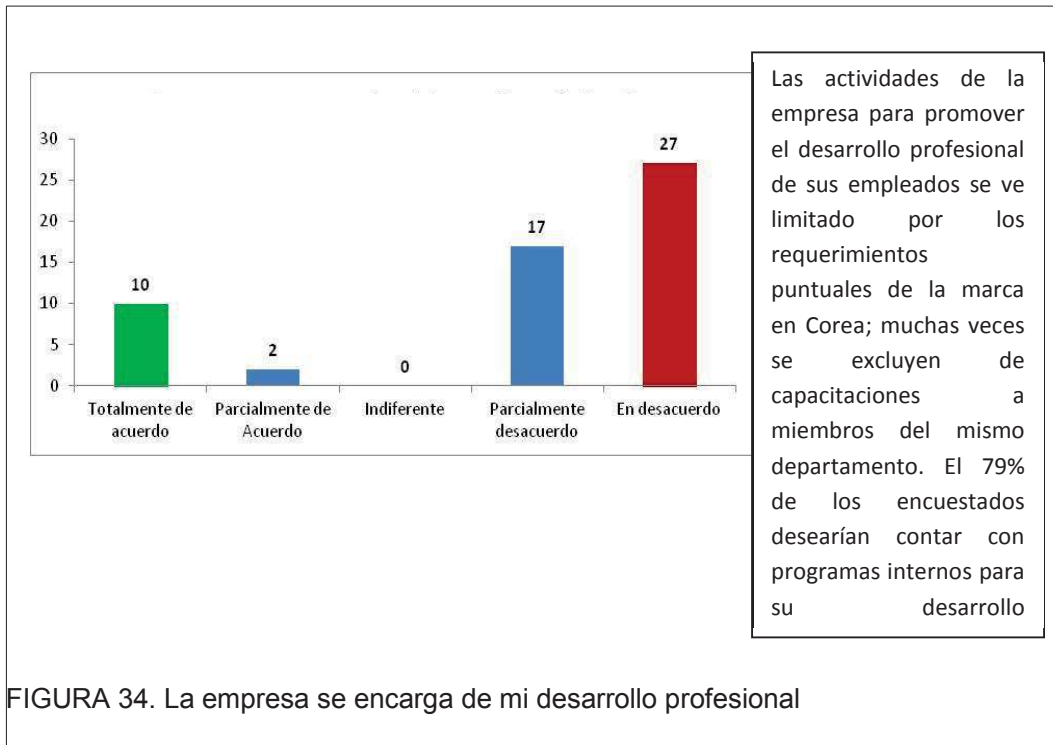


FIGURA 34. La empresa se encarga de mi desarrollo profesional

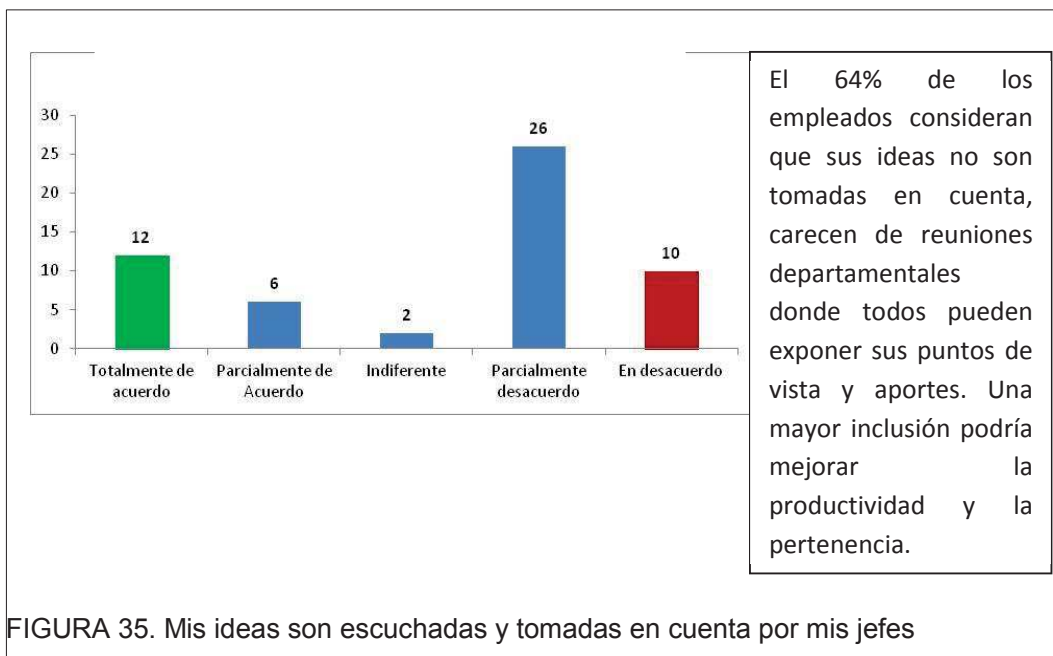
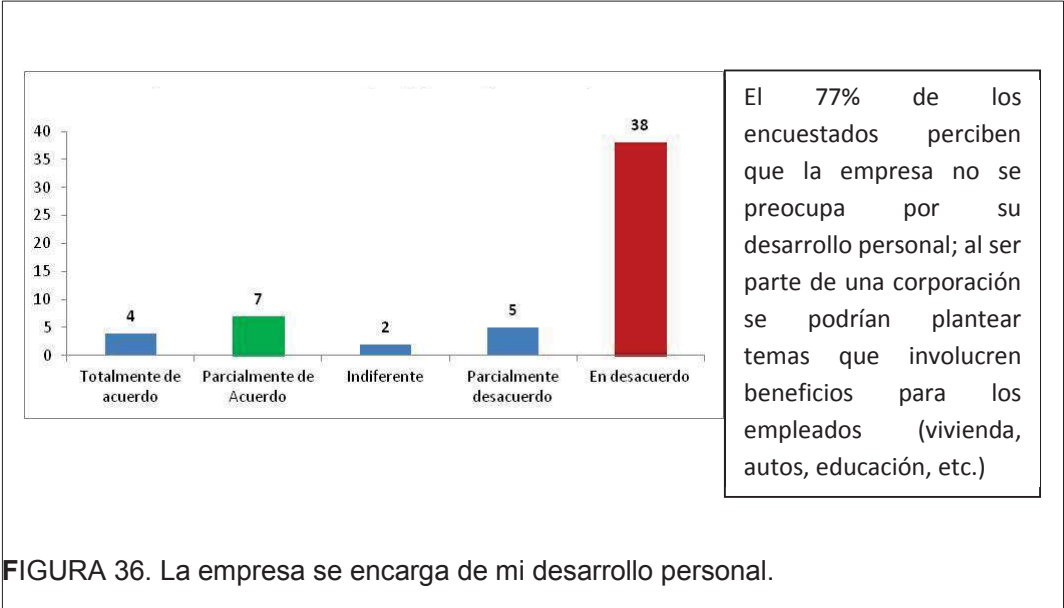
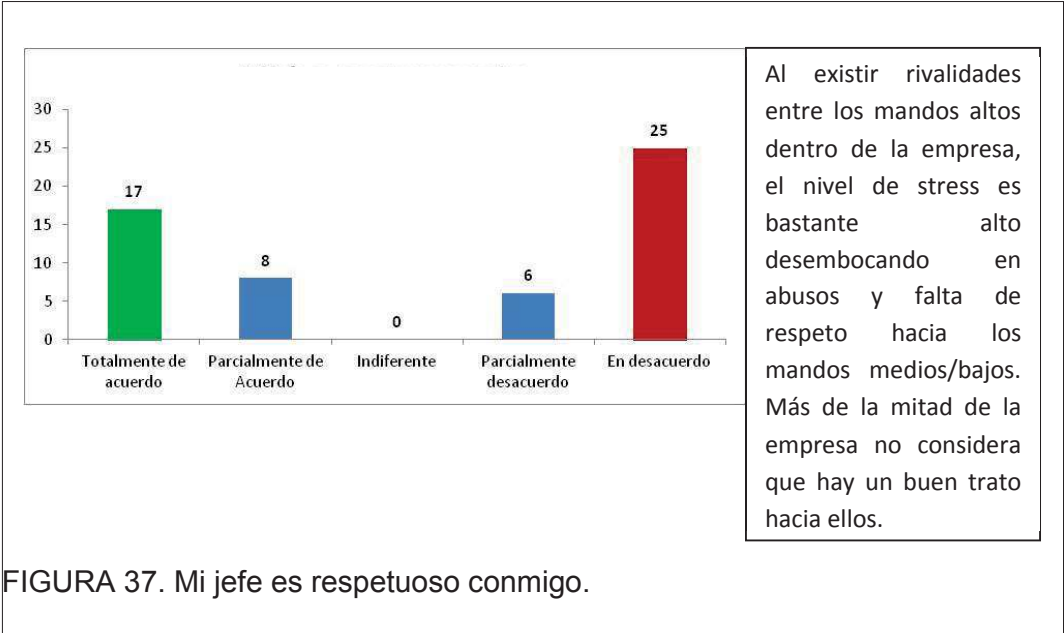
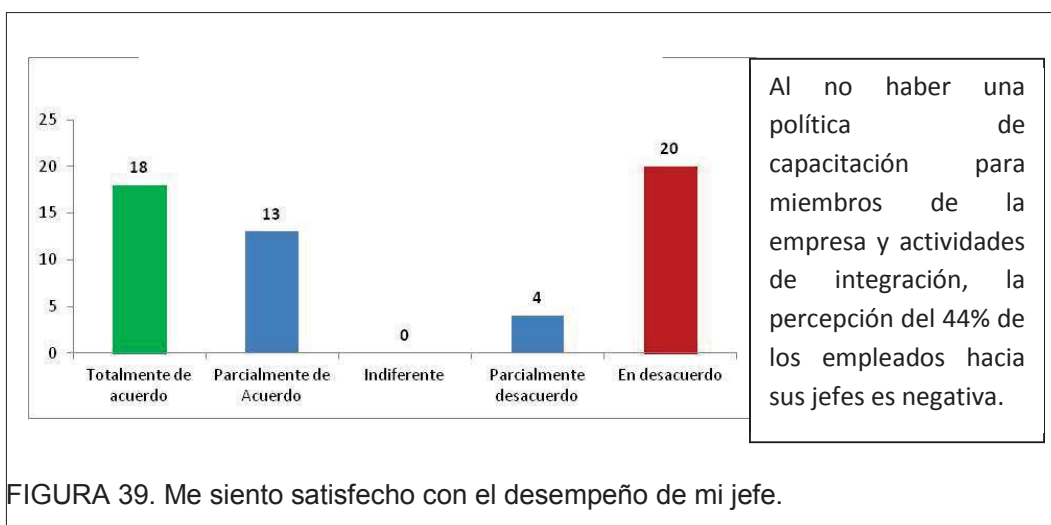
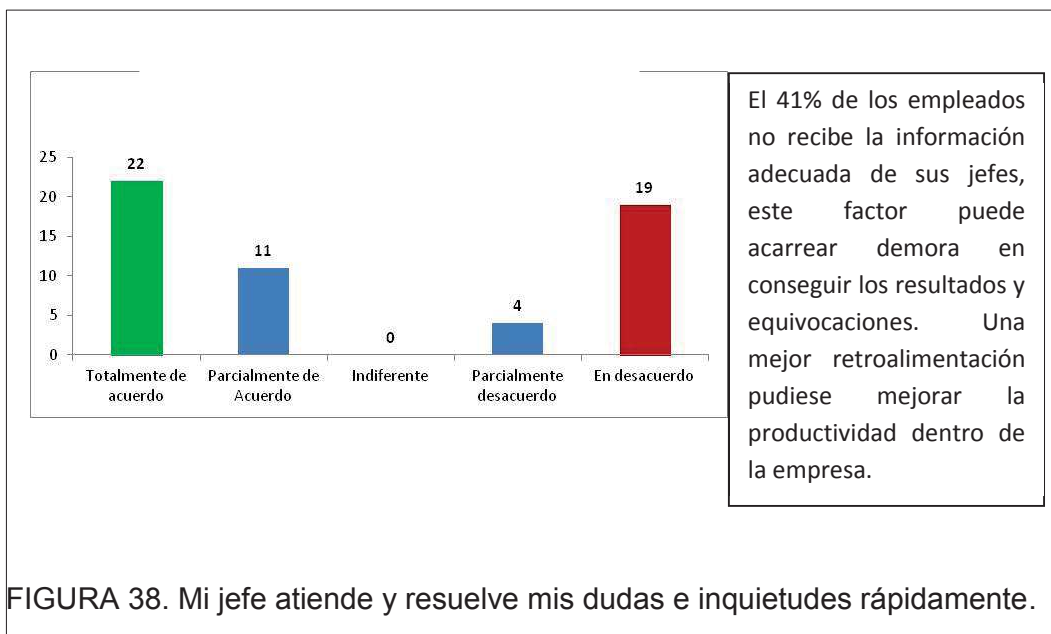


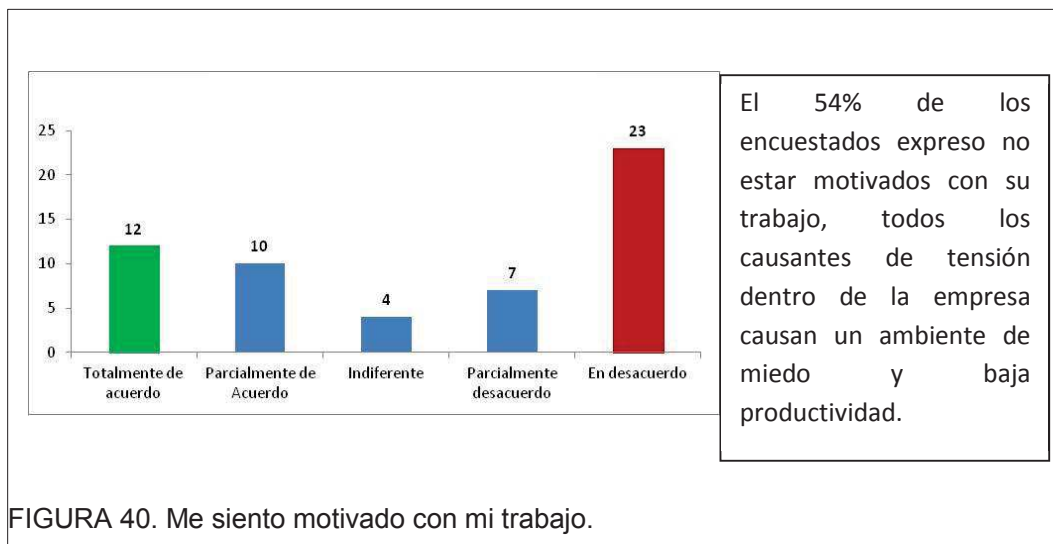
FIGURA 35. Mis ideas son escuchadas y tomadas en cuenta por mis jefes



MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN:







4.8 Entrevista.

Entrevistado: Ing. Sebastián Cornejo Vintimilla

Cargo: Gerente de Mercadeo

Fecha: 16 de Junio de 2014

Lugar: Oficina matriz / Quito

1. ¿Cree que los empleados en AEKIA S.A. conocen la filosofía de la empresa y sus objetivos a mediano y largo plazo?

Los empleados tienen una idea general por lo que se define en el Plan de Negocios anual, sin embargo, se debería dar a conocer a todos con mayor profundidad para que estén alineados de manera más cercana con la marca y la empresa.

3. ¿Piensa que se debe tomar en cuenta que los empleados tengan un mayor sentido de pertenencia con la empresa?

Claro que sí, es muy importante dar más importancia a este factor y generar en los empleados un mayor sentido de pertenencia, más aun ahora donde la

industria automotriz a sido muy golpeada por las nuevas regulaciones, con personal más motivado y fiel a la empresa se incrementará la colaboración y se conseguirán mejores resultados comerciales.

4. ¿Se disponen de herramientas de comunicación internas adecuadas para la difusión de comunicados, nuevos lineamientos o información sobre la marca o AEKIA S.A.?

Por el momento uncialmente contamos con un boletín que nos llega desde Corea, que es repartido a los empleados dentro de la empresa, se había pensado implementar nuevas estrategias de comunicación pero lamentablemente nunca fueron puestas en marcha. Sería muy interesante retomar ese proyecto y ver los resultados.

4. ¿Con qué frecuencia se realiza actividades que permitan la integración de los empleados?

Durante todo el año contamos con 3 actividades que permiten la integración entre nuestros empleados, la primera es en época de fiestas de Quito donde se ofrece un almuerzo y la jornada laboral es solo de medio día. La segunda es una cena de Navidad, ambos eventos son abiertos para todo el personal de la empresa y por último a partir de este año se realiza una reunión en el Marriot con todos los colaboradores para poder presentar los resultados de la empresa y dar reconocimiento al trabajo de cada área.

5. ¿Cree usted que es importante que el jefe mantenga una buena relación con su gente?

Por supuesto, los Gerentes de cada área debemos actuar como líderes dentro de la empresa y generar un ambiente de confianza y respeto a los mandos medios, únicamente dando el ejemplo podemos esperar lo mismo de ellos. Pienso que mejorando la comunicación entre departamentos se puede

optimizar el trabajo en equipo y obtener ayuda de otras áreas, una empresa debe ser cooperativa y poder llevar sus actividades con el esfuerzo de todos en conjunto.

6. ¿Qué beneficios adicionales a más de los de ley se ofrece a sus empleados?

Adicional a las actividades de integración que se realizan durante el año, la empresa cubre con todos los gastos de los empleados en sus viajes dentro y fuera del país, se provee de uniformes y equipos de oficina. Los gastos de movilización cuando usan sus vehículos también son cubiertos y para viajes fuera de Provincia la empresa cuenta con vehículos asignados para que los empleados los usen.

7. ¿Disponen los empleados de los recursos necesarios para realizar su trabajo?

Todos los empleados cuentan con herramientas para poder cumplir con sus tareas diarias, a veces el reemplazo de estas puede tomar tiempo por los procesos que se manejan con Auditoria, se podría implementar alguna herramienta para mantenerlos más informados sobre su puesto o las labores de otros departamentos.

8. ¿La empresa brinda estabilidad laboral?

Dentro de la empresa la estabilidad laboral es algo que se cuida bastante, pero eso va de la mano de los resultados de cada empleado, especialmente ahora cuando KIA en el Ecuador esta logrando un despunte de ventas y consolidando su posición en el mercado, los retos son muy grandes y esperamos mucho de nuestros empleados. Un factor que nos ha afectado mucho son las restricciones en los cupos de importación y nuevas normas arancelarias, que han afectado negativamente a la industria.

8. ¿cree que exista apertura en implementar un Plan que promueva mejorar el clima laboral para que esto lleve a mejores índices de productividad.

Claro, sería muy beneficioso para la empresa y para los empleados poder contar con un plan que estimule mejorar el clima laboral y sientan que nos preocupamos más por ellos y los objetivos de la empresa por igual, desde Kia Corea ya se están trabajando en temas de mejoramiento de la identidad a nivel mundial y como AEKIA S.A. debemos hacer lo mismo.

4.9 Diagnóstico y conclusiones.

Después de haber realizado las encuestas al público interno de AEKIA S.A. y a su Gerente de Marketing, se puede contextualizar el estado actual en lo relacionado al clima laboral, de esta manera se toma como punto de partida para la propuesta del Plan de Comunicación, un análisis FODA donde se tomarán en cuenta todos los ejes de la encuesta y sus resultados.

Para poder determinar lo antes mencionado a continuación se desarrollarán los factores que afectan de manera negativa al clima laboral y en consecuencia a la productividad de la empresa, así como de los factores que se encuentran estables pero pueden ser potenciados para que no se vean afectados en momentos de crisis. También se incluirán los factores externos, parte esencial del análisis FODA, para co-relacionarlos con la realidad de la empresa y sus posibles impactos en ella.

En AEKIA S.A. como en otras empresas el Business Plan (Plan de Negocios) es la herramienta estratégica de mayor efectividad donde se pueden plasmar además la misión, la visión, las metas, los objetivos y las estrategias de la empresa, pero desarrollando correctamente el análisis FODA se pueden definir las estrategias Ofensivas, Defensivas, y de Reordenamiento requeridas para alcanzar los objetivos de la organización.

La matriz FODA servirá para establecer de manera puntual los elementos que deberán ser tratados en el Plan, por medio de estrategias efectivas, este vistazo general será el punto de partida para definir los objetivos y el desarrollo del mismo.

4.9.1 FODA

FORTALEZAS.

F1. Los empleados dentro de AEKIA S.A. sienten un apego muy especial por la marca que esta representa, pero los resultados de las encuestas reflejan que el apego a la empresa es bajo.

F2. AEKIA S.A. está viviendo épocas de crecimiento por sus estrategias de mercado agresivas y enfocadas en la calidad de su gestión externa, la estructura interna puede cambiar ofreciendo la posibilidad de rotación dentro de la empresa para empleados e incentivar el desarrollo profesional.

F3. La remuneración salarial que perciben los empleados por trabajar en AEKIA S.A. exceden por mucho las del promedio en otras empresas del sector automotriz.

F4. Apertura de mandos altos gerenciales para implementar estrategias que busquen mejorar el clima laboral dentro de la empresa, con miras a elevar la productividad de la misma.

F5. El trabajo en equipo ayuda a que los empleados salgan de sus cargas laborales y logren los objetivos propuestos por la empresa.

F6. AEKIA S.A. cuenta con material de apoyo de KIA MOTORS COREA para desarrollar actividades internas.

DEBILIDADES.

D1. La empresa no cuenta con manuales o herramientas de comunicación para dar a conocer su historia, misión, visiones y valores.

D2. La desmotivación dentro de la oficina está presente en más del 50% de los empleados.

D3. Existe desconocimiento total sobre las actividades entre departamentos y no se ha implementado un sistema que mantenga informado a los empleados sobre las actividades de la marca dentro y fuera del país.

D4. La empresa no promueve el desarrollo profesional y personal de los empleados.

D5. Existe desconocimiento sobre las políticas internas de la empresa.

D6. Bajo nivel de pertenencia de los empleados hacia la empresa.

OPORTUNIDADES.

O1. La reputación de la marca KIA MOTORS en el mundo se ha incrementado en los últimos años, en el 2014 se ubicó en el puesto 83 del ranking mundial de empresas elaborado por la INTERBRAND.

O2. Existen diversas herramientas propuestas por KIA MOTORS COREA abiertas a Holdings en otros países para ofrecer capacitaciones ON-LINE a sus empleados.

O3. La industria automotriz ecuatoriana debido a las restricciones de importaciones e imposiciones del Gobierno, ha desarrollado nuevas aptitudes comerciales y de administración, que son reconocidas a nivel internacional.

O4. La empresa puede seguir creciendo al apuntar a nuevos negocios con el Gobierno, otorgándole mayor liquidez y posicionamiento en el mercado automotriz ecuatoriano.

O5. Al ser un Holding de una marca internacional, con distribuciones en 162 países, se puede fomentar un sistema de intercambio de personal como pasantías para ampliar la visión de los empleados en otros mercados.

AMENAZAS.

A1. Condiciones del mercado cambiantes y sujetes a políticas restrictivas impuestas por el Gobierno Nacional, generan inseguridad en la fuerza laboral de la industria automotriz.

A2. Regulaciones y condiciones de KIA MOTORS COREA pueden afectar la estructura interna de AEKIA S.A.

A3. Injerencia de la junta de accionistas en políticas de la empresa o administración de la misma.

A4. Expansión de la industria automotriz puede provocar fuga del capital humano y elevar la rotación de personal dentro de AEKIA S.A.

A5. Existe competencia desleal con otras marcas automotrices, que entre otras cosas pueden robar capital humano de AEKIA S.A. si sus empleados no tienen un sentido de pertenencia bien establecido.

4.9.2 MATRIZ FODA

Tabla 2. Análisis FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Alta pertenencia hacia la marca KIA MOTORS	D1	Falta de herramientas internas de comunicación
F2	Crecimiento de la empresa, posibilidad de rotación interna	D2	Los empleados se encuentran desmotivados
F3	Salarios altos	D3	Desconocimiento de las actividades inter-departamentales
F4	Apetura a nuevas estrategias para mejorar el clima laboral	D4	Desconocimiento sobre aspectos de KIA MOTORS
F5	Trabajo en equipo	D5	Falta de programas de capacitación interna
F6	Material disponible de la marca para actividades internas	D6	Bajo nivel de pertenencia hacia AEKIA S.A.
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Alta reputación de la marca KIA MOTORS	A1	Regulaciones del Gobierno desfavorables
O2	Capacitaciones ON-LINE de KIA MOTORS	A2	distribuidores
O3	Mercado cambiante, permite desarrollar nuevas aptitudes	A3	Conflictos con la junta de accionistas
O4	Segmentos de mercado sin atender	A4	Fuga de capital humano hacia otras empresas de la misma industria
O5	Posibilidad de rotación internacional entre distribuidores	A5	Competencia desleal con otras marcas automotrices

Tabla 3. Estrategias para potenciar o mejorar cada segmento de la matriz:

FORTALEZAS	
<i>Estrategias para potenciar:</i>	
F1	Alta pertenencia hacia la marca KIA MOTORS
E1	<i>Difundir más noticias sobre la marca para aumentar la pertenencia hacia ella y a su vez a AEKIA S.A.</i>
E2	<i>Incentivar a los empleados con el regalo de items relacionados con la marca</i>
F2	Crecimiento de la empresa, posibilidad de rotación interna
E1	<i>Proponer planes de desarrollo y rotación dentro de AEKIA S.A. y evitar la fuga de capital humano</i>
F4	Apetura a nuevas estrategias para mejorar el clima laboral
E1	<i>Proponer un Plan de Comunicación Interna para mejorar el clima laboral y beneficie a la productividad</i>
E2	<i>Reportar a Corea los esfuerzos de AEKIA S.A. por fortalecer la estructura interna</i>
F5	Trabajo en equipo
E1	<i>Preparar programas de integración para potenciar el trabajo en equipo dentro de AEKIA S.A.</i>
E2	<i>Incentivar la integración dentro y fuera de la empresa</i>
F6	Material disponible de la marca para actividades internas
E1	<i>Elaborar programas para los empleados en base al material disponible por la marca</i>
E2	<i>Reportar las actividades internas de AEKIA S.A. a Corea, como apoyo a la reputación corporativa</i>

Tabla 4. Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

OPORTUNIDADES	
<i>Estrategias para potenciar:</i>	
O1	Alta reputación de la marca KIA MOTORS
E1	Incluir información de la marca en las herramientas establecidas en el Plan de Comunicación
O2	Capacitaciones ON-LINE disponibles por parte de KIA MOTORS
E1	Solicitar KIA MOTORS el cronograma de capacitaciones anuales para ser aplicadas en AEKIA S.A.
E2	Definir programas internos de capacitación e incentivos por cumplimiento de resultados
O3	Mercado cambiante, permite desarrollar nuevas aptitudes
E1	Proponer comites informativos para conocer las condiciones del mercado
O5	Posibilidad de rotación internacional entre distribuidores
E1	Proponer planes de rotación temporal con distribuidores en otros países
DEBILIDADES	
<i>Estrategias para mejorar:</i>	
D1	Falta de herramientas internas de comunicación
E1	Proponer dentro de la manual la creación de herramientas de comunicación interna
E2	Socializar la implementación de nuevas herramientas de comunicación interna
D2	Los empleados se encuentran desmotivados
E1	Definir actividades para motivar a los empleados
E2	Fomentar la interacción entre mandos altos/medios/bajos
D3	Desconocimiento sobre aspectos de KIA MOTORS
E1	Dar a conocer mediante herramientas de comunicación aspectos sobre la marca y AEKIA S.A.
E2	Mantener políticas de libre información para que los empleados tengan acceso a información
D4	Falta de programas de capacitación interna
E1	Promover el desarrollo profesional mediante la implementación de planes de capacitación
D4	Bajo nivel de pertenencia hacia AEKIA S.A.
E1	Implementar actividades que eleven el nivel de pertenencia hacia AEKIA S.A.
AMENAZAS	
<i>Estrategias para hacer frente:</i>	
A1	Regulaciones del Gobierno desfavorables
E1	Generar actividades para lograr un alto sentido de pertenencia hacia AEKIA S.A. y KIA MOTORS
E2	Mantener informados a todos los departamentos sobre nuevas regulaciones que afecten a su área de trabajo
A4	Fuga de capital humano hacia otras empresas de la misma industria
E1	Proponer planes de desarrollo y rotación dentro de AEKIA S.A. y evitar la fuga de capital humano
E2	Generar actividades para lograr un alto sentido de pertenencia hacia AEKIA S.A. y KIA MOTORS
A5	Competencia desleal con otras marcas automotrices
E1	Mantener una comunicación latente que busque informar a los empleados los beneficios de la marca
E2	Facilitar el acceso a información de la marca para hacer frente a estrategias desleales de la competencia

4.10. Objetivos del Plan de Comunicación.

Después del diagnóstico de clima laboral dentro de AEKIA S.A. se logró determinar puntos críticos y elementos que pueden ser potenciados, que servirán de pauta para proponer el siguiente plan de comunicación.

La investigación realizada en este capítulo, consistió en la realización de encuestas al personal interno de AEKIA S.A., en donde a través de la realización de preguntas cerradas se consiguió identificar sus necesidades y los aspectos en los que la empresa está fallando o podría mejorar aun más para evitar el impacto negativo en momentos de crisis. Por último, se efectuó una entrevista al Gerente de Mercadeo para determinar aspectos específicos de interés y que podrían arrojar más información sobre la postura de la empresa hacia la implementación de un Plan de Comunicación. A través de estas herramientas y el análisis de los resultados obtenidos se pudo obtener conclusiones que permitirán crear estrategias de mejora e implementación. Este plan tendrá como propósito mejorar el clima laboral dentro de AEKIA S.A. y fortalecer el sentido de pertenencia de sus colaboradores, con el fin de mejorar la productividad.

4.10.1 Objetivo General.

Proponer un Plan de Comunicación Corporativa Interna para AEKIA S.A., representante de Kia Motors en el Ecuador, con el fin mejorar el clima laboral dentro de la empresa para incrementar la productividad.

4.10.2 Objetivos Específicos.

- Definir y comunicar la identidad de AEKIA S.A.
- Mejorar el clima laboral y la identidad dentro de AEKIA S.A.

- Implementar, mantener y mejorar los canales de comunicación dentro de la empresa.
- Incrementar el sentido de pertenencia y la motivación de los empleados.
- Mejorar la productividad de cada departamento en base a lo definido en el Plan de Negocios.

4.10.3 Alcance.

Publico Interno: Los públicos internos son todos aquellos quienes trabajan directamente en AEKIA S.A., comprende un amplio radio de acción desde los Gerentes que son la cabeza de la empresa, personal administrativo que conforman todos los departamentos y los manos operativos que se encargan de brindar mantenimiento a las oficinas.

4.10.4 Justificación y Conclusiones:

En base al diagnóstico obtenido con la tabulación de las encuestas, se puede concluir que la empresa tiene nudos críticos en cada eje de la investigación, por lo que implementar estrategias para mejorar o potenciar cada una de ellas es parte indispensable del Plan, que será ejecutado en el lapso de 1 año.

Los ejes en los que se basó la encuesta y engloban los elementos más importantes permiten arrojar las siguientes conclusiones:

Aspectos generales de la empresa:

La empresa no tiene definido su Misión, Visión y Valores Corporativos, de la misma manera el persona interno desconoce casi por completo de las labores de los demás departamento. A su vez el desconocer sobre las políticas internas

puede conllevar a momentos de tensión y momentos de crisis. El no recibir una inducción adecuada al puesto de trabajo también es un factor que puede afectar a la productividad y la cotidianidad dentro de la empresa.

Cooperación:

La relación entre mandos medios se puede definir como buena y existe cooperación, sin embargo las rivalidades entre mandos altos pueden generar barreras en la cooperación interdepartamental. Las órdenes dadas por los Gerentes no siempre son claras o son resueltas en su totalidad, se debe trabajar por generar un ambiente de confianza e integración.

Formación:

Las herramientas internas de comunicación son escasas, provocando un desconocimiento general sobre aspectos de la marca KIA y la empresa AEKIA S.A., los empleados deben ser embajadores que transmitan conocimiento y se sientan motivados de conocer sobre la marca a la que representan, poder defenderla y más aún posicionarla entre sus personas cercanas. La empresa a su vez no explota al máximo las herramientas de capacitación disponibles por parte de KIA en Corea, ofreciendo cursos esporádicamente y solo a cierto personal de la empresa.

Motivación y satisfacción:

Gran parte del personal interno de AEKIA S.A. se encuentra desmotivado frente a su puesto de trabajo y ha experimentado abusos de poder por parte de los Gerentes, desconfían del desempeño de sus superiores al no contar con toda la información sobre lo que acontece en la empresa y sus actividades interdepartamentales. Sin embargo la remuneración que reciben parece actuar como amortiguador respecto al grado de clima laboral dentro de la empresa.

4.10.5 Recomendaciones

Una vez realizada la investigación y elaborado el análisis FODA se recomienda que la empresa ejecute las acciones necesarias para mejorar el clima laboral con miras a potenciar la productividad, así los siguientes puntos deben ser aplicados por parte de los departamentos competentes:

Ejecución de:

- Manual de Identidad Corporativa.
- Herramientas de comunicación interna.
- Actividades especiales para eventos corporativos y festivos.
- Material corporativo para entregar a los empleados.
- Capacitación y Coaching para personal interno.

Estos puntos serán expuestos y detallados en la siguiente sección de matrices, donde se explicará cada punto con sus estrategias, acciones, responsables y presupuesto. Es altamente recomendable la aplicación de este Plan para garantizar una continuidad en los planes de negocio a mediano y largo plazo.

Tabla 5. MATRIZ 1. Objetivos y Estrategias.

MATRIZ 1: Objetivos y Estrategias			
Obj. General	Obj. Especificos	Estrategias	Responsable
Proponer un Plan de Comunicación Corporativa Interna para AEKIA S.A., representante de Kia Motors en el Ecuador, con el fin mejorar el clima laboral dentro de la empresa para incrementar la productividad.	1- Definir y comunicar la identidad de AEKIA S.A. a su público interno	1.1 Definir internamente los lineamientos para establecer la Misión, Visión y Valores corporativos de AEKIA S.A.	Gerencia General, Dept. de Marketing y la asesoría de un Comunicador Corporativo.
		1.2 Definir los medios de difusión para comunicar la identidad de AEKIA S.A.	
		1.3 Generar una identidad latente dentro de la empresa.	
	2- Mejorar el clima laboral dentro de AEKIA S.A.	2.1 Implementar actividades de integración entre empleados y departamentos	Gerencia General, Dept. de Marketing y la asesoría de un Comunicador Corporativo.
		2.2 Proponer actividades periodicas que refresquen las labores dentro de la empresa	
		2.3 Motivar al personal interno para recompensar el cumplimiento de objetivos.	
	3- Implementar, mantener y mejorar los canales de comunicación dentro de AEKIA S.A. para mejorar la interaccion entre empleados, la marca y la empresa.	3.1 Definir nuevas herramientas de comunicación interna	Gerencia General, Dept. de Marketing y la asesoría de un Comunicador Corporativo.
		3.2 Re potenciar herramientas ya existentes dentro de la empresa	
		3.3 Promover el acceso a la información.	
	4- Incrementar el sentido de pertenencia de los empleados de AEKIA S.A.	4.1 Motivar al personal interno de la empresa	Gerencia General, Dept. de Marketing y la asesoría de un Comunicador Corporativo.
		4.2 Mejorar las relaciones laborales entre jefes y subordinados.	
		4.3. Implementar actividades de desarrollo profesional para los empleados	

TABLA 6. Matriz 2. Estrategias y Acciones.

		MATRIZ 2: Estrategias y Acciones	
		Estrategias	Acciones
Proponer un Plan de Comunicación Corporativa Interna para AEKIA S.A., representante de Kia Motors en el Ecuador, con el fin mejorar el clima laboral dentro de la empresa para incrementar la productividad.	Definir y comunicar la identidad de AEKIA S.A. a su público interno	1.1 Definir internamente los lineamientos para establecer la Misión, Visión y Valores corporativos de AEKIA S.A.	1.1.1 Analizar los lineamientos de Identidad de Kia Motors Corea 1.1.2 Establecer la Misión, Visión y Valores en base a las políticas internas de AEKIA S.A., los objetivos comerciales y el análisis de Kia Motors Corea 1.1.3 Reunión entre Gerencias para elaborar el contenido del Manual de Identidad Corporativa de AEKIA S.A. 1.1.4 Contratación de un Comunicador Corporativo (el asumirá sus funciones como soporte al Dept. de Mercadeo)
		1.2 Identificar los medios de difusión para comunicar la identidad de AEKIA S.A.	1.2.1 Creación de un manual corporativo digital y físico que contenga (Historia ,Visión ,Misión, Valores, etc.), con el apoyo de la Agencia Publicis 1.2.2 Creación de placas para ser ubicadas dentro de la empresa para comunicar la Visión, Misión y Valores. 1.2.3 Realizar un desayuno informativo en el Hotel Marriot entre todos los empleados de AEKIA S.A. para difundir la implementación del Manual de Identidad
		1.3 Generar una identidad latente dentro de la empresa.	1.3.1 Lanzamiento de la campaña EL MOTOR QUE MUEVE A AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU 1.3.2 Colocar screensavers en todas las computadoras de la empresa y rotar el contenido entre la Visión/Misión, Valores y campaña EL MOTOR QUE MUEVE A AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU 1.3.3 En todos los eventos internos de AEKIA S.A. mencionar los componentes de su Identidad Corporativa. 1.3.4 Entregar el Manual de Identidad anualmente con información actualizada de AEKIA S.A. y Kia Motors Corea 1.3.5 Placas en cada departamento con la campaña EL MOTOR QUE MUEVE A AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU
Mejorar el clima laboral dentro de AEKIA S.A.		2.1 Implementar actividades de integración entre empleados y departamentos	2.1.1 Realizar reuniones informativas quincenales entre los diferentes departamentos para poder conocer las labores e información más relevante respecto a la gestión de cada área. 2.1.2 En el mes de Abril organizar un desayuno corporativo entre todos los miembros de AEKIA S.A. para comunicar la gestión y resultados globales de la marca previo a la entrega de utilidades. 2.1.3 Cada dos meses rotar a miembros de cada departamento para que por un día conozcan y compartan las labores de otra área.
		2.2 Implementar actividades complementarias que refresquen las labores dentro de la empresa	2.2.1 Otorgar medio día libre a los empleados en sus cumpleaños. 2.2.2 Cada miércoles se celebrarán los cumpleaños de los empleados que cumplan esa semana, en la sala de juntas a las 5:30PM (se decorará el puesto de los homenajeados, se pedirá pizza y un pastel). 2.2.3 Entregar tarjeta de descuento en mantenimientos preventivos a todos los empleados de AEKIA S.A. que posean un carro Kia. 2.2.4 Semanalmente el empleado que más horas extras acumule tiene un servicio de lavado y encerado para su carro (+1 hora. al día, actualmente no reconoce monetariamente horas extras). 2.2.5 Los días viernes los empleados tienen la oportunidad de asistir con vestimenta casual (solo se excluye de esto empleados que tengan reuniones con públicos externos). 2.2.6 Los días viernes el horario de almuerzo se extienda de 1hr. a 1hr:30min.
		2.3 Motivar al personal interno para recompensar el cumplimiento de objetivos.	2.3.1 El departamento que cumpla mensualmente con sus indicadores de resultados obtendrá una cena para todos en un restaurante de la ciudad. 2.3.2 Entregar reconocimientos a los colaboradores por su tiempo de permanencia en la empresa (5,7,9,+11 años), entregar placas destacando su gestión en la empresa e incluirlos en la revista interna y hacer el reconocimiento en el desayuno de Abril o la cena de Navidad. 2.3.3 Carta del Gerente General a o los departamentos que cumplan con sus indicadores de resultados mensuales 2.3.4 Cada vez que Kia Motors Corea entregue un reconocimiento a AEKIA S.A. a su regreso Gerencia General debe comunicar mediante una carta el agradecimiento a todo el personal por ser parte de ese reconocimiento.

TABLA 6. Matriz 2. Estrategias y Acciones.

Proponer un Plan de Comunicación Corporativa Interna para AEKIA S.A., representante de Kia Motors en el Ecuador, con el fin mejorar el clima laboral dentro de la empresa para incrementar la productividad.	Implementar, mantener y mejorar los canales de comunicación dentro de AEKIA S.A. para mejorar la interacción entre empleados, la marca y la empresa.	3.1 Definir nuevas herramientas de comunicación interna	<p>3.1.1 Instalar una televisión LED de 42" en la sala de espera interna de AEKIA S.A. para difundir videos de la marca, nuevos comerciales de diferentes modelos y slide de fotos de la marca</p> <p>3.1.2 Implementar un buzón de sugerencias que será revisados quincenalmente e incentivar el uso del mismo mediante la campaña EL MOTOR QUE MUEVE AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU y el compromiso de la empresa por atender las sugerencias se publicará en la revista interna</p> <p>3.1.3 Creación de la revista institucional "KIA ROADS"</p> <p>3.1.4 Asesoría en la diagramación de la revista con la Agencia Publicis</p> <p>3.1.5 Definir con el Gerente de cada departamento el contenido a publicarse por cada área; definir el contenido de la revista</p> <p>3.1.6 Impresión de la revista institucional</p> <p>3.1.7 Distribución de la revista institucional cada dos meses</p>
		3.2 Re potenciar herramientas de comunicación ya existentes dentro de la empresa	<p>3.2.1 Re diseñar la cartelera informativa NOTIKIA y ubicar una en cada departamento, zona de la copiadora y cafetería</p> <p>3.2.2 Definir el contenido de la cartelera y rotar la información cada dos semanas</p> <p>3.2.3 Re diseñar el manual de políticas y reglamento interno de AEKIA S.A. para entregarlo a cada uno de los empleados</p>
		3.3 Promover el acceso a la información.	<p>3.3.1 Permitir el acceso de los empleados a Redes Sociales bloqueadas por un lapso de 30 minutos al día y fomentar la interacción con páginas web o redes sociales de la marca (los empleados deberán compartir información o atraer nuevos usuarios a redes sociales, esto se monitoreará con la agencia de medio digitales ARIADNA)</p> <p>3.3.2 Realizar un mailing con indicaciones para el correcto uso de redes sociales</p> <p>3.3.3 Compartir mediante mailing interno boletines especiales de la marca para mantener a todos los empleados informados de las actividades de Kia Corea en el mundo</p>
	Incrementar el sentido de pertenencia de los empleados de AEKIA S.A.	4.1 Motivar al personal interno de la empresa	<p>4.1.1 Regalar a los empleados maletines de viaje con imagen de la empresa para poder llevar documentos y laptops a sus visitas a la Red de Concesionario o viajes al exterior (mandos medios/altos)</p> <p>4.1.2 Regalar a los empleados chalecos con el logo de AEKIA S.A. y KIA MOTORS</p> <p>4.1.3 Entregar a los empleados una tarjeta de descuento que puede ser usada en cualquier de los almacenes que pertenecen al grupo ELJURI</p> <p>4.1.4 En el aniversario de creación de AEKIA S.A. realizar una cena formal entre todos los empleados para celebrar un año más de labores.</p> <p>4.1.5 Entregar credenciales a cada empleado para sus visitas de campo, estas contendrán: fotografía, nombre y apellido del empleado, tipo de sangre, nombre de la empresa, departamento y cargo</p>
		4.2 Mejorar las relaciones laborales entre jefes y subordinados.	<p>4.2.1 Dos veces al año realizar talleres de Coaching con los Gerentes, de esta manera pueden potenciar su habilidad para manejar el recurso humano de la empresa y mejorar los índices de productividad en sus departamentos</p> <p>4.2.2 Mantener comites informativos cada lunes durante una hora para poder dirigir el equipo, asignar actividades, conocer el status de actividades en curso e escuchar las ideas de cada empleado</p>
		4.3 Implementar actividades de desarrollo profesional para los empleados	<p>4.3.1 Dos veces al mes se formará un grupo compuesto por un miembro de cada departamento de AEKIA S.A. y se los asignará a un concesionario de la Red para que realicen labores de campo junto con los asesores de ventas o de taller, esto les brindará mayor entendimiento del negocio y retroalimentación sobre la situación del mercado automotriz. También estrecharán vínculos con la Red de Concesionarios y entenderán mejor sus necesidades</p> <p>4.3.2 Utilizar las herramientas virtuales de Kia Motors Corea para implementar capacitaciones constantes a los miembros de cada departamento (estas capacitaciones estarán abiertas a comienzos de cada mes para todos los empleados)</p> <p>4.3.3 Entrega de diplomas al culminar cada curso</p> <p>4.3.4 El empleado con la mayor cantidad de cursos terminados en un año tendrá la oportunidad de viajar a Corea a visitar las plantas de Kia Motors y participar en eventos preparados por la marca</p> <p>4.3.5 Se seleccionarán a los 3 empleados con la mayor cantidad de cursos pasados trimestralmente y se les otorgará la oportunidad de asistir a seminarios de capacitación en su área de trabajo</p>

TABLA 8. Matriz 4.Presupuesto.

MATRIZ 4: Presupuesto				
ACCIÓN	VALOR U.	CANTIDAD	VALOR TOTAL	FINANCIAMIENTO
1.1.1 Analizar Identidad Kia Motors Corea	\$ -	0	\$ -	
1.1.2 Definir lineamientos de Identidad para AEKIA S.A.	\$ -	0	\$ -	
1.1.3 Comité Gerencial para definir el contenido del Manual de Identidad	\$ -	0	\$ -	
1.2.1 Diseño y creación del Manual de Identidad	\$ 4,50	100	\$ 450,00	AEKIA S.A.
1.2.2 Diseño e implementación de placas con la Identidad	\$ 32,00	5	\$ 160,00	AEKIA S.A.
1.2.3 Desayuno informativo en el Hotel Marriot para la implementación del Manual	\$ 900,00	1	\$ 900,00	AEKIA S.A.
1.3.1 Lanzamiento campaña EL MOTOR QUE MUEVE A AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU	\$ -	0	\$ -	
1.3.2 Colocar y rotar screensavers sobre la campaña e Identidad de AEKIA S.A.	\$ -	0	\$ -	
1.3.3 Diseño e implementación de placas de la campaña	\$ 32,00	5	\$ 160,00	AEKIA S.A.
2.1.1 Comités interdepartamentales informativos	\$ -	0	\$ -	
2.1.3 Rotación interna de personal para realizar practicas en otros departamentos	\$ -	0	\$ -	
2.2.1 Celebración de cumpleaños cada miercoles	\$ 40,00	12	\$ 480,00	AEKIA S.A.
2.2.3 Entrega de tarjeta de descuento para mantenimientos en talleres	\$ 3,50	42	\$ 147,00	AEKIA S.A.
2.2.4 Lavados gratis por sobrecumplimiento de jornada laboral	\$ 5,00	40	\$ 200,00	AEKIA S.A.
2.2.6 Dias viernes vestimenta casual y horario de almuerzo extendido	\$ -	0	\$ -	
2.3.1 Cena al departamento que cumpla con sus objetivos mensuales	\$ 100,00	8	\$ 800,00	AEKIA S.A.
2.3.2 Reconocimiento a empleados por su permanencia en la empresa (Placas)	\$ 25,00	6	\$ 150,00	AEKIA S.A.
2.3.3 Carta de Gerencia General por el cumplimiento mensual de objetivos	\$ 0,05	8	\$ 0,40	AEKIA S.A.
2.3.4 Carta de Gerencia a los empleados cuando AEKIA S.A. recibe un premio internacional	\$ 0,05	8	\$ 0,40	AEKIA S.A.
3.1.1 Instalar televisión LED 42" en la sala interna de espera	\$ 760,00	1	\$ 760,00	AEKIA S.A.
3.1.1.1 Rotar el contenido en la televisión	\$ -	0	\$ -	
3.1.2 Implementar buzón de sugerencias	\$ 46,00	1	\$ 46,00	AEKIA S.A.
3.1.4 Diagramación y aprobación del diseño de la revista KIA ROADS	\$ 450,00	1	\$ 450,00	AEKIA S.A.
3.1.5 Definir el contenido de la revista	\$ -	0	\$ -	
3.1.6 Impresión de la revista	\$ 3,80	100	\$ 380,00	AEKIA S.A.
3.1.7 Entrega de la revista	\$ -	0	\$ -	
3.2.1 Re diseñar la cartelera	\$ 200,00	1	\$ 200,00	AEKIA S.A.
3.2.2. Definir el contenido de la cartelera	\$ -	0	\$ -	
3.2.3 Implementar carteleras en cada departamento y rotar su contenido	\$ 46,00	6	\$ 276,00	AEKIA S.A.
3.3.1 Permitir el acceso temporal a redes sociales	\$ -	0	\$ -	
3.3.2 Mailing con el manual para el correcto uso de redes sociales	\$ -	0	\$ -	
3.3.3 Mailing interno con boletines de la marca para sus distribuidores en el mundo	\$ -	0	\$ -	
4.1.1. Regalar maletines de viaje a los empleados (mandos medios/altos)	\$ 75,00	42	\$ 3.150,00	AEKIA S.A.
4.1.2 Regalar a todos los empleados chalecos con los logos de KIA y AEKIA S.A.	\$ 35,00	60	\$ 2.100,00	AEKIA S.A.
4.1.3 Entregar a todos los empleados tarjetas de descuento en las tiendas del grupo ELJURI	\$ 3,50	55	\$ 192,50	AEKIA S.A.
4.1.4 Cenar formal por el aniversario de AEKIA S.A.	\$ 1.600,00	1	\$ 1.600,00	AEKIA S.A.
4.1.5 Diseñar junto con la agencia y entregar credenciales a los empleados	\$ 4,00	55	\$ 220,00	AEKIA S.A.
4.2.1. Talleres de Coaching para los Gerentes de cada Área	\$ 1.300,00	8	\$ 10.400,00	AEKIA S.A.
4.2.2 Comites informativos departamentales para el intercambio de ideas	\$ -	0	\$ -	
4.3.1. Practicas laborales de empleados de AEKIA S.A. en la Red de Concesionarios	\$ -	0	\$ -	
4.3.2 Realización de capacitaciones virtuales disponibles por Kia Motors	\$ -	0	\$ -	
4.3.3 Entrega de diplomas por cumplimiento del curso	\$ 2,70	200	\$ 540,00	AEKIA S.A.
4.3.4 Viaje a Corea para el empleado con mayor cantidad de diplomas	\$ -	0	\$ -	
4.3.5 Seminarios de desarrollo profesional a 3 empleados con más diplomas conseguidos	\$ 700,00	12	\$ 8.400,00	AEKIA S.A.
		SUB TOTAL	\$ 32.162,30	
		12% IVA	\$ 3.859,48	
		IMPREVISTOS 10%	\$ 3.216,23	
		TOTAL	\$ 39.238,01	

TABLA 9 Matriz 5. Evaluación.

MATRIZ 5: Evaluación			
TIPO DE OBJETIVO	ACCIÓN	INDICADOR	MÉTODO
IDENTIDAD CORPORATIVA	1.1.1 Analizar Identidad Kia Motors Corea	Cantidad de información disponible	Conteo
	1.1.2 Definir lineamientos de Identidad para AEKIA S.A.	Cantidad de información disponible	Conteo
	1.1.3 Comité Gerencial para definir el contenido del Manual de Identidad	# de reuniones # de asistentes	Acta de reunión
	1.2.1 Diseño y creación del Manual de Identidad	# de manuales entregados	Conteo
	1.2.2 Diseño e implementación de placas con la Identidad	# de placas instaladas	Conteo
	1.2.3 Desayuno informativo en el Hotel Marriot para la implementación del Manual	# de asistentes / puntualidad	Registro de asistentes
	1.3.1 Lanzamiento campaña EL MOTOR QUE MUEVE A AEKIA S.A. DIA A DIA ERES TU	Alcance y efectividad de la campaña	Encuesta
	1.3.2 Colocar y rotar screensavers sobre la campaña e Identidad de AEKIA S.A.	Nivel de conocimiento sobre la identidad y la campaña	Encuesta
	1.3.3 Diseño e implementación de placas de la campaña	# de placas instaladas	Conteo
CLIMA LABORAR	2.1.1 Comités interdepartamentales informativos	# de reuniones # de empleados # de departamentos	Conteo y acta de reunión
	2.1.3 Rotación interna de personal para realizar practicas en otros departamentos	# de empleados en rotación y feedback post rotación	Conteo y encuesta
	2.2.1 Celebración de cumpleaños cada miercoles	# de cumpleaños realizados	Conteo
	2.2.3 Entrega de tarjeta de descuento para mantenimientos en talleres	# de tarjetas entregadas	Conteo
	2.2.4 Lavados gratis por sobrecumplimiento de jornada laboral	# de empleados con sobrecumplimiento	Conteo
	2.2.6 Días viernes vestimenta casual y horario de almuerzo extendido	# de empleados vestimenta casual	Observación
	2.3.1 Cena al departamento que cumpla con sus objetivos mensuales	# de departamentos ganadores	Conteo
	2.3.2 Reconocimiento a empleados por su permanencia en la empresa (Placas)	# de personas con reconocimiento	Conteo
	2.3.3 Carta de Gerencia General por el cumplimiento mensual de objetivos	# de cartas entregadas	Conteo
	2.3.4 Carta de Gerencia a los empleados cuando AEKIA S.A. recibe un premio internacional	# de cartas entregadas	Conteo

TABLA 9 Matriz 5. Evaluación.

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	3.1.1 Instalar televisión LED 42" en la sala interna de espera	# de pantallas instaladas # de observadores	Conteo y Observación
	3.1.1.1 Rotar el contenido en la televisión	# de material presentado	Conteo
	3.1.2 Implementar buzón de sugerencias	# de sugerencias ingresadas	Conteo y observación
	3.1.4 Diagramación y aprobación del diseño de la revista KIA ROADS	# de contenidos # de revistas impresas # de revistas entregadas	Observación, conteo y encuesta
	3.1.5 Definir el contenido de la revista		
	3.1.6 Impresión de la revista		
	3.1.7 Entrega de la revista		
	3.2.1 Re diseñar la cartelera	# de contenidos # de carteleras instaladas	Observación, conteo y encuesta
	3.2.2. Definir el contenido de la cartelera		
	3.2.3 Implementar carteleras en cada departamento y rotar su contenido		
	3.3.1 Permitir el acceso temporal a redes sociales	# de interacción en pag. de la marca # de empleados	Conteo y observación
	3.3.2 Mailing con el manual para el correcto uso de redes sociales	# de mails enviados # de mail leídos	Conteo
	3.3.3 Mailing interno con boletines de la marca para sus distribuidores en el mundo	# de mails enviados # de mail leídos	Conteo
	PERTENENCIA	4.1.1. Regalar maletines de viaje a los empleados (mandos medios/altos)	# de maletines entregados
4.1.2 Regalar a todos los empleados chalecos con los logos de KIA y AEKIA S.A.		# chalecos entregados	Conteo
4.1.3 Entregar a todos los empleados tarjetas de descuento en las tiendas del grupo ELJURI		# de tarjetas entregadas	Conteo
4.1.4 Cenar formal por el aniversario de AEKIA S.A.		# de asistentes / puntualidad	Registro de asistentes
4.1.5 Diseñar junto con la agencia y entregar credenciales a los empleados		# de credenciales entregadas	Conteo y observación
4.2.1. Talleres de Coaching para los Gerentes de cada Área		# de talleres implementados	Conteo y encuesta
4.2.2 Comites informativos departamentales para el intercambio de ideas		# de comites informativos # de asistentes	Conteo, observación y acta de reunión
4.3.1. Practicas laborales de empleados de AEKIA S.A. en la Red de Concesionarios		# de empleados	Conteo, observación y encuesta
4.3.2 Realización de capacitaciones virtuales disponibles por Kia Motors		# de capacitaciones realizadas	Conteo
4.3.3 Entrega de diplomas por cumplimiento del curso		# de diplomas entregados	Conteo
4.3.4 Viaje a Corea para el empleado con mayor cantidad de diplomas		ganador anual	Conteo
4.3.5 Seminarios de desarrollo profesional a 3 empleados con más diplomas conseguidos		# de empleados ganadores	Conteo, observación y encuesta

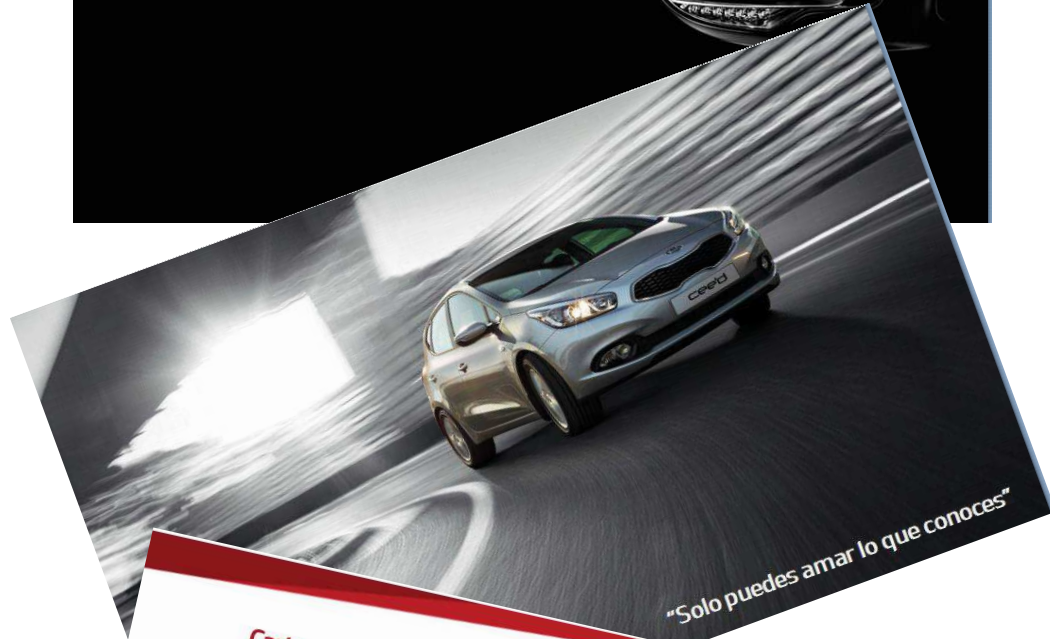
REFERENCIAS

- Andrade H. (2005), Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica, Editorial Netbiblo.
- Capriott, P. (2008), Plan Estratégico de la Imagen Corporativa, Ariel Comunicación.
- Cees Van Riel, C. (2000). Comunicación corporativa. Prentice Hall, España.
- Costa, J. (2001) *Imagen Corporativa del Siglo XXI*. Buenos Aires, Ediciones La Crujía.
- Costa, J. (2004). "DirCom on-line. El Master de Dirección de Comunicación a Distancia". Grupo Editorial Desing. 1ra Edición. La Paz.
- Del Pozo Lite, Marisa, 2004: "Comunicación interna y cultura empresarial". En Bel Mallén, J. I., *Comunicar para crear valor*, Barcelona. Deusto.
- Díaz Bretones, F. y Mañas, M. A. (2008). La organización creadora de clima y cultura, Madrid: Pirámide.
- Díaz Bretones, F. y Rodríguez Fernández, A. (2003). Selección y formación de personal. Granada: Editorial de la Universidad de Granada.
- Eco U. (2006) Como se hace una tesis. España: Gedisa
- Edward Freeman y Alexander Moutchnik (2013): Stakeholder management and CSR: questions and answers, Springer Verlag, Vol. 21, Nr. 1.
- Fernandez C. (2005). "La comunicación en las organizaciones". Editorial Trillas S.A. México, D.F., Segunda Edición.
- Gallo, J. (1999). "Identidad Corporativa: Una Nueva Visión", en Publicidad y Mercadeo, vol. 19, núm.
- Gibson, J. (2006), Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos. Editorial McGraw-Hill Interamericana de Venezuela) Giráldez, A. (2012). Investigación, innovación y buenas prácticas. España: Barcelona. Graó
- Gutierrez H, (2005), Calidad Total y Productividad, Mexico, McGraw.
- Litwin, G. y Stinger, H. (1978), "Organizational Climate", Simon & Schuster, N.Y.

- MALI, P. (1978) *Improving Total Productivity, MBO Strategies for Business, Government, and Not-for-Profit Organizations*, Wiley, New York.
- Mazo, J. (2001), *Estructuras de la Comunicación por Objetivos*. Editorial Ariel. Barcelona.
- Pizolantte, I. (2004). "El poder de la comunicación estratégica". Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- Ritter, M. (2008) *Cultura Organizacional*, libro de Miguel Ritter Edición Editorial La Crujía.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, B., Cañedo, R. (2009). *Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED.
- Sanz, M. y González M. (2005). *Identidad Corporativa claves de la comunicación empresarial*. Madrid, España: Esic
- Simón, J., Espinosa, H., y Escobar, N., (2012) .*Archivo PDF* , Encuesta de Clima Organizacional (ECO).
- Stephen C. (1989), *Los siete hábitos de las personas altamente efectivas*. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Tamayo, M. (2004), *El Proceso de la Investigación Científica*, Cuarta Edición.
- Vanegas M. (2001), *Productividad Total*, Mexico, Ediciones Castillo S.A.
- Villafañe, J. (2000), *El Estado de la Publicidad y el Corporate en España*. Madrid, Editorial Pirámide, en Trelles, I. et al. *Comunicación, Imagen*.

ANEXOS

ANEXO 1: MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA AEKIA S.A. (Fuente: AUTOR)



Carta de Lee, Hyoung Keun - Presidente de Kia Motors



Desde que implementamos nuestra estrategia centrada en diseño en el año 2008, las ventas de Kia aumentaron de 1,4 millones de vehículos en 2008 a más de 2,5 millones de vehículos en 2011. A fin de mantener este éxito inicial, es necesario fortalecer nuestra marca.

Para diferenciamos en el mercado y para seguir saliendo adelante, estamos estableciendo una nueva dirección para la marca mediante la redefinición de su esencia e identidad.

Esta capacitación les ayudará a entender el significado de la nueva esencia de la marca y las identidades fundamentales que apoyan nuestro sistema de identidad de la marca.

Adoptar esta nueva identidad de marca es fundamental, ya que debe reflejarse en todas nuestras operaciones, comunicaciones y eventos para brindar un mensaje constante a nuestros clientes.

Disfrutemos de esta nueva y emocionante fase de Kia, su esfuerzo y pasión jugarán un papel decisivo en la conformación del futuro de la marca Kia.

Lee, Hyoung Keun





Kia Motors, una identidad renovada

Vibrante

El espíritu desafiante de **Kia**, la actitud divertida y las capacidades comprobadas resuenan en la mente de las personas. Nos esforzamos continuamente para estar al ritmo de los tiempos y para entregar una experiencia inspiradora a los clientes.



Distintiva

Kia tiene su estilo propio - ofrece el diseño **único** de productos, **tecnologías** inteligentes y servicios agradables. El **espíritu** libre de **Kia** crea una nueva vida colorida para todos



Segura

Kia nunca negocia con la calidad. Su incesante **busqueda** por seguridad, rendimiento y comodidad hace que **Kia** sea un amigo confiable. Como una marca responsable, **Kia** no solo mejora la vida de las personas, sino que **también** ayuda a mejorar las comunidades y el medio ambiente.



Un viaje al pasado



Desde sus inicios muy humildes como fabricante de piezas de bicicleta a mano en las afueras de Seúl, Corea, Kia Motors se ha convertido en la fuerza impulsora detrás del vehículo de motor coreano desde hace seis décadas, por el que se demanda a la producción del primer automóvil del país así como la exportación de automóviles de Corea del primero.

La palabra "Kia" se deriva de la Ki que es uno de los caracteres chinos, que significa "levantarse o llegar fuera" y, en referencia a Asia. Así que cuando se ponen juntos, Kia significa "levantarse o llegar fuera de Asia". Hoy, Kia se ha resucitado verdaderamente como un actor global importante y cuenta con un producto en constante línea de expansión que se vende a través de una red de distribuidores y concesionarios que cubren 172 países de todo el mundo. Más de 40.000 empleados de Kia que abarca el mundo de una extensa red humana que aspira a la excelencia en beneficio de nuestros valiosos clientes.





AEKIA S.A.



AEKIA S.A. es el distribuidor autorizado de la comercialización de la marca Kia Motors en el Ecuador; empresa que está funcionando desde febrero del año 2001.

Con más de 75.000 unidades vendidas, Kia Motors en Ecuador cuenta con una red de concesionarios a nivel nacional y Talleres de Servicio Autorizado que atiende en las provincias de: Azuay, Chimborazo, Cotopaxi, El Oro, Esmeraldas, Guayas, Imbabura, Loja, Los Ríos, Manabí, Napo, Pastaza, Pichincha, Sto. Domingo y Tungurahua. Logrando una cobertura del 96% del territorio nacional.



Manual de Identidad de AEKIA S.A.

Esta es una herramienta muy poderosa, define nuestro ADN como empresa y servirá como apoyo a la consecución de nuestros objetivos como empresa, lo que queremos lograr con este manual es:

COMPRESIÓN

Comprender claramente la identidad de AEKIA S.A., en base a la filosofía de Kia Motors Corea y sus objetivos globales.

EXPRESIÓN

Expresar la identidad de AEKIA S.A. en cada punto de contacto con el cliente y la Red de Concesionarios.

CONSISTENCIA

Fortalecer el carácter de la marca de Kia aplicando la misma identidad dentro de AEKIA S.A. y transmitir ese mensaje a nuestros públicos externos.



Misión.

AEKIA S.A. mediante el manejo responsable e integral de KIA MOTORS en el Ecuador, contribuirá económica y socialmente al desarrollo del País, y al apoyo de sus públicos internos y externos, siempre buscando estrategias de mejora continua en armonía con los lineamientos de la marca.

Visión.

A mediano plazo AEKIA S.A. buscará ser el Holding líder en la industria automotriz ecuatoriana, al generar una estrategia comercial basada en la calidad, más que en cantidad: el aprendizaje organizacional será el punto de partida para ser reconocidos como una empresa responsable interna y externamente.





Logotipo

AEKIA S.A.



Tipografia

Bold
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz !@#%*^&~()_+

Medium
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz !@#%*^&~()_+

Light
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz !@#%*^&~()_+

Bold
 ΑΒΓΔΕΖΗΘΙΚΑΜΝΞΟΠΡΤΥΦΧΨΩΑΪΚΔΕΦΗΛΝΌΘ
 αβγδεζηθικαμνξοπρτυφψωαικδεφεηλνοθ

Medium
 ΑΒΓΔΕΖΗΘΙΚΑΜΝΞΟΠΡΤΥΦΧΨΩΑΪΚΔΕΦΗΛΝΌΘ
 αβγδεζηθικαμνξοπρτυφψωαικδεφεηλνοθ

Light
 ΑΒΓΔΕΖΗΘΙΚΑΜΝΞΟΠΡΤΥΦΧΨΩΑΪΚΔΕΦΗΛΝΌΘ
 αβγδεζηθικαμνξοπρτυφψωαικδεφεηλνοθ



Colores

Main color

Kia Red	Kia Dark Gray
Pantone 187 C	Pantone 424 C
13 M100 185 K20 100 7 52 2 843	13 M6 10 187 100 6 28 1161

Sub color

Kia Light Gray	Kia Medium Gray	Kia Text Gray
Pantone 427 C	Pantone 421 C	Pantone 425 C
13 M10 10 K11 100 8 21 9 120	13 M10 10 K20 100 6 18 10 200	13 M10 10 K20 100 6 18 10 200

Special color

Kia Silver	Kia Gold
Pantone 877 C	Pantone 874 C
13 M10 10 K20 100 6 18 10 200	13 M10 10 K20 100 6 18 10 200





Valores corporativos de AEKIA S.A.



CLIENTE

Promovemos una cultura corporativa orientada al cliente, proporcionando la mejor calidad y un servicio impecable con todos los valores centrados en nuestros clientes.



GLOBALIDAD

Creemos que el futuro de nuestra organización radica en los corazones y las capacidades de los miembros individuales, y ayudaremos a desarrollar su potencial mediante la creación de la cultura corporativa que respeta el talento.



GENTE

Creemos sinergias a través de un sentido de "unidad" que se ve favorecida por la comunicación mutua y la cooperación dentro de la empresa y con socios comerciales fuera.



COLABORACIÓN

Respetamos la diversidad de culturas y costumbres, aspiran a mejores del mundo en lo que hacemos, y esforzarse por convertirse en un respetado ciudadano corporativo global.



RETO

Nos negamos a ser complacientes, abrazar todas las oportunidades para un mayor reto, y confiamos en la consecución de nuestros objetivos con inquebrantable pasión y el pensamiento ingenioso.



El entorno, nuestro mayor aliado.

Las empresas no funcionan en el vacío, por este motivo todos debemos ser embajadores de AEKIA S.A. y la importante marca que representamos. Las empresas no son una isla...

Estas actúan en un complejo mundo de relaciones.
Los clientes deben amarla
La comunidad debe tenerla siempre presente
Debe ser aliada de su público interno





Kia en el Mundo.

¿Qué ha escrito Interbrand sobre Kia?

Kia es una estrella emergente entre las marcas automotrices globales. Repositionándose exitosamente a partir de su identidad anterior guiada por el valor añadido a la conducción, la marca está ampliando el enfoque hacia clientes más sagaces con una identidad fresca y energética que promete "el poder de sorprender".

Actualmente ocupa el puesto 83 y se espera ganar más posiciones gracias al esfuerzo global de todos los distribuidores.

65 Interbrand Rank: 6,500 Bn	66 KFC Rank: 4,000 Bn	67 Nintendo Rank: 4,000 Bn
74 VISA Rank: 3,900 Bn	75 TIFFANY & CO Rank: 3,000 Bn	76 3M Rank: 3,000 Bn
83 KIA Rank: 4,100 Bn	84 Samsung Rank: 4,000 Bn	85 DURACELL Rank: 4,000 Bn
92 Heinz Rank: 8,000 Bn	93 Coca-Cola Rank: 8,000 Bn	94 Pizza Hut Rank: 8,000 Bn



Kia en el mundo

KIA dentro de la diez marcas del ranking "Best Global Green Brands"

Kia es una de las diez marcas de automóviles que está dentro del Top 50 del ranking "Best Global Green Brands". Ha escalado posiciones desde el año 2012, ocupando el lugar N° 87; luego en el 2013 el lugar N° 37; y este año está ocupando el puesto N° 35. De esta manera queda en evidencia el compromiso que tiene la marca de crecer como una marca verde y sustentable.

Los resultados de este año se atribuyen en gran parte al debut de vehículos "verdes" que han aportado al posicionamiento de Kia como una de las marcas líderes en sostenibilidad. Esto incluye el primer vehículo eléctrico, Kia Soul EV, que hizo su debut mundial en el Salón del Automóvil de Chicago en febrero pasado, y también los modelos híbridos Optima y Cadenza, los cuales se venderán en selectos mercados.



En AEKIA S.A., el motor que nos empuja día a día eres TÚ.



ANEXO 2: CARTELERAS INFORMATIVAS. (Fuente: AUTOR)



ANTES



DESPUÉS



ANEXO 3: REVISTA INSTITUCIONAL “KIA ROADS”. (Fuente: AUTOR)



Carta editorial

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes.

Richard Polak



Contenido

Kia Internacional

- Pág.3 Nuevo Kia Sorento
- Pág.4 Estilo premium Kia Sorento
- Pág.5 Premio otorgado a Peter Schreyer

Aekia

- Pág.6 Ventas - Apoyo a la Policía Nacional
- Pág.7 Mercadeo Torneo Kia Champ Into the Arena
- Pág.8 Postventa – Kia Motors ayuda a la educación



Nuevo Kia Sorento, una estrategia para refrescar el segmento de SUV.



El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana. El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana. El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana. El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante.

Estilo premium y elementos de lujo en el interior de la tercera generación del Kia Sorento



El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

Peter Schreyer recibe el premio "Lifetime Design Achievement"

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante



El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.



El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante

Apoyo a la Policía Nacional, un compromiso a largo plaza para el beneficio del País.



Ventas - El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.



El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior

Torneo KIA CHAMP reunión a 30 equipos de todo el país.

Mercadeo - El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.



El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño.

Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana. han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño. El interior clave que los modernos y elegantes relojes suizos han ejercido durante toda la fase de diseño.

Kia Motors apoya a la Educación Automotriz en el Ecuador

Postventa - Kia Motors Ecuador continúa con la entrega de material didáctico automotriz a diferentes organizaciones educativas sin fines de lucro, entre ellos el Colegio Técnico Salesiano de Cuenca, el Centro Educativo TESPA (para niños de la calle), el Centro de Casa de Jóvenes en Esmeraldas y el Instituto Superior Central Técnico.

Estas instituciones buscan ayudar a jóvenes a potenciar su talento profesional y su desempeño integral a través de una educación de primera, una capacitación continua y eficaz en mecánica automotriz e industrial. El convenio que mantiene Kia Motors con estas instituciones incluye la adecuación de una aula de clases para brindar un mejor ambiente de trabajo, además de la entrega de piezas automotrices para que los jóvenes puedan



realizar sus prácticas sobre mecánica automotriz en espacios acoplados para su estudio.

Adicionalmente, Kia Motors brinda asesoría profesional a los jóvenes mediante charlas sobre tecnología avanzada a manos de personal altamente calificado.

A futuro, y como parte del proceso de capacitación, Kia Motors evaluará a los mejores alumnos con el fin de ofrecer pasantías y/o plazas de trabajo en los talleres autorizados Kia a nivel nacional logrando la inserción completa de sus estudiantes a la sociedad.

El habitáculo de la tercera generación del Kia Sorento elevará el listón del lujo en su segmento gracias a un moderno y ergonómico salpicadero, materiales suaves al tacto de gran calidad y una serie de avanzadas tecnologías a bordo. Todos estos desarrollos y avances harán todavía mejor la experiencia de poseer el popular SUV de la marca coreana.

El diseño del interior fue dirigido por el equipo de diseño que la marca tiene en Fráncfort (Alemania), los miembros del mismo han reconocido la influencia



Todos harán de la marca durante



En AEKIA S.A., el motor que nos empuja día a día eres TU.

ANEXO 4: AFICHE “EL MOTOR EN AEKIA S.A. ERES TÚ”. (Fuente: AUTOR)

