



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**Propuesta de un Plan de Comunicación y Relaciones Públicas para
Fortalecer la Identidad, Imagen y Cultura Corporativa de la Empresa
Cronix Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito**

Trabajo de titulación presentado por la conformidad a los requisitos
Establecidos para obtener el título de
Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesora Guía:
Msc. Gabriela Egas Paredes

AUTORA:
DIANA PAMELA ESCALANTE CADENA

2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Gabriela Egas Paredes

Magíster

C.I.: 1708109697

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Diana Pamela Escalante Cadena

C.I.: 171921337-1

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por ser la principal fortaleza en mi vida, por ser quien guía mi camino y permite que cada una de mis metas se cumpla. A mis Padres, que son lo más importante que tengo, por ser mi soporte y mi mayor alegría. A Paúl Pérez, por permitirme obtener la información necesaria para la elaboración del presente trabajo. A Sebastián, por ser un amigo incondicional que transformó mis momentos de debilidad en fuerzas. Agradezco especialmente a mi profesor guía, Gabriela Egas, quien hizo posible este trabajo gracias a sus conocimientos y dedicación.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mi familia, principalmente a mis padres por ser quienes dan sentido a mi vida, a la memoria de mi amigo Roberto Mena y a mi universidad. A mis padres, porque gracias a ellos he llegado a ser la persona que soy, gracias a sus ejemplos y enseñanzas. A Beto, porque fue un amigo incondicional que me apoyó en todo momento, abriéndome las puertas de su empresa cuando más lo necesité; gracias a él fue posible la elaboración del presente trabajo y finalmente, lo dedico a mi universidad por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente, llevándome de ella los mejores recuerdos.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se logró llevar a cabo gracias a una amplia investigación realizada a través de diferentes herramientas como encuestas, observación de campo y, sobre todo, gracias al apoyo de la empresa en brindar la información necesaria.

El primer capítulo comprende la descripción de Cronix en todos los aspectos posibles, desde una breve descripción de la historia de los *Call Centers* en el país, hasta conocer los servicios que Cronix, como el *Call Center* más grande del país, brinda a sus clientes.

El segundo capítulo se involucra en mayor grado con Cronix a nivel interno, permitiendo conocer a sus públicos internos y el desempeño de éstos para el desarrollo de la empresa.

El tercer capítulo hace referencia al marco teórico de la comunicación. En el que se incluye un estudio detallado de las Escuelas de Comunicación y las TICs, de forma que se apliquen al presente proyecto. También un breve estudio de las Relaciones Públicas forma parte de este capítulo.

El cuarto capítulo se enfoca en desarrollar un estudio amplio acerca de la identidad, cultura e imagen corporativa de una empresa. Definiciones que, a su vez, se aplican al caso de Cronix en el estudio.

El quinto capítulo se enfoca específicamente en la parte metodológica de la investigación. En este capítulo se comprueba el hecho de que el clima laboral de Cronix no funciona de manera adecuada, debilitando la identidad y cultura corporativa de Cronix que a largo plazo se reflejará en su imagen.

Finalmente, el sexto capítulo concierne al Plan de Comunicación con estrategias dirigidas a fortalecer la identidad, cultura e imagen corporativa de Cronix Cía. Ltda.

ABSTRACT

This piece of work has finally being completed with an extensive investigation done through interviews, observation and with the help of the company that gave all the necessary information.

The first chapter includes the description of the company Cronix in a really deep way. From a brief history about the call centers in the country, to all the services that Cronix, as the biggest Call Center in Ecuador provides.

The second chapter involves in a greater level with Cronix in an internal way, getting to know the internal characters and their role inside the development of the company.

The third chapter is about the framework of communication. There is included a detailed investigation about the main theories of Communication and the "TICs", also how they are applied in the project. A brief study about Public Relations is also included in this chapter.

The fourth chapter focuses on the development of a study about the identity, culture and the corporative image in a company. These definitions are also applied in the case of the investigation in Cronix.

The fifth chapter focuses specifically in the methodology of the investigation. In this chapter is clear that the working environment is not working in a good way in Cronix, this is weakening the identity and culture of the company, which will be reflected on its image in a long term.

Finally the sixth chapter talks about the plan of communication with strategies directed to firm up the identity, culture and corporative image of Cronix Cía. Ltda.

ÍNDICE

PROTOCOLO	1
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I	6
1 CRONIX, EL ÉXITO DEL CALL CONTACT CENTER PIONERO DEL PAÍS	6
1.1 HISTORIA CALL CONTACT CENTER EN EL ECUADOR	6
1.2 CRONIX CÍA. LTDA.	7
1.2.1 Misión.....	8
1.2.2 Visión	9
1.2.3 Valores.....	9
1.2.4 Filosofía	11
1.2.5 Portafolio.....	12
1.2.6 Ubicación	14
CAPÍTULO II	15
2 PÚBLICOS INTERNOS, EL ÉXITO DE UNA ORGANIZACIÓN	15
2.1 PÚBLICOS INTERNOS.....	15
2.1.1 Números de Trabajadores	17
2.1.2 Funciones que Desempeñan	17
2.1.3 Remuneración.....	19
2.1.4 Beneficios	19
2.1.5 Relación con la Gerencia	20
2.1.6 Grupo de Trabajo.....	22
2.1.7 Seguridad en el Empleo.....	23
CAPITULO III	25
3 EL ENCANTO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y LAS RR.PP.	25
3.1 COMUNICACIÓN CORPORATIVA.....	25
3.1.1 Comunicación Externa	28
3.1.2 Comunicación Interna	30
3.1.3 Diagnóstico de la Comunicación manejada en Cronix Cía. Ltda.	46

3.2	LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	47
3.2.1	El Enfoque de las Relaciones Públicas.....	48
3.2.2	Importancia de las Relaciones Públicas.....	49
CAPÍTULO IV		51
4	¿QUÉ NOS DISTINGUE DE LOS DEMÁS, QUÉ NOS HACE ÚNICOS Y ESPECIALES? ¡NUESTRA IDENTIDAD!.....	51
4.1	IDENTIDAD CORPORATIVA.....	51
4.1.1	Elementos que conforman la Identidad Corporativa	52
4.1.2	Importancia de la Identidad Corporativa	56
4.2	DEFINICIÓN DE CULTURA CORPORATIVA.....	57
4.2.1	Enfoque de Cultura Corporativa.....	60
4.2.2	El Efecto Iceberg.....	61
4.3	IMAGEN CORPORATIVA, DEFINICIÓN.....	62
4.3.1	Componentes Externos de la Imagen Corporativa	63
4.3.2	Percepción de la Empresa	68
CAPÍTULO V		69
5	INVESTIGACIÓN.....	69
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	69
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	69
5.3	METODOLOGÍA.....	69
5.3.1	Tipo de Estudio	69
5.3.2	Métodos de Investigación	70
5.3.3	Herramientas de Investigación.....	71
5.4	TABULACIONES.....	73
5.5	CONCLUSIONES.....	100
CAPÍTULO VI.....		103
6	PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN	103
6.1	FODA CRONIX CÍA. LTDA.	103
6.2	OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA CRONIX CÍA. LTDA.	103
6.3	PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS PARA CRONIX CÍA. LTDA.	105
6.3.1	Matriz de Estrategias	105
6.3.2	Plan de Comunicación Cronix Cía. Ltda.	108
6.3.3	Cronograma.....	109

CAPÍTULO VII	110
7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	110
7.1 CONCLUSIONES.....	110
7.2 RECOMENDACIONES	111
Bibliografía	113
Anexos	115

PROTOCOLO

TÍTULO:

Propuesta de un Plan de Comunicación y Relaciones Públicas, para fortalecer la Identidad, Imagen y Cultura Corporativa de la Empresa Cronix Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Quito.

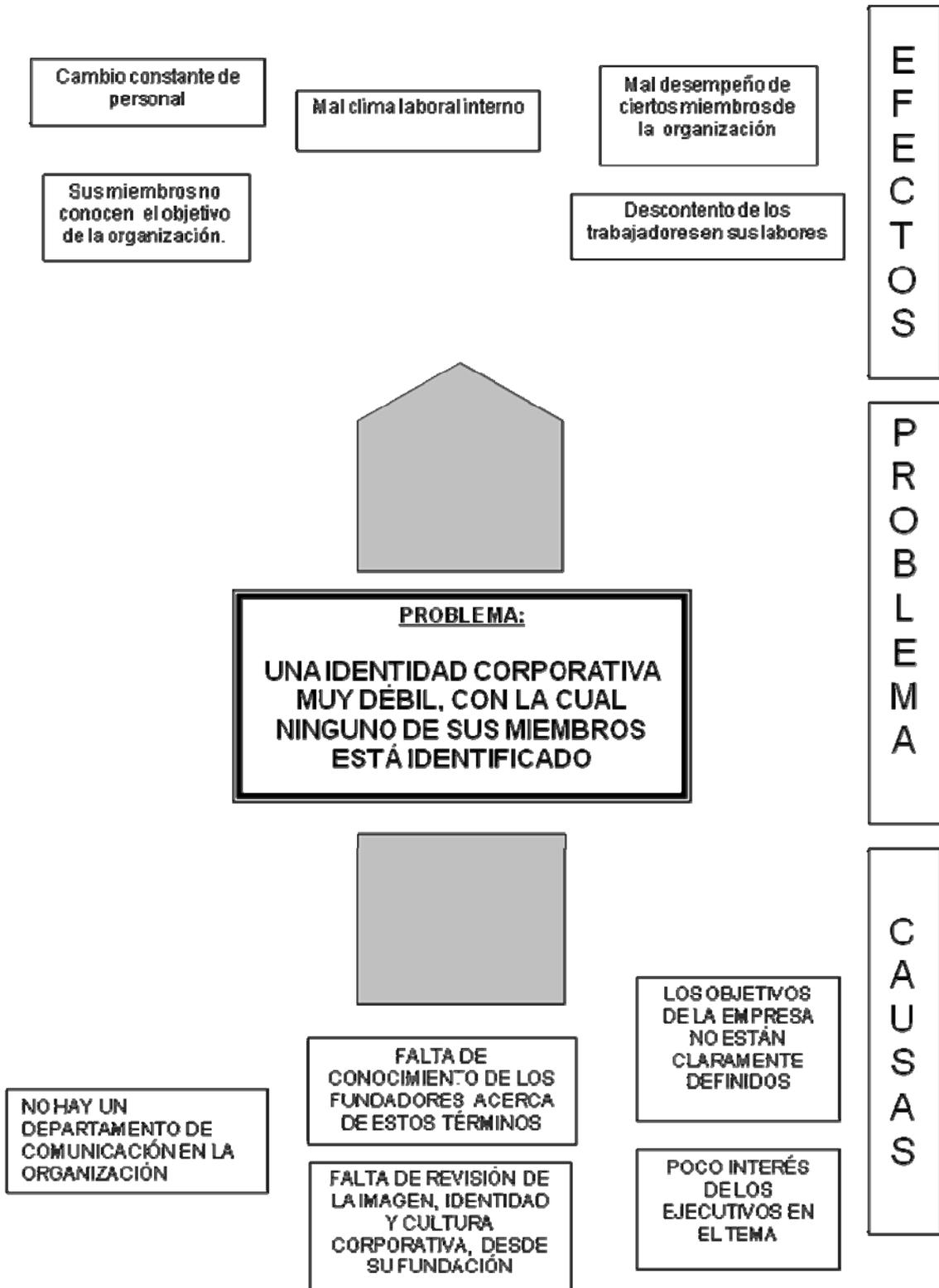
OBJETIVO GENERAL:

Identificar estrategias de comunicación y Relaciones Públicas para crear un Plan de Comunicación que fortalezca la identidad, cultura e imagen corporativa en Cronix Cía. Ltda.

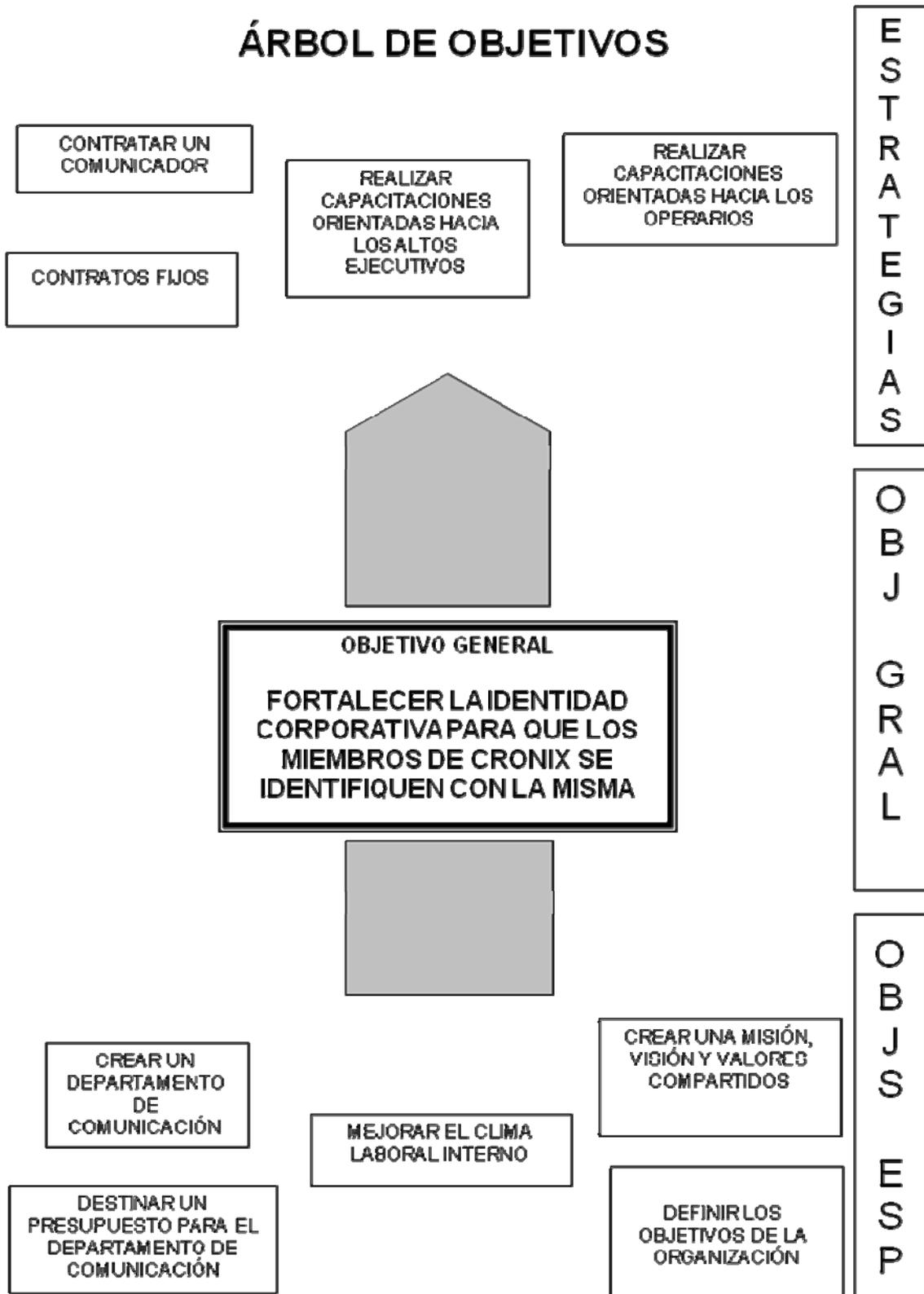
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Contextualizar teóricamente a Cronix Cía. Ltda.
- Identificar las funciones laborales de sus públicos internos, situación actual de Cronix Cía. Ltda.
- Reconocer el tipo de comunicación que se maneja dentro de la organización.
- Determinar los aspectos que involucran la identidad, cultura e imagen corporativa.
- Establecer el impacto de la organización en la mente de sus clientes.
- Propuesta de un plan de comunicación y relaciones públicas.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ÁRBOL DE OBJETIVOS



INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años, las empresas se han dado cuenta de la importancia e influencia que tiene en su éxito, la manera en la que se trata a los clientes, por lo que cada vez se hace mayor énfasis en mejorarla. En un inicio, se ha mejorado la atención personalizada a los clientes. Sin embargo, se debe cuestionar, ¿Qué hay con todas aquellas personas que se relacionan con una empresa de forma telefónica?, ¿Acaso la atención telefónica debe recibir menor atención que la personal? Por el contrario, la atención telefónica tiene la misma o mayor importancia que la personal. Ya que a través de ésta no se pueden utilizar varias características de lo personal, como los gestos que en muchas ocasiones pueden decir más que mil palabras.

Para todas aquellas empresas, cuyo interés va más allá de lo personal y ve en los *Call Centers* una nueva oportunidad para incrementar su desarrollo y producción, Cronix les ofrece sus servicios con la mejor tecnología y un equipo de trabajo altamente capacitado para llenar los estándares de calidad en cuanto a servicio al Cliente.

Cronix inicia en el mercado en el año de 1999 con tan solo 10 estaciones de trabajo. Con el pasar del tiempo, ha ido incrementando y expandiéndose, de forma que para el 2001 ya contaba con 100 posiciones y al iniciar el 2008 contaba con 425 posiciones de teleasesores.¹ Hoy en día se ha consolidado y presenta al mercado el Call Contact Center más grande y moderno del país. Sin embargo, la expansión física de esta empresa no ha sido la misma que su expansión interna.

Aunque el número de trabajadores ha crecido en más de un 50%, el ambiente y clima laboral no es precisamente el más adecuado para que éstos entreguen todo de sí. Es por eso, que el objetivo principal en esta investigación, es

¹ Carrera, A. Msc. Presidente Ejecutivo de Cronix Cía. Ltda.

fortalecer la identidad y cultura corporativa. Las mismas que a largo plazo fortalecerán la imagen de Cronix, para mantener su éxito no solo a nivel provincial sino incrementarlo a nivel nacional e incluso a futuro, a un nivel internacional.

CAPÍTULO I

1 CRONIX, EL ÉXITO DEL CALL CONTACT CENTER PIONERO DEL PAÍS

1.1 HISTORIA CALL CONTACT CENTER EN EL ECUADOR

Los Centros de Atención de Llamadas o en inglés conocidos como “*Call Contact Center*” son áreas donde ejecutivos, especialmente capacitados, realizan o atienden un gran volumen de llamadas externas de clientes, socios, compañías asociadas u otros. De esta forma, las empresas buscan interactuar con sus clientes, ya sean éstos de instituciones públicas, privadas, pedidos por catálogo, asesoría técnica, salud o financiera. Los Centros de Atención de llamadas abarcan un campo muy amplio, aplicable a casi todo tipo de Institución.

Usualmente, los *Call Contact Centers*, son operados por una compañía proveedora de servicio, la cual se encarga de administrar y entregar el soporte necesario para brindar la mejor atención al cliente según sus necesidades. Operan en un amplio espacio, dedicado en su mayor parte, hacia los teleoperadores, quienes se encargan de recibir o realizar directamente las llamadas. Éstos cuentan con un espacio individual, el mismo que incluye una computadora, teléfono, y auriculares con micrófonos también conocidos como *headset*. Tomando en cuenta que cada vez se mejora las tecnologías utilizadas para este tipo de servicio, es notable el incremento en los nuevos canales de comunicación entre operador y consumidor.

Como ya se mencionó anteriormente, los *Call Contact Center* abarcan un amplio campo del mercado que incluye asesorías y ventas; sin embargo, cabe recalcar el reciente uso que las empresas están dando a estos centros de

atención telefónica. Al tener una mayor interacción, las empresas han logrado incrementar y mejorar sus ventas, todo esto, gracias a este servicio.

1.2 CRONIX CÍA. LTDA.

Cronix es una empresa pionera en la Integración de Soluciones Telefónicas y Centros de Atención de Llamadas "*Call Contact Center*" que: "utiliza tecnología de punta para brindar las más eficaces soluciones del mercado, proporcionando una revolucionaria plataforma integral de comunicaciones".²

Esta empresa enfocada a las soluciones integrales de *Call Contact Center*, cuenta con personal altamente capacitado y certificado en las diferentes áreas del quehacer empresarial como: ventas telefónicas, asesoría financiera, campañas de información, procesos electorales, salud, entre otros. Quienes a través de las diversas campañas que les han sido otorgadas, brindan la mejor atención al cliente, demostrando siempre cordialidad, amabilidad y respeto. Preocupados, a su vez, de implementar la mejor tecnología y los últimos adelantos de la ciencia en las áreas operativas, que facilite y amplíen los canales de comunicación.

En el moderno centro de tecnología, la unidad de ingenieros pone a disposición equipos y sistemas que cubren las 24 horas del día, los 7 días de la semana, los 365 días del año, en conexión directa con la base de datos de los clientes, brindando total confianza y seguridad.

Cronix inicia en el mercado en el año de 1999 con tan solo 10 estaciones de trabajo, con el pasar del tiempo, se ha ido incrementando y expandiéndose, "de forma que para el 2001 ya contaba con 100 posiciones y al iniciar el 2008 contaba con 425 posiciones de teleasesores".³

² Cronix Cía. Ltda. [www.cronix.com.ec/texto1.php?id_menu=3]. 19.05.10, 8:49

³ Carrera, A. Msc. Presidente Ejecutivo de Cronix Cía. Ltda.

Hoy en día, se ha consolidado y presenta al mercado el *Call Contact Center* más grande y moderno del país.

1.2.1 Misión

Al igual que en toda organización es indispensable establecer una misión, ya que ésta define una identidad corporativa y especifica las funciones básicas que la empresa realiza, y por las que fue creada.

La misión de una organización es uno de los aspectos más importantes para determinar una identidad corporativa fuerte y reconocida frente a sus públicos, brinda la oportunidad a las empresas para ser identificadas frente a sus públicos, reconociéndola a través de sus fortalezas.

En el caso de Cronix, es indispensable mencionar el hecho de que no tiene una misión claramente establecida, pues ésta ha cambiado en dos ocasiones, la última realizada por un equipo no especializado en comunicación en octubre del 2009 es la siguiente:

“Brindar soluciones integrales de negocios a nuestros clientes, a través de servicios de *call contact center* manteniendo niveles de servicio de clase mundial.”

Mientras que la anterior misión con la que contaban era:

“Proveer a todo tipo de organizaciones, Servicios Integrales de *Call Contact Center* y BPO (*Business Process Outsourcing*) con los más altos niveles de calidad, así como también soluciones de *Call Contact Center*”.

Como se puede observar, ninguna de las dos misiones creadas, cumple con las características básicas para brindar al cliente la seguridad del producto que se ofrece.

1.2.2 Visión

La visión al igual que la misión es un elemento de suma importancia para fortalecer la identidad corporativa de las organizaciones, por lo que es indispensable que toda empresa cuente con una visión claramente establecida, ésta impulsa y motiva a la empresa a cumplir con sus metas trazadas. De ésta forma, al determinar una visión se establece la esencia guía que ayudará a todos los miembros a trabajar y superarse por un motivo en común y hacia una misma dirección.

De igual manera que en la misión, Cronix ha cambiado su visión dos veces por un equipo no especializado, creando en octubre la nueva visión proyectada hacia el año 2012:

“Convertirnos en una empresa multinacional con operaciones en América Latina; líder en la prestación de servicios integrales de *Call Contact Center* y BPO (*Business Process Outsourcing*).”

Visión anterior:

“Ser líderes en soluciones de Servicio al Cliente.”

Como se puede observar, la visión ha mejorado notablemente; sin embargo se puede notar que utiliza un lenguaje complejo por lo que se debe realizar el estudio respectivo para identificar el grado de aceptación en la empresa.

1.2.3 Valores

En cuanto a los valores Cronix no contaba en un inicio con valores establecidos, trabajaban bajo parámetros de cordialidad, amabilidad y confidencialidad; sin embargo, son aspectos que tan solo se asumían, mas no existían unos valores determinados por los cuales los trabajadores conozcan o

sobretudo los adopten como una forma de vida no solo en el trabajo y en su relación con los públicos, sino también en su manera de actuar.

En la actualidad Cronix, ya cuenta con valores, los mismos que fueron creados en octubre del 2009.

Los valores que fortalecen y marcan la identidad y forma de actuar de Cronix son:

1. Trabajo en equipo:

Lograr una interrelación laboral adecuada entre los miembros de la organización para trabajar por un objetivo en común.

2. Comunicación efectiva:

Que la información sea entendida de igual manera tanto para el emisor como para el receptor.

3. Compromiso:

Acordar entre dos o más partes un objetivo en beneficio de todos.

4. Responsabilidad:

Comprometerse ante ciertas acciones y conocer las consecuencias del faltar a su acuerdo.

5. Eficiencia:

Usar racionalmente los recursos disponibles para cumplir un objetivo planteado.

Y sus principios:

1. Confidencialidad:

Propiedad de un documento o información que solo está autorizado a darse a ciertas personas o entidades.

2. Adaptabilidad:

Facilidad de acoplarse o adaptarse ya sea a un grupo o un objetivo empresarial.

3. Actitud de servicio:

Comprender las actividades del cargo y desempeñarlo de manera correcta y con voluntad.

4. Eficacia:

Realizar un objetivo específico tras una acción determinada.

1.2.4 Filosofía

Al estar directamente relacionado los valores corporativos con su filosofía, Cronix tampoco cuenta con una filosofía definida pues, como se indicó anteriormente, trabajan bajo ciertos parámetros asumidos por cada uno de sus miembros y los valores han sido recientemente establecidos por lo que, requerirá de tiempo para que cada uno de los trabajadores lo asuman como propios y lo adopten como una forma de vida, de esta forma se podrá establecer una filosofía empresarial común.

1.2.5 Portafolio

Cronix a través de la telefonía se encarga de brindar a las empresas el soporte necesario para que éstas incrementen sus ventas o mejoren sus servicios a través de la mejor atención al Cliente. Para cumplir con este objetivo Cronix Cía. Ltda. divide su portafolio en dos grandes áreas:

Servicios de Recepción de Llamadas (*Inbound*): El cual refiere a todas las llamadas realizadas por clientes, socios, instituciones asociadas, etc., que se reciben en el *Call Center*, las cuales incluyen:

Cuadro 1.1: Servicios de Recepción de Llamadas

Servicio al Cliente	Receptan llamadas en las que se solicita información, o se reciben reclamos, para posteriormente ser evaluados.
Recepción de pedidos, citas	Solicitud de citas médicas y pedidos médicos de las diferentes Instituciones afiliadas a las campañas.
Consultas sobre pedidos, <i>tracking</i> y monitoreo	Seguimiento realizado hacia los clientes a través de un monitoreo.
<i>Help Desk</i>	Como su nombre lo indica es una “mesa de ayuda” que brinda soporte técnico.
IVR (Unidad de respuesta audible)	Sistema que facilita la recepción de llamadas a través de comandos de voz.
Confirmación de asistencia a eventos	Llamadas recibidas para aclarar dudas acerca de eventos a realizarse, lugar, fecha, hora, etc.
Televotación	Votación a través de llamadas.
Gestión de líneas 1800 / 1700	Asesorías telefónicas o pedidos.

Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

Servicios de Generación de llamadas (*Outbound*): En este segundo caso son las llamadas realizadas desde el mismo *Call Center* hacia sus públicos externos, las mismas que incluyen:

Cuadro 1.2: Servicios de Generación de llamadas

Seguimiento de <i>Mailings</i>	Cuántos mails han sido leídos realmente, cuántos lectores siguieron los vínculos, etc.
Actualización de Bases de Datos	Actualizar la información que se tiene de las personas conforme a los clientes atendidos.
Convocatoria y confirmación de asistencia a eventos	Llamadas recibidas para aclarar dudas acerca de eventos a realizarse, lugar, fecha, hora, etc.
Generación de <i>leads</i>	Generar un contacto para una posible venta en el futuro.
Encuestas de calidad	Encuestas realizadas para medir la satisfacción o insatisfacción del cliente frente a un producto o servicio.
Investigación de mercados	Recopilación, procesamiento, análisis de datos respecto a un tema de investigación.
Recuperación y reactivación de clientes	Estrategias comunicacionales para la recuperación de clientes.
Concertación de visitas comerciales	Visitas personales para posibles clientes futuros.
Televenta	Ofertas por televisión concretadas por medio de llamadas telefónicas.
Gestión de Cobros	Recuperación de ventas.

Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

Un amplio portafolio de servicios que Cronix ofrece a sus Clientes, tanto de recepción como de llamadas a exteriores, los mismos que le han brindado la oportunidad de ser los líderes en *Call Centers*.

1.2.6 Ubicación

Cronix Cía. Ltda se encuentra ubicada en Av. 10 de Agosto N34-601 y Juan Pablo Sanz, lugar que se puede ubicar en el mapa a continuación:

Gráfico 1.1: Ubicación Cronix



Fuente: GoogleEarth

Elaborado por: Diana Escalante.

CAPÍTULO II

2 PÚBLICOS INTERNOS, EL ÉXITO DE UNA ORGANIZACIÓN

2.1 PÚBLICOS INTERNOS

Las empresas, instituciones o cualquier tipo de organización están directamente relacionadas con dos tipos de públicos, de los cuales dependen para su éxito o fracaso en el mercado en el cual se encuentran enfocados.

En ésta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico. Tradicionalmente, los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.⁴

Los públicos externos son todos aquellos grupos sociales que se vinculan con la organización por algún interés en particular, y se encuentran ajenos al organigrama. Los públicos externos son muy numerosos; sin embargo, hay ciertos grupos que representan mayor interés para la organización que otros. Al estar conformados principalmente por los clientes o consumidores, éstos representan una variable muy importante en el desarrollo de cada organización.

Por lo cual se les presta una atención primordial, tratando siempre de garantizar el mejor servicio, de forma que se logre crear cada vez mayor fidelidad entre cliente-empresa, y así abarcar un determinado sector en el amplio mercado. Lo cual posteriormente servirá para difundir la imagen que queremos, pues se debe tomar en cuenta que un cliente satisfecho recomendará el servicio a una cadena de personas cercanas a él, los cuales a

⁴ Manual de Relaciones Publicas. Tomo I. [www.rppnet.com.ar/fundamentosderrpp].
27.12.2010, 16:00

su vez lo seguirán haciendo de forma que atraiga cada vez más posibles clientes.

Se denomina públicos internos a todos aquellos integrantes de una empresa o institución que forman parte del organigrama, desde el más alto ejecutivo o administrativo hasta los empleados de menor nivel jerárquico. Como ya se mencionó antes, las empresas dependen de sus públicos para garantizar su éxito o fracaso en el mercado, al igual que en un organismo humano el éxito exterior se refleja a través del interior. Es decir, si las personas se encuentran enfermas de salud, si alguno de sus órganos internos no funciona correctamente para apoyar el resto del organismo, esto se verá reflejado en su aspecto físico, tal vez en su color de piel, de ojos, en su postura o en su simple apariencia.

De igual forma funcionan todas las organizaciones. Si se quiere garantizar el éxito de éstas es indispensable tomar en cuenta el funcionamiento de sus órganos internos, los cuales son los grupos sociales que conforman el organigrama. Si éstos funcionan de forma correcta, se reflejará en la imagen institucional que ésta presenta hacia sus públicos externos.

Todas las organizaciones están conformadas por diferentes departamentos, los cuales se dedican a desempeñar sus funciones en cada área específica. Éstas a su vez, deben interactuar con los otros departamentos, de forma que exista una relación laboral adecuada para el buen funcionamiento de toda la organización.

De igual forma, dentro de cada departamento es indispensable la interacción que existe entre cada uno de sus miembros, pues se requiere del conocimiento de todos y cada uno de ellos para que cada departamento pueda cumplir a cabalidad sus metas trazadas. Contando con el apoyo de todos quienes conforman los públicos internos, la empresa en cuestión seguramente logrará

ser líder en el mercado de su interés. Ellos son los pilares que con su fortaleza y esfuerzo mantienen a cada empresa de pie.

Sin embargo, lo mencionado anteriormente, depende de varios aspectos, entre los que se encuentra principalmente la satisfacción laboral de cada uno de sus trabajadores. Es decir, la conformidad que tienen con respecto a su trabajo. Esto puede ser medible a través de varios indicadores, que serán los que dan la pauta a esta investigación para poder establecer un diagnóstico, de cómo se encuentra el clima laboral dentro Cronix Cía. Ltda.

2.1.1 Números de Trabajadores

Cronix Cía. Ltda. es un establecimiento donde se prestan servicios de asesoría telefónica a varias empresas del país.

Para poder cumplir con el propósito de complacer a sus clientes brindándoles la mejor atención, ha sido seleccionado personal capacitado, entre los que se encuentran 64 personas entre el área administrativa y supervisores y 939 personas ocupadas del área operativa. Con un total de 1003 miembros que conforman el equipo de trabajo en Cronix Cía. Ltda.

2.1.2 Funciones que Desempeñan

Para llevar a cabo el correcto funcionamiento de la empresa, es necesario el apoyo de todos los miembros que la conforman.

La eficiente labor realizada que Cronix ha llevado a cabo hasta el momento, es fruto de la estupenda organización del personal que se ha manejado a lo largo de estos años. La misma que se ha basado en la división de sus servicios de acuerdo a las campañas de clientes por realizarse. Es decir, se denomina campaña a cada uno de los grupos designados para el servicio de un solo cliente. Por ejemplo, el servicio de asesoría telefónica al IESS, Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social, es una campaña independiente de la asesoría prestada a las televentas, que a la vez es independiente de la campaña realizada para los bancos.

Con el fin de desarrollar a la perfección cada una de las campañas que le han sido otorgadas a Cronix, ésta destina 939 personas para cumplir específicamente la función de teleoperadores.

De ellos, es de quienes depende principalmente el funcionamiento de los servicios que se prestan. Son los teleoperadores quienes manejan el contacto directo con los clientes e interactúan con ellos, dejando en su mente una buena imagen del servicio que recibieron o por el lado contrario, disgusto e inconformidad con el trato obtenido.

A continuación en la siguiente escala jerárquica de esta empresa, se encuentra el equipo técnico de Cronix.

Al ser Cronix una empresa que maneja servicios telefónicos, que a su vez se amplían a diversos medios de comunicación masiva como son la televisión, Internet, SMS, entre otros; requiere de los servicios de un equipo especializado de tecnología. Este equipo se ocupa de mantener los sistemas al día, actualizando cada vez sus redes y bancos de datos para así poder brindar la mejor atención y servicio al cliente.

Finalmente, se encuentra el área administrativa y de supervisión, conformada por el presidente ejecutivo, los representantes de las diferentes gerencias y los supervisores de los diferentes grupos de teleoperadores. En esta área se encargan de coordinar los diferentes departamentos de la empresa y evaluar el funcionamiento de la misma.

El presidente ejecutivo, se encarga de tomar las decisiones más importantes apoyado por el equipo administrativo; sin embargo, es él quien tiene la última

palabra y por ende es el representante oficial. El presidente ejecutivo establece y dirige las políticas administrativas que se manejan en Cronix Cía. Ltda.

Los gerentes representan cada una de sus áreas. Entre ellas, la gerencia de Recursos Humanos, quien se encarga de organizar el personal de Cronix, emiten contratos y manejan el personal de acuerdo a lo establecido por la Ley.

A su vez, cuentan con un diseñador gráfico, quien diseña las imágenes que representarán cada una de las campañas a realizarse. Un *Product Manager*, encargado de autorizar y aprobar los productos que entrarán a las campañas de Televentas, entre otros miembros de las diferentes gerencias ubicados en el área administrativa.

2.1.3 Remuneración

La remuneración de los trabajadores depende mucho de las funciones que desempeñan dentro de la empresa y también se debe tomar en cuenta las aportaciones al IESS que se descuentan de las cifras que se mencionará a continuación.

El salario recibido por los teleoperadores, también denominados RAC, en cada uno de los turnos de trabajo que consiste en 4 horas de labores, es de \$240; el personal tecnológico recibe salario de \$ 500 y el salario del personal administrativo oscila entre los \$500 a \$1000 dólares, dependiendo de sus funciones.

2.1.4 Beneficios

Los empleados de Cronix Cía. Ltda. cuentan con todos los beneficios de la Ley, los mismos que incluyen:

- Décimo tercer sueldo o remuneración: se paga hasta el 24 de diciembre y consiste en todo lo recibido en el año dividido para 12.
- Décimo cuarto sueldo o remuneración: lo deben percibir todos los trabajadores bajo relación de dependencia, indistintamente de su cargo o remuneración.
- Viáticos, subsistencias, dietas, horas suplementarias, extraordinarias, encargos y subrogaciones.
- El aporte patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS.
- El aporte de fondo de reserva: el mismo que consiste en un componente que la empresa aporta por un porcentaje del 8.33%.⁵

Fuera de éstos existen beneficios adicionales como son:

- Uniformes, la empresa se encarga de proporcionar los uniformes para los teleoperadores, el mismo que consta de una camiseta polo blanca con el nombre de Cronix en el lado izquierdo superior a nivel del pecho.
- Comida: brinda servicio de alimentos para sus trabajadores.

2.1.5 Relación con la Gerencia

La relación que existe entre gerencia y personal de trabajo es bastante buena, al igual que en toda organización se debe utilizar en ciertas ocasiones una estructura de comunicación vertical, ya que ésta permite transmitir de manera clara y concreta indicaciones respecto de la tarea que se debe realizar, explicar los propósitos, informar sobre normas y procedimientos, permite a la vez enviar

⁵ LOSCCA. Corporación de Estudios y Publicaciones. Art. 205. Legislación Codificada Editorial. Pág. 44.

feedback a los subordinados o comentar los objetivos, las metas y la filosofía de la empresa.

De igual manera, la comunicación vertical colabora con el personal operativo para informar sobre los resultados o efectos de las tareas ejecutadas. También proporciona opiniones sobre las prácticas y políticas de la organización. Este proceso solo se lo puede llevar a cabo a través de una estructura de comunicación vertical, pues no se debe olvidar que Cronix cuenta con un equipo de colaboración conformado por 1000 miembros.

Al contar con muchas personas en una organización, es realmente complicado mantener una relación cercana con todos y cada uno de ellos. En este caso en particular, Aníbal Carrera, presidente ejecutivo de Cronix Cía. Ltda., no conoce a todo el personal operativo, ni mantiene una relación cercana con ellos. Sin embargo, no tiene ningún problema en almorzar con ellos; por el contrario, es muy común ver al presidente ejecutivo compartiendo mesa con algunos de los teleoperadores. Situación que genera mayor confianza entre los trabajadores, pues muy contrario a empresas tradicionales, en ésta no se busca crear relaciones de superioridad entre unos y otros sino más bien unificar a todo el personal como un solo equipo de trabajo.

En cuanto a los gerentes y su relación con los operarios, no se utiliza una estructura de comunicación vertical sino más bien una horizontal, en donde se trata igual a todos los miembros de la organización preocupándose por el bienestar y la comodidad de todos en su trabajo. El personal de gerencia no se encuentra solo en sus oficinas sino que a lo largo del día comparte los acontecimientos con el personal de servicio. Se ofrece también la libertad de expresar cualquier duda, sugerencia o comentario que se tenga, realizando así reuniones con todo el personal para buscar soluciones conjuntas que generen el bienestar comunal.

2.1.6 Grupo de Trabajo

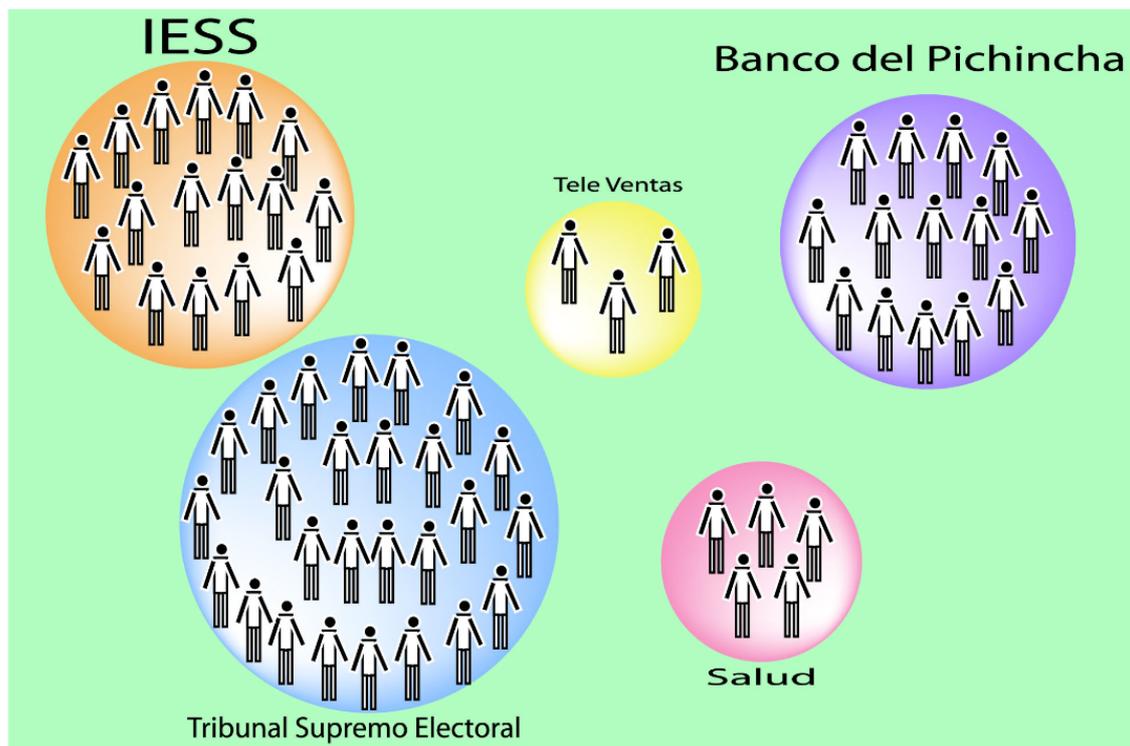
Cronix Cía. Ltda. conforma un solo equipo de trabajo que básicamente funciona bien, apoyándose los unos a los otros; a pesar de ello, hay dos tipos de grupos ineludibles tanto los grupos de horarios, como los de campañas.

Generalmente los *Call Contact Center* se manejan bajo ciertos parámetros establecidos por el BPO, *Business Process Outsourcing*, que es la externalización de procesos de negocios. Es decir, los clientes que se manejan en un *Call Contact Center* usualmente son asesorías que se realizan para empresas externas.

Cada asesoría de cada empresa es denominada “campaña”, y de acuerdo al volumen de llamadas que ésta requiera se divide el total de teleoperadores entre las diferentes campañas, otorgando a las empresas más fuertes, mayor cantidad de teleoperadores que recepten el volumen de llamadas necesarias.

A su vez, cada campaña se maneja de acuerdo al volumen de llamadas recibidas, esto depende de la cantidad de clientes que cada empresa maneje. Según esto se les otorga porcentajes equivalentes. Por ejemplo, campañas con un gran número de clientes manejarán cifras de 80 – 20, lo cual significa que recibirán 80 llamadas en 20 segundos, mientras que campañas con menor número de clientes, manejarán cifras de 60- 40, 60 llamadas serán contestadas en 40 segundos. Estos grupos de trabajo denominados campañas serán ilustrados a continuación a través de un gráfico.

Gráfico 2.1: Campañas



Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

En el segundo grupo de trabajo tenemos al personal operativo dividido según los horarios. Ya que los *Call Contact Centers* brindan servicio las 24 horas del día es indispensable la contratación de personal dividiéndolo en varios turnos, en el caso de Cronix Cía. Ltda. existen 6 grupos de trabajo.

El primero de ellos cubre el horario de 7:00 a 11:00, el segundo grupo inicia a las 11:00 a 15:00, el tercer grupo de 15:00 a 19:00, el cuarto grupo de 19:00 a 23:00, el quinto de 23:00 a 3:00 y, finalmente, el sexto grupo trabaja desde las 3:00 hasta las 7:00.

2.1.7 Seguridad en el Empleo

Con respecto a este tema se va a tratar dos puntos específicos de la seguridad, empezando con la seguridad del empleo, como desarrollo de sus labores.

En este aspecto todo se ha hecho de acuerdo a lo que estipulan las leyes cumpliendo con la firma de contratos y la puntualidad en sus pagos, en caso de retraso se ha explicado al personal en reuniones con la gerencia el por qué del retraso, brindando así confianza a los empleados y sobretodo la prevención de rumores que pudiesen darse.

En el segundo punto tenemos la seguridad física que perciben los empleados en su lugar de trabajo. Tomando en cuenta que Cronix cuenta con personal de seguridad fuera del edificio. Además de un circuito controlado por cámaras en todo el establecimiento y un control estricto de entrada para personas externas. Se puede asegurar que no hay ninguna queja en este aspecto pues todos se sienten cómodos y seguros en el establecimiento.

CAPITULO III

3 EL ENCANTO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y LAS RR.PP.

3.1 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La Comunicación Corporativa está compuesta por un sinnúmero de elementos tanto internos como externos, los cuales integrándose proyectan la imagen eficiente de una organización, hacia un público específico, de modo que la asocien con las características de ésta.

Para entender el concepto de éstos términos es indispensable analizarlos y comprenderlos de manera independiente, empezando por conocer qué es la comunicación.

Según Stanton, Etzel y Walker, la comunicación es:

“...la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte”.⁶

Por otro lado, para Idalberto Chiavenato, comunicación es “el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social”.⁷

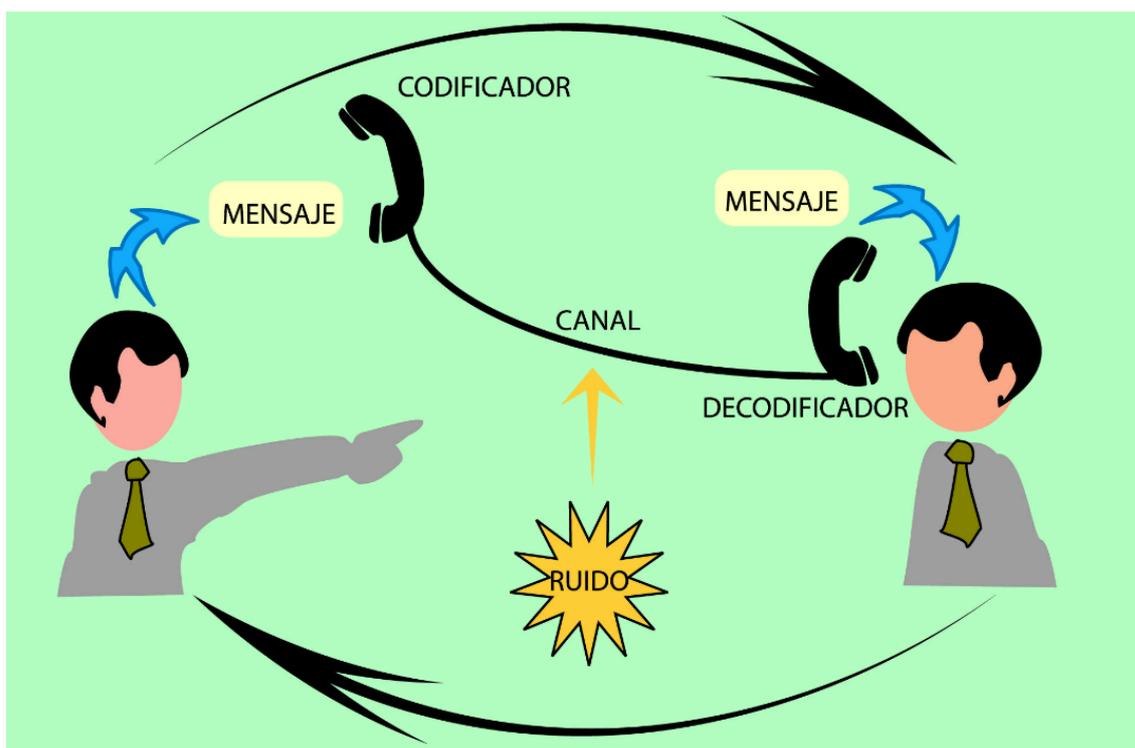
Por lo tanto, basándose en las definiciones anteriores se entiende que para llevar a cabo el proceso de comunicación, es indispensable contar con

⁶ Stanton, W.; Etzel, M.; Walker, B. (2007): Fundamentos de Marketing. México: McGraw Hill Interamericana. 14ta. Edición. Pág. 511.

⁷ Chiavenato, I. (2006): Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw Hill Interamericana. 7ma. Edición. Pág. 110.

determinados elementos como son: el emisor, canal, mensaje y receptor. El cual se efectuará a través del uso de un mismo sistema de codificación. Y dependerá de cada uno de estos elementos, para determinar que tan entendible o inentendible sea el mensaje para su receptor.

Gráfico 3.1: Proceso Comunicación



Fuente: Gestión de la Comunicación en las Organizaciones

Elaborado por: Diana Escalante.

El Emisor es el encargado de enviar información a través de un código común, tanto para el emisor o emisores, como para el receptor o receptores. La llegada del mensaje hasta el receptor puede ser de forma muy clara y entendible así como a su vez, puede llegar en cierta forma distorsionada. Todo esto depende de otros elementos como el Canal por el cual se transmite el mensaje y los ruidos que se presenten.

El Canal es el medio por el cual se transmite el mensaje, existen diversos tipos de canales, los cuales dependen de las características particulares de cada proceso de comunicación. A la vez, se debe tomar en cuenta los ruidos que se generan y el efecto que éstos producen en la transmisión de los mensajes. “Se

denomina ruido a toda la señal no deseada o que interfiere con el mensaje perturbando su significado original".⁸

Existen varios tipos de comunicación, al hablar de un proceso de comunicación no solo se refiere a la existente entre los seres humanos, sino a todas aquellas formas de comunicación, pues los animales también se comunican de diversas formas, a través de sonidos, a través de formas, de colores, etc. Mientras que en los seres humanos los tipos de comunicación incluyen: Comunicación verbal, por medio del diálogo; comunicación escrita, a través de un sistema de símbolos conformados por la gramática que se transmiten a través de cartas, circulares, informes, entre otros. Tanto la comunicación verbal como la escrita dependen del lenguaje humano y éste, por ende, de los diferentes idiomas, pues la comunicación como se ha mencionado anteriormente es un sistema de símbolos comunes para ambas partes por lo tanto, debe ser en un mismo idioma tanto para el emisor como para el receptor.

Otro tipo de comunicación es la comunicación no verbal, por medio de la cual se transmiten mensaje sin la utilización de las palabras.

Los signos no verbales pueden ir acompañados de signos verbales o pueden emplearse aisladamente, a veces también junto a otros signos del sistema no verbal. Los signos no verbales se utilizan de manera consciente o inconsciente, aun cuando el emisor no se dé cuenta de su empleo, el receptor captará estos actos comunicativos involuntarios. Son algunos de ellos los cambios de postura cuando queremos tomar el turno de palabra; distanciarnos, cuando alguien no nos agrada, desviar la mirada cuando algo no nos interesa.⁹

Entre los tipos de comunicación también predomina la comunicación visual, la cual es usualmente utilizada en las organizaciones, ya que es ésta la que identifica un cliente y la asocia con la organización. Este tipo de comunicación incluye todo lo referente a la imagen visual de las empresas, y se basa en el

⁸ González, M.; Olivares, S. (2006): Comportamiento Organizacional: Un Enfoque Latinoamericano. México: 7ma. Reimpresión. Capítulo 11. Pág. 270.

⁹ La Comunicación no Verbal. [www.sectorlenguaje.cl/.../comunicación-verbal]. 16.03.11, 19:22

poder de informar y transmitir mensajes con un soporte visual que cause mayor impacto.

Al utilizarse la comunicación para transmitir mensajes de una organización hacia sus públicos objetivos o posibles clientes potenciales, se lo denomina comunicación corporativa. La comunicación corporativa es la fusión de varios elementos utilizados bajo un determinado enfoque con el objetivo de atraer o transmitir un mensaje puntual a los públicos ya sean internos o externos.

Como se menciona en el libro “El Auge de la Comunicación Corporativa” de Benito Castro, el término Comunicación es esencial; sin embargo, insuficiente para determinar un área de trabajo específica, ya que para abarcar campos diversos como la comunicación visual, auditiva, televisiva, entre otros, es indispensable un término que la complemente. El apellido necesario es Corporativa. El término corporativo viene del latino *corpus* que se vincula al todo, por ende incluye áreas como relaciones públicas, relaciones con los medios, comunicación financiera, identidad corporativa, comunicación de crisis etc. “Esto demuestra que siendo la comunicación corporativa una especialidad, existen otras subespecialidades que pueden trabajar de manera conjunta acatando una estrategia global”.¹⁰ Es aplicable en casi todos los campos como son ONGs, gobierno, instituciones públicas, privadas, ejercito, hospitales, etc.

Cuando se trabaja en comunicación corporativa, la tarea se divide en dos grandes ámbitos, la comunicación externa y la comunicación interna.

3.1.1 Comunicación Externa

Para entender de qué se trata este encantador mundo de la Comunicación Corporativa, debemos entender, en primer lugar, las dos amplias áreas en las que ésta se divide, entendidos como los dos grandes pilares sobre los que se asienta la disciplina y el éxito de una empresa.

¹⁰ Castro, B. (2007): Auge de la Comunicación Corporativa. Creative Commons. Pág. 15.

La comunicación externa está encargada de gestionar la imagen que la organización quiere ofrecer al mercado o la sociedad.¹¹ Está directamente relacionada con sus públicos externos, los mismos que incluyen principalmente los clientes o posibles clientes, además de proveedores, comunidad, entre otros. La comunicación externa maneja un conjunto de varias actividades con un fin en común, son generadoras de mensajes dirigidos especialmente a sus públicos externos.

Antes de los años 90 ésta gestión del manejo de la imagen estaba dirigida principalmente por el departamento de marketing, quienes se relacionaban directamente con los clientes y a través de estudios de mercados buscaban formas de atraerlos, también las relaciones públicas se encargaban de aspectos externos de la organización como son eventos y relaciones tanto con otras organizaciones como con medios o todo tipo de públicos.

Pero en los años noventa surge el término *corporate*, como gestión de la comunicación para alcanzar esos objetivos que otros departamentos lo realizaban sin bases y pilares sustentables. Buscando la consolidación de una imagen positiva hacia sus públicos externos, pero basados en estudios de comunicación como se expresó anteriormente es la base fundamental para el éxito de toda relación laboral. Orientándose cada vez más en la importancia de los valores intangibles.

Los objetivos de la Comunicación externa son:

- Gestión de la imagen
- Relación de la Organización con su entorno
- Gestión del diálogo, la corporación con sus diferentes públicos.¹²

¹¹ Ibídem. Pág. 16.

¹² Microsoft. Centro para Empresas y Profesionales. Herramientas para la comunicación exterior. [www.microsoft.com/business/smb/es-es/rrpp]. 29.05.2010, 20:48

A pesar de que la comunicación corporativa ha tomado las riendas del manejo de la imagen, la relación que debe mantener con el departamento de marketing es muy cercana.

Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia por parte de sus trabajadores hacia la organización y existen más fortalezas internas, la imagen a proyectarse será cada vez más fuerte y predominante.

La comunicación externa e interna son dos sistemas que funcionan diferente, pero, a la vez, de manera interdependiente entre ellos. Es decir, uno no funciona con éxito sin el buen desempeño del otro.

Por lo tanto, por mucho que se esfuerce el equipo de trabajo por proyectar una buena imagen organizacional, esto no podrá ser logrado con éxito si la organización de manera interna no funciona correctamente. Por lo que es indispensable analizar también la importancia que tiene la comunicación interna en el manejo de sus trabajadores.

3.1.2 Comunicación Interna

La comunicación interna está directamente relacionada con sus actores internos. Los públicos internos de una organización son los trabajadores, desde la cúspide más alta de la pirámide organizacional hasta el personal operativo. Todos y cada uno de ellos representan una gran importancia en el desarrollo empresarial, pues ellos aportan con su propio granito de arena en lograr una buena producción o servicio. Es importante conformar equipos de trabajo que basados en el apoyo de los unos en los otros logren salir adelante cumpliendo con un mismo fin, que es compartir el objetivo para el cual fue creado y por el cual funciona una empresa.

Los trabajadores son los pilares sobre los que se asienta toda organización. Por lo que es extremadamente indispensable mantener una buena

comunicación entre todos los miembros que conforman el equipo de trabajo. Es aquí donde entra la comunicación interna trabajando en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la empresa.

Nace como respuesta a las nuevas necesidades de motivar a sus trabajadores para conseguir mejores resultados. En muchas organizaciones se cree aún que la comunicación interna es un “lujo”, que solo las grandes y exitosas empresas pueden tener; sin embargo, no conocen que en realidad ésta ayuda a implantar los objetivos y alcanzar un fin común reteniendo al mejor talento empresarial, que pueda enfrentar a los grandes cambios a los que empuja el mercado.

Es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía.

Para aumentar la eficacia del equipo humano, verdadero artífice de los resultados, ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si los trabajadores están informados, conocen los diferentes entramados de la compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, se sienten parte de ella y, por consiguiente, están dispuestos a dar todo de sí mismos. Además, no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y a prevenir el temido rumor, un elemento muy peligroso para las compañías.¹³

Es por eso que para comprender el tema del clima laboral interno es muy importante conocer la clase de comunicación que se maneja en el interior de las organizaciones, y en qué grado influye su comportamiento organizacional. Para eso vamos a estudiar un poco las escuelas de comportamiento que se desarrollaron en la segunda década del siglo XX. De forma que podamos identificar la comunicación que se maneja en Cronix con una o varias de ellas, de acuerdo a sus características actuales.

¹³ Muñiz, R. (2003): Marketing en el Siglo XXI. Comunicación Integral y Marketing. Capítulo 9. 3ra. Edición. Pág. 257.

Escuelas de Comunicación

- **Escuela Clásica**

La escuela clásica evolucionó desde la primera Guerra Mundial. Describe al hombre como un ser racional y económico que podía ser motivado en su trabajo con las técnicas del premio y el castigo. Sus principales exponentes fueron: Max Weber (burocracia), Frederick Taylor (administración científica) y Henri Fayol (principios de Management).¹⁴

La teoría clásica favorece las estructuras piramidales, se basa en la poca interacción entre los miembros de la organización. La comunicación que se maneja en esta escuela es la vertical – descendente, es decir la comunicación es univial solo va desde los altos ejecutivos hacia los operativos pero no se recibe una retroalimentación de parte de los operativos hacia la gerencia, y de manera muy formal.

Gráfico 3.2: Comunicación Univial



Fuente: Max Weber

Elaborado por: Diana Escalante.

¹⁴ Rodríguez, I. (2001): Comunicación Organizacional. La Habana: Editorial Félix Varela. (Compiladora). Pág. 2.

Se caracteriza también por el exceso de reglas y reglamentos y una estructura jerárquica y planificada para así asegurar el cumplimiento de las funciones y el incremento de la productividad, viendo al hombre como una extensión de las máquinas.

La escuela clásica ve a la organización como un sistema cerrado y no cree en ningún tipo de influencia del ambiente externo en sus públicos internos. Es una técnica que aún se utiliza hoy en día aunque de una forma muy limitada.

En el caso de Cronix, al ser ésta una organización que maneja una cantidad de personal superior a 1000 trabajadores, es inevitable el manejar aún una comunicación clásica en su interior. Ya que se debe conservar el esquema vertical de información desde los altos mandos hacia los operativos. Sin embargo, no es el caso de Cronix cuando se afirma que la teoría clásica no recibe información de los niveles operativos, ya que en la empresa se maneja una buena retroalimentación con respecto a todos los niveles jerárquicos.

- **Escuela de Relaciones Humanas**

Se desarrolló hacia fines de los años veinte. Abarcó por vez primera variables como actitudes de los obreros, moral, grupos de trabajo informales y relaciones sociales, partiendo de una visión más completa de la naturaleza humana y su impacto en el desempeño empresarial.

El interés principal de esta teoría es el individuo, preocuparse por incrementar la atención que se le daba al empleado para subir su moral y de esta forma su desempeño laboral.¹⁵

¹⁵ Barreiro, P. (2000): La Comunicación en la Administración Empresarial. La Habana: Revista Espacio N° 2. Pág. 32 y Goldhaber, G. Comunicación Organizacional. Pág. 30.

Se crean estructuras más flexibles para la participación de los empleados dentro de la toma de decisiones de la organización. Es una comunicación ascendente, donde los operativos pueden presentar sugerencias y comentarios hacia la gerencia. Su objetivo es el desempeño empresarial pero involucrando las relaciones interpersonales. Y, en especial, los grupos de trabajo, tras muchos estudios realizados por científicos de la época se llegaron a varios resultados que cambiarían la visión de la teoría clásica. Estos son: El trabajo es una actividad típicamente grupal. El nivel de producción está más influenciado por las normas de grupo que por los incentivos salariales.

La tarea básica de la administración también cambió de papel. Pasó de ser un grupo jerárquico que daba órdenes a los operativos sin preocuparse por sus intereses, a ser miembros de la organización que debían tener un espíritu de liderazgo que incluye la capacidad de escuchar, comprender y persuadir. Y lo más importante, ser un grupo apreciado por el resto de la organización.

Esta teoría se va en contra de la planteada por Taylor, de que el hombre es influenciado por el salario. Pues afirma que: **“La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de “estar en compañía”, de “ser reconocida”, de acceder a una comunicación adecuada.”**¹⁶

La organización humana, las organizaciones formal e informal, son subsistemas entrelazados e interdependientes: si se modifica uno de ellos, se producen modificaciones en los demás. Lo que nos da paso a estudiar la siguiente escuela.

¹⁶ Fernández, C. (1997): La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas. Pág. 27.

- **Escuela de Teorías de Sistemas**

Esta escuela propone la relación o interacción de las personas con el medio ambiente. Es un sistema social abierto. Su objetivo radica en cumplir la meta organizacional de un todo mediante una comunicación armónica.

El sistema es un conjunto formado por partes, de tal modo asociadas, que forman un todo coherente, o unidad. Que en este caso es la organización y su funcionamiento total depende de la interacción de sus partes (subsistemas).

“Así mismo, se relaciona fuertemente con el enfoque matemático para lograr las mejores decisiones. Implica el análisis de la organización como un todo y no de sus partes aisladas”.¹⁷

La organización no se diseña de acuerdo con la tradicional división departamental por funciones de una empresa, sino con base en los requerimientos de las relaciones entre los diferentes departamentos. Para esto, es fundamental el uso de la computadora, a través del procesamiento de datos. Este tipo de administración se maneja para grandes instituciones y aunque aporta mucho en cuanto a la toma de decisiones es demasiado especializada y descuida mucho el aspecto humano.

Algunos de los autores más connotados de este enfoque fueron Norbert Wiener, March y Simon Murdick, Joel Ross y West Churchman. Quienes establecieron claras características como que todo sistema está compuesto de varios subsistemas interrelacionados, interdependientes e

¹⁷ Teorías de la Cultura Organizacional. [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos]. 16.03.2011, 18:46

interactuantes y lo que ocurra en uno de ellos ya sea bueno o malo repercutirá en sus dependientes.

Es también la primera teoría que toma en cuenta la relación de la naturaleza y el entorno en las diferentes partes de la organización.

- **Escuela Contingente**

Desde sus inicios las teorías del comportamiento organizacional se han visto como un sistema cerrado en el cual su eficacia dependía de sus miembros internos. Sin embargo, con el pasar de los años y sucesos, nuevas teorías fueron surgiendo como la de sistemas que fue abriendo el campo organizacional hacia las relaciones con el entorno aunque de una forma muy práctica y limitada.

A partir de eso se conduce a la aparición de modelos más aplicables a la realidad que se vivía como la teoría de contingencia.

La palabra contingencia es definida por (Bueno Campos, 1996, p.168) como "toda variable externa, característica ambiental, factor circundante o fuerza influyente que afecta el diseño efectivo de la organización y a su comportamiento de forma, en principio no controlable directamente."¹⁸

A diferencia de las otras teorías la contingencial centra su enfoque en el ambiente externo dando prioridad a lo que sucede fuera de la empresa para estudiar así sus efectos en el desempeño de la organización. Busca el equilibrio entre ambos factores sacando el máximo provecho de las circunstancias externas para garantizar el éxito de la organización.

¹⁸ Teoría Contingencial. [www.ilustrados.com/publicaciones/EypFpZZAEXtKZzRkH.ph.com]. 29.05.2010, 20:30

Los aspectos externos se dividen en dos: los generales, aquellos como la tecnología, economía, situación legal, etc. y aquellos que influyen de forma directa sobre la organización como otras organizaciones, comunidad o individuos clave. Estos factores basan la toma de decisiones internas de la institución, realizando primero un estudio de sus factores externos.

En conclusión, la escuela de teoría contingente afirma que las organizaciones son un sistema abierto y deben adaptarse al medio, tomando en cuenta las situaciones circunstanciales, ya que el éxito dependerá de que la organización se adapte a cada variable situacional en su entorno.

Dentro de otro grupo de estudio, se encuentran las escuelas de Chicago, Frankfurt, y Palo Alto, con una importancia determinante en la evolución de la comunicación dentro de la organización como de los medios y sus influencias.

- **Escuela de Chicago**

Es la primera que toma en cuenta realmente la relevancia de los medios en la sociedad y los toma para fines políticos o económicos. Surge en EE.UU. en los años 20, mostrando un gran interés por la opinión pública y la importancia de las tecnologías de la información. El nombre más representativo de la Escuela de Chicago es el de Robert Park, quien prácticamente fundó una nueva filosofía llamada la Sociología urbana, es decir una nueva filosofía en la que se afirma que el hombre depende del entorno en el que se desarrolla.

Al crear una ciudad los seres humanos están creando su entorno de vida, por ende adaptan su comportamiento, desarrollo e interacción de acuerdo a éste. La ciudad, afirma Park, ha sido descrita como el hábitat natural

del hombre civilizado, en ésta él desarrolla sus conocimientos, filosofía y ciencia, lo que lo convierte en un animal racional e incluso sofisticado.

Con Park surgen también nuevos términos que de inmediato se los identifica con la Escuela de Chicago y sus nuevas filosofías como son “personalidad urbana” o “estado de ánimo” de la ciudad. Lo cual se refiere a la ciudad como un laboratorio social de experimentación de las fuerzas dinámicas, como son la integración, marginación, organización y desorganización.

La escuela de Chicago utiliza una metodología etnográfica que como microobservaciones de espacios sociales sobre los que se producen monografías o radiografías, con historias vividas y observaciones participantes. “Lo microsocio se expresa en las interacciones sociales cotidianas a partir del actor entendido como sujetos social”.¹⁹

La metodología etnográfica se refiere al experiencia de cada ser como individuo frente a una comunidad o una sociedad determinada por una homogeneidad.

- **Escuela de Palo Alto**

Al ser la comunicación un proceso de interacción entre dos o más individuos, considerada como el fundamento de toda la vida social, se incrementó, con el pasar de los años, el interés por las investigaciones y los estudios para así desarrollar mejor cada una de las teorías y crear nuevos planteamientos de la comunicación.

Por lo que la Escuela de Palo Alto, sugiere que la comunicación sea estudiada de acuerdo a las ciencias humanas de las que forma parte. A

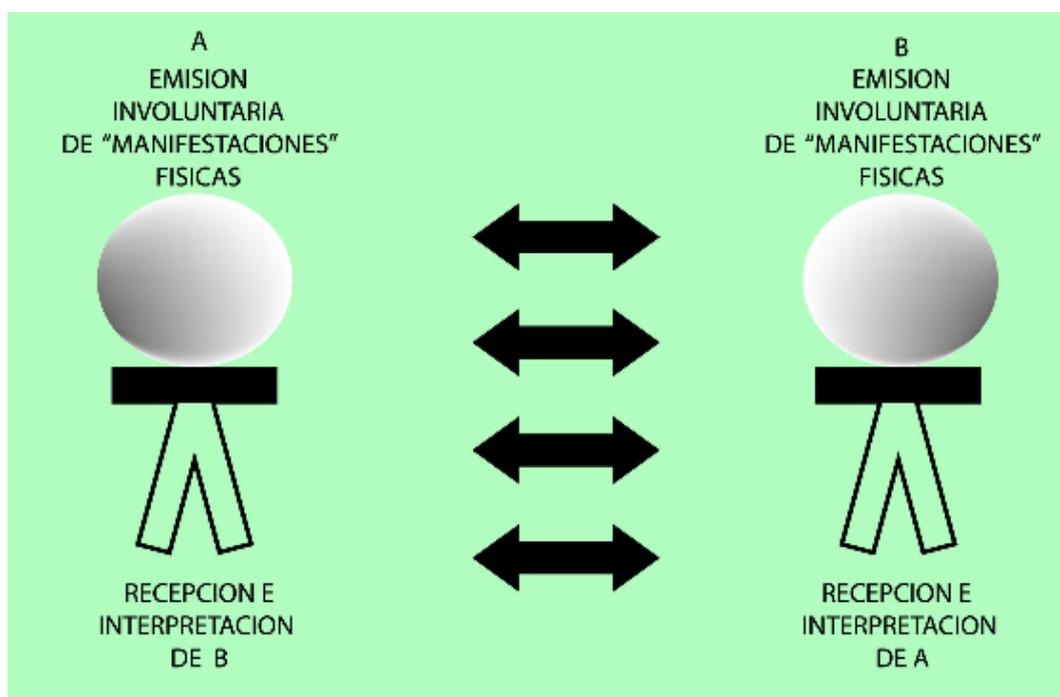
¹⁹ Teorías de la comunicación. Escuela de Chicago y el grupo de Palo Alto. [www.tema2.com/tcom/escuelaChicago.htm]. 03.06.2010, 12:43

mediados del siglo XX, hasta entrado los años 80 surge la Escuela de Palo Alto, que es una manifestación clara del intento por considerar a la comunicación como base de las relaciones interpersonales. Se centra en la defensa de que las relaciones sociales son establecidas directamente por sus participantes como sujetos que interactúan. Basada en la Teoría de Sistemas, la escuela de Palo Alto plantea estudios de tipo holístico, que incluyen los procesos comunicacionales del individuo y los que se desprenden del sistema en el que está inmerso, es decir toma en cuenta el entorno en el que el proceso de comunicación se desarrolla y no solo los individuos que lo protagonizan.

En la escuela de Palo Alto el desempeño del receptor es tan importante como el del emisor, ya que todo comportamiento humano posee un valor comunicativo, como lo establece uno de sus principios, que afirma que es imposible no comunicarse. Esta escuela se basa en el seguimiento, estudio y enfoque de la comunicación no verbal, por lo que afirma, que incluso al no querer comunicarse, de forma tal vez inconsciente estamos comunicando nuestros deseos, basado en la expresión facial, corporal o rasgos físicos que se presenten.

La comunicación no es un hecho voluntario sino que se produce por el mero hecho de la presencia de otras personas

Gráfico 3.3: Manifestaciones físicas



Fuente: Teorías de la comunicación, Escuela de Chicago y el grupo de Palo Alto.

Elaborado por: Diana Escalante.

De acuerdo a las interpretaciones subjetivas que recibimos de otras partes, hacemos una adaptación al entorno socio cultural al que pertenecemos y a las experiencias que hemos obtenido.

Organizacionalmente, la Escuela de Palo Alto ha aportado mucho a las relaciones laborales, como ésta indica es prácticamente imposible no comunicarse por lo que, a través del comportamiento humano, se transmiten nuestros sentimientos, lo cual se puede aplicar de forma tanto perjudicial como ventajosa. Por un lado, si los trabajadores se encuentran cómodos en el lugar de trabajo, esto se verá reflejado en su comportamiento ante los mismos compañeros, pero sobretodo ante sus clientes. Es por eso que, la Escuela de Palo Alto, establece la importancia de la Comunicación en las relaciones sociales. En términos laborales, se trata de la satisfacción o insatisfacción laboral que reflejan los miembros de una organización ante los clientes.

- **Escuela de Frankfurt**

A lo largo del siglo XX se da la construcción del pensamiento humano, el cual se destaca por brillar por sí mismo gracias a su imaginación, disciplina, rigor, perseverancia y honestidad. Este movimiento filosófico se le denomina la Escuela de Frankfurt y su mayor aporte es la Teoría Crítica.

La escuela de Frankfurt se enfoca en los estudios humanísticos de manera independiente a los intelectuales y financieros.

Una vez analizadas cada una de las escuelas de la comunicación, y conociendo todas sus características, es importante para la investigación, determinar con cuál o cuáles de éstas se identifica Cronix.

Evidentemente, hay características de la empresa que concuerdan con todas las escuelas; sin embargo, debemos centrarnos en aquellas con las que más similitudes tenga. Por ejemplo con la escuela clásica, Cronix tiene varias características comunes, como la comunicación vertical. Dado que Cronix debe manejar un gran número de trabajadores, es importante mantener una estructura de comunicación vertical, y una jerarquía claramente establecida. En cuanto a la estimulación del personal, también se utiliza el método de premio y castigo como plantea esta escuela. Al igual que el bajo nivel de integración que tiene el personal administrativo.

De igual manera, Cronix se asemeja mucho a las características propuestas por la Escuela Contingente, ya que da mayor importancia a factores externos para acoplar su funcionamiento de acuerdo a éstos.

Conclusiones

En conclusión, las teorías de comunicación ocupadas por Cronix Cía. Ltda. son una mezcla de la escuela Clásica y la Contingente, las cuales básicamente determinan el funcionamiento y manejo de la información entre los miembros de ésta organización. Sin embargo, no son las más adecuadas en cuanto a bienestar de los trabajadores.

Por eso, la investigación se dirigirá para crear un cambio dentro de la organización usando como modelos los esquemas tanto de la Escuela de Relaciones Humanas como de Palo Alto. Enfocándose así en mejorar la comunicación, para crear un clima laboral en el que todos los miembros se sientan bien de manera que desempeñen las labores a gusto con un incentivo mayor que el salarial.

Para cumplir efectivamente con el propósito de crear un plan cuyas estrategias fortalezcan la identidad cultura e imagen corporativa de Cronix, se debe tomar en cuenta los medios por los cuales se va a difundir la información y la efectividad de cada uno de ellos, por lo que a continuación se analizarán las TICs de forma que se pueda determinar las ventajas y las mejores utilidades que se les pueda dar a éstas en el caso de Cronix.

Tecnologías de la información y comunicación

Las Tecnologías de la Información y Comunicación han permitido llevar la globalidad al mundo de la comunicación, facilitando la interconexión entre las personas e instituciones a nivel mundial, y eliminando barreras espaciales y temporales.

Se denominan Tecnologías de la Información y la Comunicación:

...al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y

presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética. Las TICs incluyen la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y el audiovisual.²⁰

Las Tics se caracterizan por transformar la información que generalmente está sujeta a un medio físico, en algo inmaterial a través de la digitalización; de esta forma, es posible almacenar mayor información con menores recursos, facilitándoles el acceso a la información de sitios lejanos a través de las redes de comunicación.

La instantaneidad es otra de las ventajas que nos proporcionan las TICs, pues podemos enviar información de manera instantánea a lugares físicamente alejados, mediante las denominadas “autopistas de la información”.

Con la llegada de las TICs surgen nuevos términos tales como el “ciberespacio”, utilizado para definir el espacio virtual a través del cual se realiza el intercambio de información, por medios no reales, es decir no físicos. Proporcionan las características antes mencionadas como la inmaterialidad o la instantaneidad o los medios por los cuales se las aplica.

Las aplicaciones o programas multimedia han sido desarrollados como un medio por el cual se facilita la comunicación para el acceso de todos los usuarios, sobretodo por medio de la interacción. Lo cual es seguramente la característica más importante de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

A diferencia de los medios antes considerados como TICs, las tecnologías hoy en día proporcionan una interacción bidireccional. La Televisión o Radio, permitían únicamente la transmisión de información de manera unidireccional,

²⁰ La Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC). Su uso como herramienta para el fortalecimiento y el desarrollo de la Educación Virtual. [www.cibersociedad.net/archivo]. 28,11.2010, 20:30.

sin recibir respuestas y por ende no se generaba una interacción entre las partes involucradas. Las nuevas tecnologías, ahora principalmente determinadas por la realidad virtual, sí permiten interacción bidireccional, persona a persona, o persona a grupo. Por lo que se produce un cambio hacia la comunicación e interacción entre grupos con intereses similares afines. Denominados comunidades o grupos virtuales.

Es precisamente esta característica la que determina el éxito de Cronix en el mercado, pues al ser éste un *Call Center*, la interacción bidireccional que Cronix tiene con sus clientes, es la base principal para el desempeño de funciones de esta empresa. Cronix se encarga de la interacción con las personas, precisamente, a través de las TICs. Éstas facilitan la difusión de información y la comunicación entre empresas para generar un gran volumen de contactos en el mínimo tiempo posible.

Otra de las características más relevantes de las aplicaciones multimedia, es la posibilidad de transmitir información a partir de diferentes medios a la vez y en un mismo documento, ya sean texto, imagen, sonido, animaciones, etc.

“El usuario de las TICs es por tanto, un sujeto activo, que envía sus propios mensajes y, lo más importante, toma las decisiones sobre el proceso a seguir: secuencia, ritmo, código, etc.”²¹

Como se puede verificar, tras analizar las características anteriormente planteadas, las TICs facilitan el manejo de la información y la comunicación de una manera impresionante. Al punto que hoy en día las grandes organizaciones mundiales no requieren viajar de un país a otro para sostener reuniones corporativas, sino que se las realiza por medio de web cams, y se transmite la información de manera instantánea de un lugar a otro con tan solo unos pocos segundos de diferencia, incluso los idiomas han dejado de ser un problema en el manejo de asuntos empresariales, ya que para la confinación

²¹ *Ibíd.*

de algún convenio, las TICs han evolucionado tanto que facilita el entendimiento de cada uno de los miembros con programas de traducción simultánea.

Sin embargo, se conoce que tanta perfección debe tener su punto débil, en este caso en realidad son casi nulas las deficiencias que se les podría encontrar a las TICs; sin embargo, sí es importante analizar el aspecto humano, si se lo puede llamar así.

Al facilitarse la interacción entre individuos, permitiéndoles mayores alcances en menor tiempo, con una interacción de manera tan dinámica y a niveles inimaginables, la presencia humana se ha hecho casi innecesaria. Como se mencionó anteriormente, incluso en el caso de grandes organizaciones ya no es necesario contar con la presencia de las personas para llegar a un convenio, sino que todo ha sido reemplazado por la tecnología. Reduciendo las relaciones personales entre los individuos, cada vez son menos las reuniones personales que a nivel empresarial se realizan, ya sea entre gerentes o a nivel operacional. Pues al contar con las tecnologías que permiten comunicación inmediata y alternativa, hoy en día se prefiere realizar reuniones por medio de web cams, o simplemente realizar un seguimiento de las actividades y sus resultados por lo que todo se maneja por medio de las tecnologías y las realidades virtuales, convirtiendo los encuentros y reuniones personales en casi nulos.

En el caso de Cronix Cía. Ltda., al ser ésta una empresa operadora de llamadas, el uso de las TICs para determinar su desarrollo es indispensable. Cronix se encarga de receptor y realizar llamadas, a través de las cuales brinda servicio y satisface las necesidades de sus Clientes. Por lo que no existe una relación Cliente-empresa directa, sino que todo se lo realiza por medio telefónico o el Internet. Las TICs facilitan y en este caso son el elemento único para que esta organización tenga el éxito que hasta el momento ha logrado obtener. A través de las nuevas tecnologías, se ha organizado al personal de

tal manera que pueden recibir un gran volumen de llamadas en poco tiempo y con el personal necesario, optimizando recursos.

3.1.3 Diagnóstico de la Comunicación manejada en Cronix Cía. Ltda.

Una vez analizada detalladamente la comunicación corporativa, desde la definición de este concepto, hasta cada una de las escuelas que la caracterizan; se llega a la conclusión que, la comunicación es un proceso natural y necesario que está presente en todos los aspectos posibles, tanto personales como laborales. Pero precisamente por considerársele como un proceso natural, se ha dejado de lado la importancia que ésta tiene en la mejora y desarrollo de las organizaciones. Con el pasar de los años es cada vez mayor la atención y estudio que se da a la Comunicación para determinar su influencia e importancia dentro de las empresas. Considerándola hoy en día, a la Comunicación Corporativa como una ciencia necesaria para completar el éxito de cada organización.

Dentro de la comunicación también se analizó detalladamente, cada una de las escuelas que se han desarrollado a lo largo de los años, para poder guiar la investigación y proponer un plan de acuerdo a éstas. Por lo que se determinó que aunque Cronix comparte características con muchas de las escuelas, basa su comunicación interna principalmente en dos de ellas, que son la Clásica y la Contingente. Pero se busca a través de esta investigación, dirigir el enfoque de la comunicación interna de Cronix hacia la escuela de Relaciones Humanas y la de Palo Alto. Lo cual se logrará con adecuado uso de las TICs, las mismas que en el caso de Cronix son el elemento básico para el desarrollo y éxito de esta empresa y ayudarán para la propuesta efectiva del plan de comunicación y relaciones públicas.

Una vez analizada la Comunicación Corporativa, es necesario conocer que ésta ciencia requiere del apoyo de otras ramas para su adecuado desempeño. Las organizaciones deben manejar a nivel interno una buena relación entre departamentos para que su éxito global sea el esperado.

En este caso se va a determinar la importancia de las Relaciones Públicas y el vínculo que éstas tienen con la Comunicación Corporativa, de manera que la propuesta de un plan de comunicación y RR.PP. sea el adecuado.

3.2 LAS RELACIONES PÚBLICAS

Para empezar un estudio acerca de las Relaciones Públicas, es necesario comprender acerca de las relaciones de las personas entre sí. Las Relaciones Humanas buscan crear vínculos entre las personas donde primen los principios de cordialidad, respeto y en general por determinadas reglas establecidas por la sociedad.

Al igual que las relaciones humanas permiten una interacción entre las personas de manera organizada, las Relaciones Públicas tratan de insertar a la organización en la comunidad, compartiendo con ellos sus valores creencias, y en fin, crear vínculos provechosos para ambas partes mediante la concordancia de sus mutuos intereses. Como su nombre lo indica se crean vinculaciones con los públicos.

Las Relaciones Públicas son tan importantes para todo tipo de organización ya sea ésta lucrativa o no, como lo es la Comunicación Corporativa. Por lo que éste término debe ser conocido por los comunicadores como por los practicantes de RR.PP. y, sobre todo, entender el campo que abarca ésta ciencia y lo vinculada que está con la Comunicación Corporativa.

“Relaciones Públicas es la función de gerencia que proporciona las habilidades profesionales necesarias para comunicarse con veracidad y efectividad con las audiencias de interés”. (WEIL, 2005: 10)

A esta definición hay que agregar el elemento de obtener la mutua comprensión entre una organización y sus audiencias de importancia. La búsqueda de una comprensión mutua se logra con la cooperación de todos los

miembros de una organización, y no solo con la responsabilidad de los practicantes de la profesión. Las RR.PP. inician en el nivel administrativo más alto, y desde allí se difunden a la empresa entera. Ya que requieren de la aplicación cuidadosa de las habilidades administrativas, para el manejo de cualquier campaña de relaciones públicas.

Al igual que toda ciencia, ésta ha ido evolucionando con el pasar de los años, en un inicio la función de las RR.PP. era la de “hacer el bien e informarle a la gente de ello.” Pero con el desarrollo de la sociedad, estos términos abarcan varios campos y es necesario determinar un área específica de labor. Aunque las relaciones públicas van de la mano con la comunicación y la publicidad, cabe recalcar que la publicidad tiene un enfoque comercial, mientras que las RR.PP. tiene uno social con consecuencias económicas.

Las Relaciones Públicas implementan técnicas de negociación, marketing, publicidad y administración para complementar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y único que debe ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Públicas.²²

3.2.1 El Enfoque de las Relaciones Públicas

Al ser las RR.PP. una ciencia preocupada por los vínculos que se generan con sus públicos de interés, es evidente la relación cercana que tiene con la comunicación, y al igual que ésta, su enfoque se dirige principalmente en dos sectores, los públicos internos y los externos.

Los internos, que son los que se priorizan, ya que ellos forman el denominado “grupo empresa”, es decir la totalidad de los miembros de la organización de los que dependen las RR.PP. para un correcto desempeño. Como se había

²² Definiendo las RRPP. [www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm]. 05.06.2010,13:45

mencionado anteriormente, las RR.PP. es una ciencia que depende de todos y no solo de los profesionales en esta área. Para lo cual es indudable la presencia de un sistema de comunicación que establezca objetivos en común.

Una vez establecida la correcta comunicación y desempeño del “grupo empresa”, se pueden manejar las RR.PP. a nivel externo, emitiendo la información que se desee comunicar a los públicos de interés.

Para las relaciones públicas son importantísimos cuatro elementos claves para su fundamentación, estos son: la investigación, para saber las necesidades y causas; la información y planificación, para evitar perjudicar a terceros; la creatividad y comunicación, para plasmar la estrategia planificada; y el constante control y coordinación de lo que está sucediendo.²³

A través de estos cuatro pasos las RR.PP. cumplen con sus principales objetivos de consolidar y generar una buena imagen en sus públicos de interés, y así a la vez generar opinión pública. También se logran realizar campañas destinadas a promover y hacer conocer aspectos determinados de la empresa y servir de apoyo al área comercial.

3.2.2 Importancia de las Relaciones Públicas

Como se mencionó anteriormente, las Relaciones Públicas con el apoyo de todos los miembros de la organización se encargan de transmitir información y crean vínculos con sus públicos de interés.

Décadas atrás, la publicidad estaba encargada de generar una imagen ante sus públicos mediante la transmisión de material audiovisual; sin embargo, con el pasar del tiempo, y con el amplio mercado, se hizo indispensable una nueva herramienta que permita diferenciar a las empresas y relacionarlas en su medio. Es aquí donde las RR.PP. cumplen un papel muy importante e

²³ Friederich, K. (1995): El Proceso de las Relaciones Públicas. México. Pág. 17.

indispensable pues se encargan de manejar la imagen, no solo a nivel superficial, sino que de la mano de la Comunicación, estas dos ciencias buscan crear vínculos en primera instancia a nivel interno entre todos los miembros que conforman el equipo de trabajo, y de esta forma surjan buenas relaciones entre sí; para que posteriormente éstas se vean reflejadas a nivel externo en sus clientes, proveedores, comunidad, etc.

Actualmente, las relaciones públicas en la industria, empresas y negocios contribuyen de manera directa en el incremento de ventas, difusión de su imagen y presencia de su marca, reflejándose en el posicionamiento ya sea de un producto o servicio, considerando que años atrás se pensaba que “el servicio vivía del producto”, con la evolución de estrategias innovadoras se dice que “el producto vive del servicio”.

¿Por qué el servicio?, porque un servicio es intangible, hay que crear una necesidad, por ello, es evidente que debemos promover un buen servicio a través de la imagen interna y externa de una Institución, capacitando constantemente y motivando al personal de su empresa, por lo que:

...debe considerarse como una estrategia de relaciones públicas, mantener una VINCULACIÓN EMPRESARIAL mediante convenios con instituciones educativas para la constante actualización de sus ejecutivos y empleados, motivando con ello, la mejora continua en los procesos de calidad. Casos de éxito en algunas empresas son PROCTER & GAMBLE, UNILEVER, ADECCO, SAT, NESTLE, PEMES y COCA-COLA, por mencionar algunas.²⁴

²⁴ Importancia de las Relaciones Públicas. [www.xstrategy.com.mx/relaciones.html]. 07.06.2010, 10:54

CAPÍTULO IV

4 ¿QUÉ NOS DISTINGUE DE LOS DEMÁS, QUÉ NOS HACE ÚNICOS Y ESPECIALES? ¡NUESTRA IDENTIDAD!

4.1 IDENTIDAD CORPORATIVA

La identidad corporativa es la manifestación física de la marca, la cual se da a través de la conjunción de varios elementos que se los analizará a detalle posteriormente. Para el entendimiento total de estos términos, se definirá cada palabra independientemente, de forma que al juntarse se las entienda como un término cabal.

“Se entiende por identidad el conjunto de atributos o valores que toda persona, empresa o ser vivo posee, tales como: su personalidad, su estilo, su espíritu o alma, creencias, costumbres y tradiciones”. (LOSADA, 2004: 64)

La identidad es lo que somos, es importante recalcar el hecho de que no siempre lo que somos es lo que reflejamos; muchas veces, estos dos aspectos, pueden funcionar de manera independiente.

Al hablar de identidad, se viene a la mente ciertas preguntas básicas, que se asocian con este tema:

- ¿Quién soy?
- ¿Qué soy?
- ¿De dónde vengo?
- ¿A dónde voy?

En sus respuestas está claramente definido lo que es la identidad, no solo de una persona sino a su vez de una entidad, en este caso, a todas esas

respuestas individuales, se las conjuga de manera que se formen características comunes. Como se mencionó anteriormente en el capítulo 3, el término corporativo viene del latino corpus que se vincula al todo, por ende incluye varias áreas desde la organización más simple, hasta la más compleja, sea entidad gubernamental, privada o sin fines de lucro. Incluye a su vez áreas como relaciones públicas, relaciones con los medios, comunicación financiera, identidad corporativa, comunicación de crisis, etc.

Por ende, la identidad corporativa es el conjunto de atributos, tanto físicos como internos de una organización que determinan su quién es, qué es, de dónde viene y hacia dónde va.

4.1.1 Elementos que conforman la Identidad Corporativa

Al hablar de identidad corporativa, es indispensable tomar en cuenta los aspectos concretos que la conforman. En el caso de Cronix se realizó un diagnóstico interno, por los mismos directivos, quienes consideran identidad corporativa, la personalidad de la entidad. Esta personalidad es la conjunción de su:

- Historia
- Ética
- Filosofía de trabajo
- Comportamientos cotidianos
- Normas establecidas por la dirección.

Historia:

La historia de Cronix está plenamente establecida, accesible a todos los miembros de la organización e incluso de manera externa se la encuentra en su página web, <http://www.cronix.com.ec>, para todos aquellos clientes que busquen conocer mejor a quienes están contratando.

Ética:

Cronix no cuenta con una ética claramente definida en la que sus trabajadores puedan basar su modo de actuar y adaptar su desempeño laboral.

Filosofía de trabajo:

Cada trabajador desempeña sus labores de acuerdo a las filosofías de trabajo establecidas en Cronix, previo al contrato de cada uno de sus miembros.

Comportamientos cotidianos:

A pesar de establecer una filosofía de trabajo previo al contrato, cada integrante tiene sus propios modos de comportamiento. Acoplar a varios miembros a un modo de comportamiento tales como puntualidad, asistencia, etc., requiere de un correcto manejo por un profesional en el tema.

Normas establecidas por la dirección:

Dentro de la filosofía de trabajo se encuentran normas claramente establecidas bajo las cuales deben funcionar los miembros de Cronix Cía. Ltda.

Cuadro 4.1: Personalidad Cronix

Característica	Sí	No
Historia	√	
Ética		X
Filosofía de trabajo	√	
Comportamientos cotidianos		x
Normas establecidas por la dirección	√	

Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

En cuanto a lo físico, se materializa a través de una estructura. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, los mismos que están compuestos por:

- sus roles
- su tecnología
- sus sistemas de información y control
- los modos en que se toman las decisiones
- en los procesos de socialización de sus miembros
- la disciplina que imparte
- las formas que asumen el poder y la autoridad
- los modos de interacción entre sus integrantes

Roles:

Están bien definidas las funciones de cada persona que trabaja en Cronix.

Tecnología:

Cuenta con los mejores y más modernos equipos que existen en el mercado que la convierten en la empresa pionera y más fuerte en el campo de los *Call Contact Center* del país.

Sistemas de información y control:

Con el pasar de los años, Cronix ha incrementado tanto sus servicios como la tecnología con la que atiende, lo que le ha permitido incrementar a su vez el control de la información que se maneja en su interior con los clientes a los que brinda sus servicios.

Modos en que se toman las decisiones:

No existe un procedimiento establecido para la toma de decisiones, se dan de acuerdo a las circunstancias en las que se presente.

Procesos de socialización de sus miembros:

No existe un proceso de socialización.

Disciplina que imparte:

Las autoridades manejan el ejemplo del comportamiento que se debe llevar dentro de la organización, en cuanto a temas como asistencia, puntualidad, atención, valores, etc.

Las formas que asumen el poder y la autoridad:

Autoridades claramente establecidas

Los modos de interacción entre sus integrantes:

Interrelación laboral entre los miembros de la empresa

Cuadro 4.2: Características físicas Cronix

Característica	Sí	No
Roles	√	
Tecnología	√	
Sistemas de información y control	√	
Modos en que se toman decisiones		x
Procesos de socialización de sus miembros		x
Disciplina que imparte	√	
Las formas que asumen el poder y la autoridades	√	
Modo de interacción entre sus integrantes	√	

Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

A través de los aspectos previamente estudiados se puede establecer que de trece características de la identidad corporativa, Cronix cumple con 9 de ellas. Por lo cual al transformarlo en datos estadísticos para aclarar el estudio, se concluye que la fortaleza de la identidad de Cronix es de un 69%. A pesar de cumplir con la mayoría de sus características, es importante trabajar en aquellas con las que no se cumple, de manera que no debilite las otras fortalezas de la organización.

4.1.2 Importancia de la Identidad Corporativa

Se ha analizado el significado, las características y los elementos que integran la identidad corporativa y su aplicación en Cronix Cía. Ltda. Por lo que identidad organizacional sería el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones.

Gracias a la identidad corporativa de cada organización, se logra sobresalir en el mercado, porque es en ésta donde se establece lo que somos, lo que ofrecemos y hacia dónde vamos. Es la identidad lo que no solo a una organización la diferencia del resto, sino a cada persona como individuo lo caracteriza y lo hace único en una sociedad.

Si se determina claramente la identidad de la organización, su desempeño laboral se verá mejorado y, a su vez, lo que ésta proyecta al exterior. Una vez más, es importante recordar, que al igual que en los individuos, lo que uno es, es lo que uno refleja a su exterior.

4.2 DEFINICIÓN DE CULTURA CORPORATIVA

Así como la identidad determina las fortalezas que tiene una organización y el éxito de ésta dentro de un mercado que cada vez se incrementa, la cultura es otro factor determinante para estos fines.

El término cultura corporativa u organizacional es fácilmente asociable con la cultura humana, pues ambas abarcan campos externos, en lo que se percibe claramente aspectos de una persona u organización y, a su vez, hay un campo interno, al que sólo se puede llegar de manera indirecta, a través de un análisis completo de comportamiento o actitudes.

Sin embargo, muy contrario a lo que muchos creen, la cultura corporativa no es un aspecto de afición a lo inconcreto, más bien en los últimos tiempos se le ha dado la importancia que ésta merece, al fin las organizaciones empiezan a asumir que la clave para el éxito está en los factores humanos que integran una organización y no solo en aquello claramente visible hacia el exterior. Por lo que depende de los líderes, el aprovechar las habilidades de sus trabajadores, para enfocarlas hacia un mismo objetivo en común con el de la empresa.

Muy pocas empresas se preocupan en realidad por realizar un análisis debido de la cultura corporativa, para que ésta sea adaptada a sus públicos internos en un modo adecuado; por el contrario, asumen que ésta se crea y que los trabajadores por sí solos se adaptan. Sin realizar un correcto ajuste al proyecto empresarial.

Pero para iniciar un diagnóstico y plantear propuestas, se debe aclarar mejor aún lo que es la cultura de una organización o de qué está compuesta, para lo cual se apoyará la investigación en varios autores que se han acercado mucho a la definición de este término.

Edgar H. Schein, a partir de la teoría etnográfica, define la cultura como un modelo de presunciones básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser señaladas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. Esas presunciones básicas, dice Schein, operan inconscientemente y definen, en tanto que interpretación básica, la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno.²⁵

En otras palabras, Edgar H. Schein, afirma que la cultura se crea a través de las experiencias y lo vivido en un entorno social, de acuerdo a esto, las personas adaptan sus costumbres con aquellas situaciones que crearon suficiente influencia en su vida. De igual forma sucede con las organizaciones, al estar éstas integradas por factores humanos, los que cada uno de ellos recibe de la organización, lo adapta a su modo de comportamiento diario en la empresa.

Con respecto a Charles Handy y Roger Harrison la cultura es una suerte de “ideología corporativa” que se expresa a partir del modo en que cada organización gestiona un conjunto de factores que pueden ser agrupados en cuatro variables generales:

- Sus formas de pensamiento y aprendizaje.
- Las relaciones de poder dentro de la organización.
- Las formas de influencia y cambio.
- Los instrumentos de motivación y recompensa.

²⁵ Villafañe, J. (1999): La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa. Madrid: Edición Pirámide. La Cultura Corporativa y Aproximaciones a la Cultura Corporativa. Pág. 120.

A partir de estas variables, Harrison primero y Handy después, establecen una tipología que comprende cuatro tipos diferentes de cultura corporativa: cultura del poder, de la función, de la tarea y de la persona.²⁶

En este caso Harrison y Handy basan el estudio de la cultura corporativa en cuatro tipos, y en cuatro variables. Aplicadas al caso de Cronix, en una entrevista realizada al ingeniero Paúl Pérez, Product Manager de Cronix, se establece que:

Sus formas de pensamiento y aprendizaje:

En Cronix se maneja capacitación constante por parte de la empresa, y dado el número de empleados el estado también otorga capacitación. No es únicamente cuando ingresan ya que se realizan evaluaciones de conocimientos, al menos trimestrales.

“La gente de administración, y los supervisores son cumplidos con su trabajo, de ahí el bajo índice de rotación. Con los teleoperadores es complicado, al ser tantos, hay muchos tipos de personas, en general son responsables, pero si hay gente que no entiende y nunca lo hará así que por ellos el grado de rotación de teleoperadores está por el 60% anual.”

Las relaciones de poder dentro de la organización:

“La relación entre trabajadores es excelente, no hay ningún inconveniente. El clima es agradable.”

Las formas de influencia y cambio:

“Los trabajadores son bonificados en base a su productividad al finalizar el mes, se les otorga premios económicos, así como canastas de alimentos. Sí

²⁶ Ibídem. Pág. 122.

han existido cambios en los niveles de productividad en relación a esos incentivos.”

Los instrumentos de motivación y recompensa:

“Lo mencionado en el punto anterior.”

4.2.1 Enfoque de Cultura Corporativa

La cultura corporativa es, por tanto, la que alimenta e ilumina el compromiso de cada individuo con respecto a su organización, de ahí la importancia que ésta tiene y sus funciones en la empresa.

La cultura corporativa permite en primer lugar, definir parámetros de diferencia en cuanto a los comportamientos de unos y otros; en segundo lugar, al establecer valores y filosofías de trabajo, ésta transmite un sentido de pertenencia a sus trabajadores, a través del cual ellos se sienten integrados a la organización y desempeñan sus labores con un entusiasmo diferente al de una obligación. En tercer lugar, la cultura corporativa permite crear un sentimiento de mayor compromiso hacia la organización, ya que al tener claramente establecida una misión, visión y valores, cada individuo los integra mejor con sus propios valores e intereses.

En conclusión, la cultura corporativa u organizacional, es un vínculo social que integra mejor a todos los miembros de una empresa y a su vez fortalece su identidad para la proyección de su imagen al exterior.

Al hablar de cultura corporativa, como se mencionó anteriormente, se habla de dos aspectos, aquel que es evidente a todos los públicos, y aquel que está opaco ante la percepción de cualquier persona y requiere de un mayor análisis, para su entendimiento. Este fenómeno es conocido como el efecto iceberg.

4.2.2 El Efecto Iceberg

Los icebergs son grandes masas de hielo que se desprenden de los glaciares y flotan en la superficie de los océanos. Estos grandes témpanos de hielo, se trasladan lentamente a lo largo de las diferentes corrientes, pero en su superficie solo vemos un 10% de lo que es la masa total. El otro 90% de éste Iceberg, se encuentra oculto bajo el mar y es solo visible a través de un estudio en profesionales del tema.

Lo mismo sucede en las organizaciones con su cultura corporativa, a la cual se la compara con un iceberg. La cultura es aquella masa que se desprende de la integración de todos los miembros de una empresa, pero tan solo el 10% de ésta es visible tanto para sus públicos internos como para los externos.

Cronix:

Gráfico 4.1: Efecto Iceberg



Fuente: La cultura corporativa, hacia una cultura de servicio.

Elaborado por: Diana Escalante.

Tras conocer el significado tanto de la identidad como de la cultura y sobretodo su importancia, ahora es el momento de centrar la atención en cómo éstas características que fortalecen a una organización, se las puede utilizar para captar más clientes y proyectar una imagen estable hacia el exterior.

4.3 IMAGEN CORPORATIVA, DEFINICIÓN

La imagen corporativa es el conjunto de atributos físicos, que una empresa proyecta a sus públicos. Es la percepción física que los individuos tienen sobre una organización o marca, de forma que al ver alguno de estos atributos, el ser humano lo asocia de manera inmediata e inconsciente con una determinada marca, producto, u organización, de esta forma se diferencian unas de otras.

La imagen, está definida como el retrato que las personas realizan mentalmente unas de otras, de forma que al recordar la asocian con determinados individuos.

Debe señalarse que la imagen no solo concibe características físicas, sino también características internas, es decir, las personas en base a las experiencias pasadas, asocian lo ya existente en su mente, con la nueva información recibida, la comparan y almacenan en su mente. Esta información será recordada el momento en que una persona necesite reconocer, identificar o diferenciar a una organización.

Por ende, es importante recalcar, que el proyectar una buena imagen física no basta, pues parte de su contenido son las experiencias pasadas que una persona ha recibido con respecto a una actividad, y si éstas son negativas, chocarán con la nueva información recibida en la mente de los públicos, predominando por supuesto aquella que más ha marcado en el individuo.

4.3.1 Componentes Externos de la Imagen Corporativa

“Una imagen se forma como resultado de una serie de estímulos que un sujeto recibe de un objeto –directa o indirectamente. La interpretación o evaluación de dichos estímulos pueden estar influidos por muchos factores externos”. (VAN RIEL, 1997: 85)

En cuanto a las características externas que componen la imagen, se encuentran todos aquellos que son visibles para el ser humano, aquellas características que de una u otra forma identifican a una organización tales como los colores, tipo de letra, logotipo, slogan, etc.

A continuación se explica en detalle cada componente que según uno de los pioneros e investigadores de la comunicación visual, Joan Costa, considera debe tener una organización para crear una Imagen Corporativa eficiente y eficaz:

Logo: es la imagen corporativa por excelencia que define a una organización, es el principal elemento que un estudio de diseño gráfico debe desarrollar para representar los valores, objetivos e ideas de una compañía. Cuando pensamos en el diseño del logo corporativo tenemos que tener presente sus tres características fundamentales para analizar si el resultado que se está obteniendo es el adecuado.

Gráfico 4.2: Logo Cronix



Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

- **Durabilidad:** la imagen representativa por excelencia no puede ser tratada como algo efímero y que se puede cambiar cuando nos dé la gana. Es necesario, para que la asociación inmediata que tiene que producirse entre el logo y la empresa, se de sin problemas, que éste se mantenga inmutable a través del tiempo y se fije en la memoria de los consumidores.

Por otro lado, la importancia de mantener firme el diseño de su logo corporativo radica en que si en él están materializados los valores e ideas de la empresa y el diseño cambia, el público podrá pensar que los valores e ideas de su empresa también lo hacen.

- **Elocuencia:** el diseño de un logo corporativo tiene que ser un muy buen conductor de información. Es necesario que en él se observe claramente el mensaje que la empresa quiere transmitir. No basta con tener un diseño llamativo a la vista o con un desarrollo visual impresionante, la elocuencia es lo primero. Sin embargo, no se trata sólo de que el mensaje sea transmitido con fidelidad sino que también debe ser instantáneo: si un conductor ve el logo un segundo mientras pasa por delante de él con su coche, debe comprender al instante qué es lo que el logo le está diciendo.
- **Capacidad para ser recordado:** un diseño efectivo es un diseño que se recuerda con facilidad. No se debe olvidar que el público reconoce a las empresas por su logo y si no recuerda su logo no recuerda a la empresa misma. Así, la capacidad que un diseño de logo tiene para ser recordado es fundamental. Como regla general se podría decir que cuanto más complejo es un diseño también es más difícil de recordar.
- **Existen tres diferentes tipos de logo por su composición morfológica:** el logotipo, el isotipo y el isologotipo. El primero es el que se compone exclusivamente de tipografía. A través de ella transmite el

mensaje de modo verbal (a través de las palabras) y de modo no verbal (a partir de un significado que la tipografía tiene en sí misma independientemente de las palabras).

Gráfico 4.3: logotipo

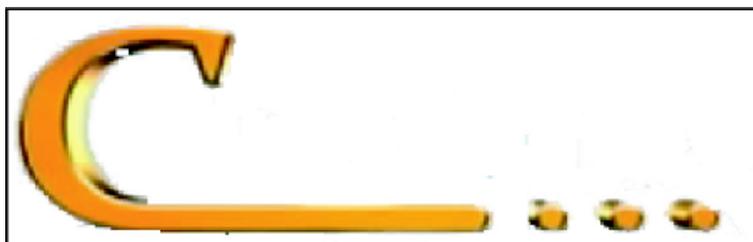


Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

El segundo, el isotipo, se constituye exclusivamente de ícono (de una imagen figurativa). Esta imagen le da a la empresa y a su logo una sensación de universalidad ya que no utilizan palabras ni idiomas para transmitir su mensaje sino que utilizan una simbología al alcance de cualquier persona en el mundo.

Gráfico 4.4: Isotipo



Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

El tercero, finalmente, el isologotipo, es el que combina la tipografía y el ícono. Este tipo de logo es sumamente elocuente ya que suma la capacidad expresiva de los dos anteriores.

Gráfico 4.5: Isologotipo



Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

- **Sitio web:** es el segundo componente en importancia de la imagen corporativa. La presencia en la web es fundamental para el correcto desarrollo de toda empresa o negocio. La característica que distingue al sitio web de los demás diseños es la interactividad. Todo diseño transmite un mensaje de la empresa hacia el público y hace de éste un receptor pasivo de la porción de información que la compañía haya decidido publicar. Es decir, si usted recibe un volante con una promoción de una empresa no podrá preguntarle al volante sobre otras promociones o sobre la historia de la empresa, etc. En cambio, un sitio web permite que el usuario tenga un rol activo, que decida sobre qué se quiere informar y sobre qué no. Por otro lado, cualquier consulta que el usuario quiera hacer podrá hacerla por el mismo medio que la empresa se comunica con él, es decir, a través del sitio web. La empresa recibirá esta pregunta y elaborará una respuesta personalizada. Así se instaurará el diálogo empresa-cliente, generando el grandioso beneficio de la familiaridad entre ambos.

El sitio web desempeña también las funciones de publicidad, promoción y como canal de ventas. El factor publicidad es quizá el más pensado: la inmensa cantidad de personas que utilizan internet diariamente convierte a este medio en un extraordinario sitio para hacerse más conocido. No obstante, el factor promocional también es algo a tener muy en cuenta utilizando a su sitio web como centro de su campaña de promoción de determinados productos. Finalmente, el funcionamiento como canal de

ventas es innegable: el mercado mundial se abre para una empresa que utiliza un sitio de internet y se ocupa de ubicarlo correctamente dentro de los buscadores más conocidos como Google, Yahoo! y MSN.

Gráfico 4.6: Página web



Fuente: Cronix

Elaborado por: Diana Escalante.

- **Brochure:** se trata de todo material publicitario impreso. Desde tarjetas personales hasta trípticos. Los *brochure* funcionan como un elemento publicitario de segundo orden a comparación del logo y del sitio web pero son complementos muy necesarios. “La importancia principal de los *brochure* es que los receptores se los llevan a sus casas y los colocan en un lugar que recordarán o que deberán visitar normalmente. Así, estos pequeños pedazos de papel se convierten en formidables herramientas publicitarias”.²⁷

²⁷ Imagen Corporativa. [www.imagen-corporativa.com.ar/componentes-identidad-corporativa]. 29.06.2010, 9:26

4.3.2 Percepción de la Empresa

Este proceso de la formación de la imagen corporativa, puede observarse, como una especie de modelo de proceso de comunicación relativo a la generación, circulación y consumo de información, vinculado al ámbito de las organizaciones, y en el que el papel específico lo asumen los diferentes públicos, dado que la imagen de una organización se genera en ellos.

La percepción de la empresa finalmente, es el punto que concluye la fusión de una buena identidad, cultura e imagen corporativa. Como se puede observar, ninguna puede funcionar independientemente de la otra por lo que se requiere de la fortaleza de estas tres características en una organización. La cultura fortalece la identidad y una identidad claramente establecida y reconocida por sus públicos internos fácilmente podrá ser proyectada hacia los externos.

Por tanto, la percepción de la empresa es la representación mental o cognitiva que un ser humano tiene de una organización, basado en: experiencias pasadas con respecto a ésta (identidad y cultura corporativa) e información que se reciba recientemente o constantemente (imagen corporativa).

CAPÍTULO V

5 INVESTIGACIÓN

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar las debilidades internas que tiene Cronix en el manejo del personal y grado de identificación con la empresa.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir el ambiente laboral de Cronix
- Diagnosticar la relación de compañerismo y solidaridad que existe entre los integrantes de Cronix.
- Reconocer el tipo de relación entre los operadores y la gerencia.
- Identificar el nivel de conocimiento que los RACs tienen acerca de los beneficios que la empresa les ofrece.
- Establecer el grado de identidad de los miembros tienen con Cronix de acuerdo a sus objetivos, metas, valores y políticas.

5.3 METODOLOGÍA

5.3.1 Tipo de Estudio

En primer lugar se llevará a cabo la investigación como tal, a través de la aplicación de diversas herramientas.

El alcance de la investigación es exploratorio en la medida en que se recopila información acerca del tema a investigarse, reforzando así el conocimiento acerca del mismo; y que posteriormente, permita alcanzar el objetivo general y plantear propuestas reales. El segundo alcance es el descriptivo, el mismo que permitirá identificar las relaciones que existen entre dos o más variables y el desarrollo de éstas en su ambiente natural.

Contando con los datos necesarios e información interpretada, se procederá a estructurar un Plan de Comunicación que cuente con estrategias y acciones dirigidas al cumplimiento de los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

En este caso no se ha realizado una investigación acerca del clima laboral y funcionamiento interno de Cronix y no existen datos estadísticos al respecto, por lo que la investigación exploratoria se justifica.

5.3.2 Métodos de Investigación

Los métodos que se utilizarán para la presente investigación son: inductivo, deductivo, análisis y estadístico, los cuales se aplicarán de la siguiente manera:

- **Inductivo**

El método inductivo toma desde lo más simple a lo más complejo, en este caso se inicia con estudio de determinados elementos como la identidad, imagen y cultura corporativa que componen un diagnóstico.

- **Deductivo**

Al contrario del método inductivo, este inicia en lo universal hacia lo particular. Al tener conceptualizado una teoría de falencias en el clima

laboral, se puede estudiar cada uno de los elementos que llevan a estas falencias.

- **Análisis**

Dentro del método de análisis, se descompondrá en partes a las principales variables del tema de investigación, con el fin de poder conocer individualmente las implicaciones de cada una de ellas.

- **Estadísticos**

El método estadístico se verá reflejado en cuanto a tabulaciones, cuando se transformen los resultados obtenidos en cifras cuantificables, que faciliten y respalden la investigación.

5.3.3 Herramientas de Investigación

En cuanto a las herramientas que se han utilizado en la metodología de esta investigación, han sido principalmente las encuestas y las entrevistas. Las encuestas fueron hechas a un grupo aleatorio de la población, cuya muestra fue dividida por petición de la empresa en cinco grupos para facilitar su estudio y para fines propios de Cronix Cía. Ltda. Los primeros tres grupos fueron los teleoperadores, conocidos a nivel interno como RACs, de acuerdo a su antigüedad, de 0 a 6 meses, de 6 a 12 meses y de 12 meses en adelante, posteriormente se realizó la encuesta a los médicos. Ya que a pesar de ser teleoperadores, son un grupo aparte con otro tipo de necesidades.

Finalmente la encuesta fue realizada a supervisores y personal administrativo. De forma que al dividir la muestra en estos cinco grupos se puede diagnosticar de mejor manera las necesidades que cada uno de ellos tiene de acuerdo a las labores que realizan.

Otra herramienta que se utilizó para la investigación son las entrevistas que se obtuvo en con el director ejecutivo Aníbal Carrera, quien comenta desde su punto de vista el funcionamiento de Cronix desde su inicio y cómo ésta fue evolucionando con el pasar de los años.

Tomando en cuenta una perspectiva diferente, el principal apoyo para esta investigación fue el Ingeniero Paúl Pérez, quien brindó el apoyo e información necesaria para obtener los mejores resultados en un mutuo beneficio. Paúl Pérez forma parte del área administrativa, su cargo en Cronix es Manager de Productos; sin embargo, la relación que lleva con los miembros de la empresa tanto a nivel gerencial como a nivel operativo es muy buena por lo que se considera que las respuestas obtenidas de su parte sirven de base para el planteamiento de estrategias enfocadas en la mejora del desempeño interno de la organización.

Finalmente, y tal vez una de las herramientas más importantes de la investigación es la observación, ya que al no ser parte del equipo que trabaja en Cronix, se logra tomar un punto y opinión completamente parcial, determinando así las fallas obvias que tal vez para muchas personas pasan desapercibidas al ser éstas parte de su día a día. Por lo que, esta investigación, brinda una ventaja muy fuerte para el planteamiento de un plan efectivo desde una posición externa.

Evidentemente, se han seguido ciertos parámetros que permitan desarrollar el estudio de forma correcta. En este caso se ha utilizado un enfoque mixto que incluye el más alto grado de integración entre técnicas cuantitativas y cualitativas, transformando los resultados en cifras cuantificables que faciliten y garanticen la eficacia del estudio.

5.4 TABULACIONES

A petición de las autoridades de Cronix Cía. Ltda., se ha dividido la población total en cinco grupos para facilitar su estudio y para fines propios de la empresa. Los grupos están conformados de acuerdo a su antigüedad y cargo: RACs con antigüedad menor a 6 meses; RACs con antigüedad de 6-12 meses; RACs con antigüedad mayor a un año; médicos y, finalmente, el grupo de supervisores y personal administrativo. Las muestras para cada grupo fueron escogidas de manera aleatoria.

Se utilizó la población total con un número de 1003 trabajadores para sacar la muestra como un subconjunto de la población a través de la siguiente fórmula.

Muestra =

$$\frac{N}{E(N-1) + 1}$$

$$=1003/(0.0016*(1002)+1)= 371$$

Dando un total de 371 encuestas para la investigación, las mismas que fueron divididas equitativamente a través de una regla de tres de acuerdo a cada grupo seleccionado y el número de integrantes que lo conforman, usando como base el resultado de la fórmula de 371 encuestas y el número de integrantes que conforman cada grupo. El proceso fue realizado en las instalaciones de Cronix bajo el pedido y supervisión del Ing. Paúl Pérez, *Product Manager* de la empresa.

De esta forma se inicia la tabulación de cada uno de los grupos, **RACS ANTIGÜEDAD DE 0-6 MESES**, con un total de **89 encuestas realizadas**.

En el siguiente grupo, **RACS ANTIGÜEDAD DE 6-12 MESES**, con un total de **146 encuestas realizadas**.

Finalizando el grupo de RACS, se encuentran los más antiguos, **RACS ANTIGÜEDAD 12 MESES O MÁS**, con un total de **76 encuestas realizadas**.

El siguiente grupo lo conforman los **MÉDICOS** con un total de **36 encuestas realizadas**.

Finalmente, se encuentra el grupo de **Supervisores y Administradores** con un total de **24 encuestas realizadas**.

Cuadro N° 5.1

GRUPOS	ENCUESTAS REALIZADAS
RACS 0-6 MESES	89
RACS 6-12 MESES	146
RACS 12 MESES O MÁS	76
MÉDICOS	36
SUPERVISORES Y ADMINISTRATIVOS	24
TOTAL	371

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

Dado el caso que la encuesta fue realizada a cinco grupos de manera independiente, la tabulación arroja 110 gráficos, de los cuales se ha seleccionado aquellos que brinden información de mayor relevancia para el diagnóstico de problemas y planteamiento de estrategias en el plan de comunicación.

Los parámetros dentro de los cuales fueron seleccionados los gráficos son los siguientes:

Cuadro N° 5.2

Problema latente	Aquel problema, cuyo porcentaje supere el 50% y debe ser atacado de manera inmediata.
Problema probable	Aquel que no genere inconvenientes de manera inmediata, pero que debe ser tomado en cuenta como posible deficiencia en el funcionamiento interno.
Problema improbable	Aquellas características que arrojó la investigación, en las que demuestra fortalezas, y deben ser mantenidas y cuidar su correcto funcionamiento.

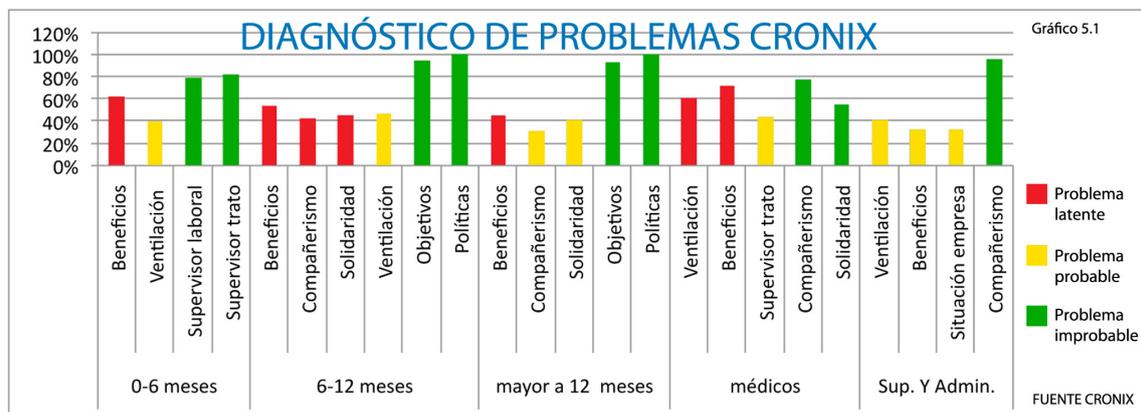
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

RACS 0-6 MESES

Problema Latente:

Gráfico N° 5.1 Diagnostico de problemas Cronix

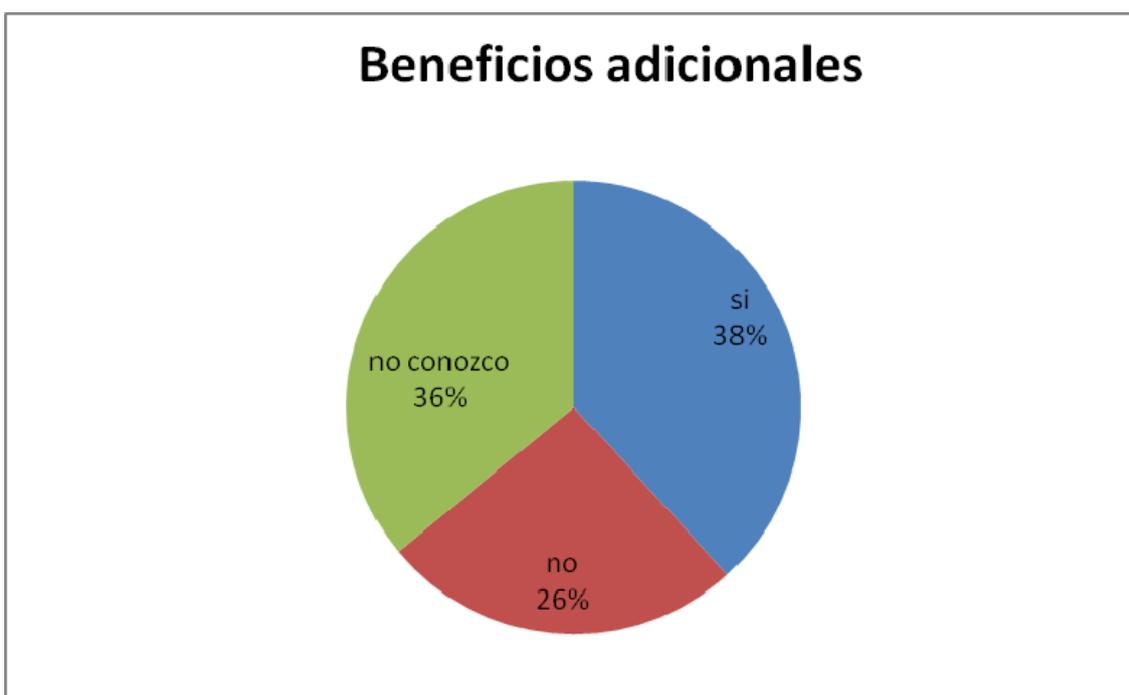


Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

PREGUNTA 12: ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	34	38,20%
No	23	25,84%
No Conozco	32	35,96%
TOTAL	89	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

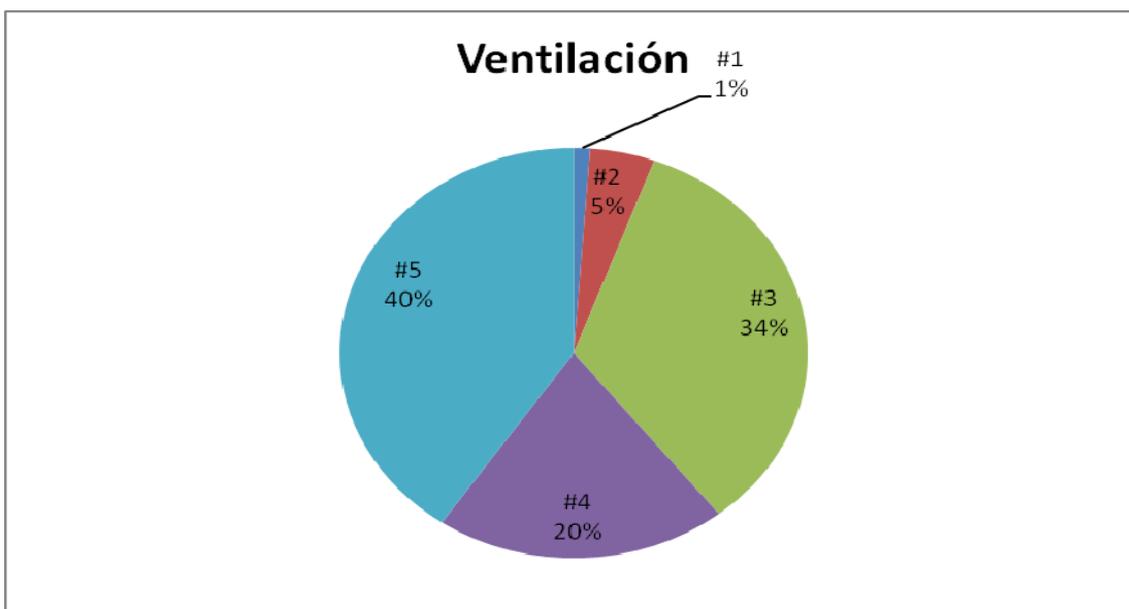
El 36% respondió que no conoce los beneficios que obtiene, el 26% cree no tener ningún beneficio adicional, y tan solo el 38% sí sabe los beneficios que recibe.

Problema Probable:

Le solicitamos calificar los diferentes aspectos del 1 al 5, siendo uno la calificación más baja y cinco la más alta.

PREGUNTA 1: Califique del 1 al 5, la ventilación de su lugar de trabajo.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	1,12%
2	4	4,49%
3	30	33,71%
4	18	20,22%
5	36	40,45%
TOTAL	89	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

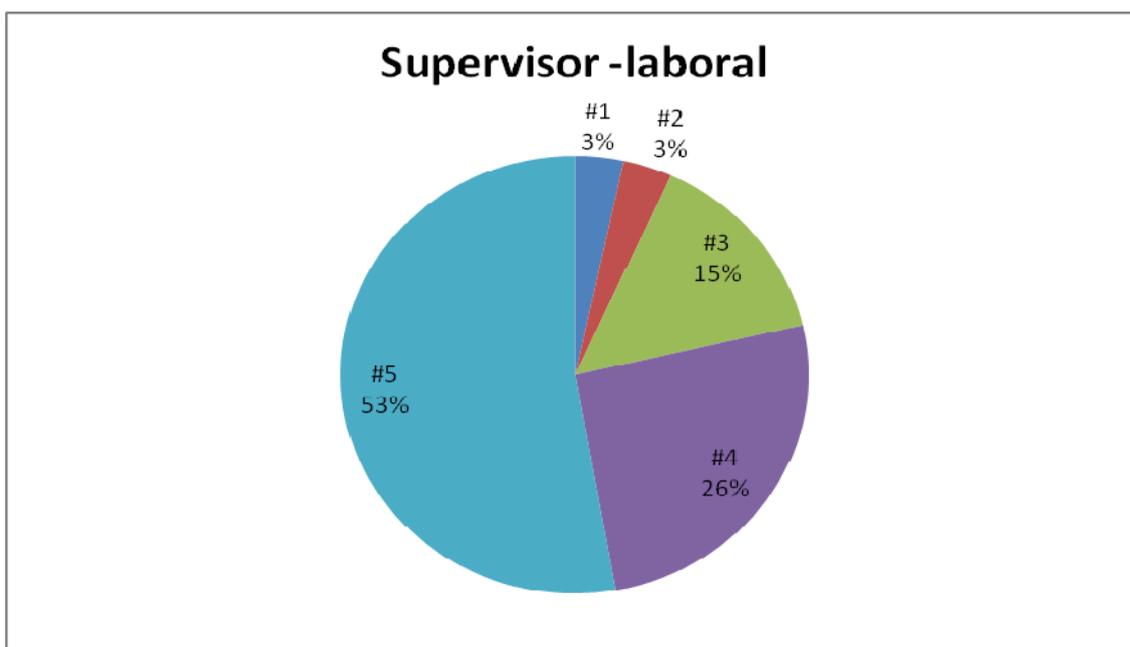
INTERPRETACIÓN:

La ventilación tiene en un 60% buenas calificaciones de cuatro y cinco, sin embargo el otro 40% es una cifra representativa con calificación de tres, dos y uno.

Problema Improbable:

PREGUNTA 10: Califique del 1 al 5, el desempeño de su supervisor directo en el ámbito estrictamente laboral.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3,37%
2	3	3,37%
3	13	14,61%
4	23	25,84%
5	47	52,81%
TOTAL	89	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

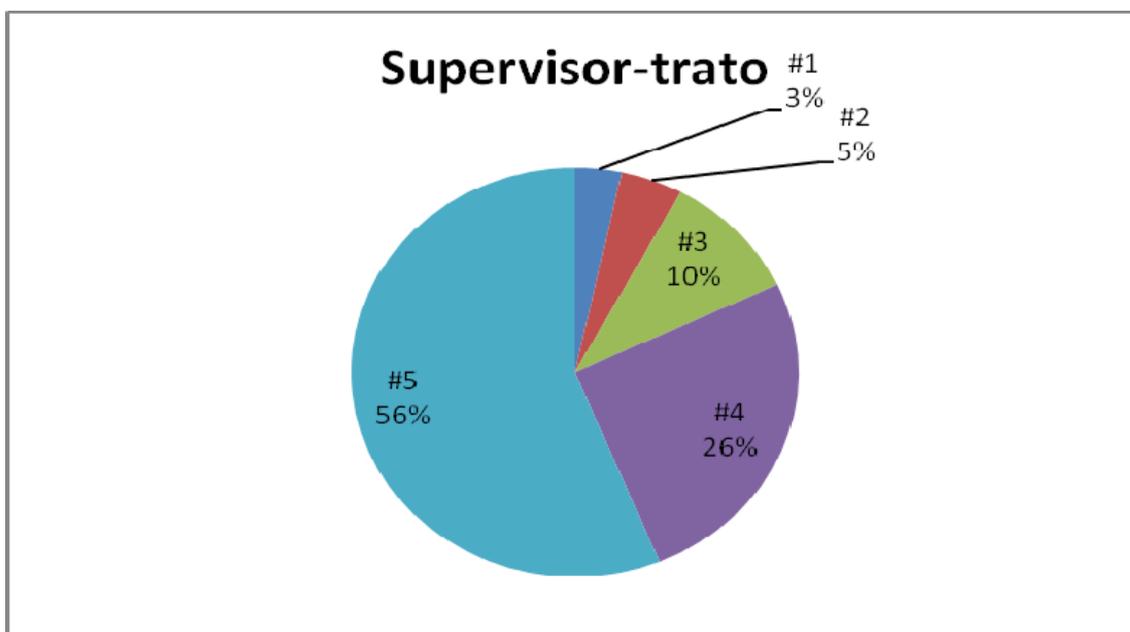
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

En cuanto al trato que el supervisor les da en aspectos únicamente laborales, las calificaciones fueron muy buenas, el 53% lo calificó como excelente con la mejor nota, seguido por un 26% en la nota cuatro y tan solo el 6% en notas bajas de dos y uno.

PREGUNTA 11: Califiquen del 1 al 5, el desempeño de su supervisor directo con respecto al trato hacia los subalternos (tono de voz, amabilidad, comprensión, etc.)

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3,37%
2	4	4,49%
3	9	10,11%
4	23	25,84%
5	50	56,18%
TOTAL	89	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

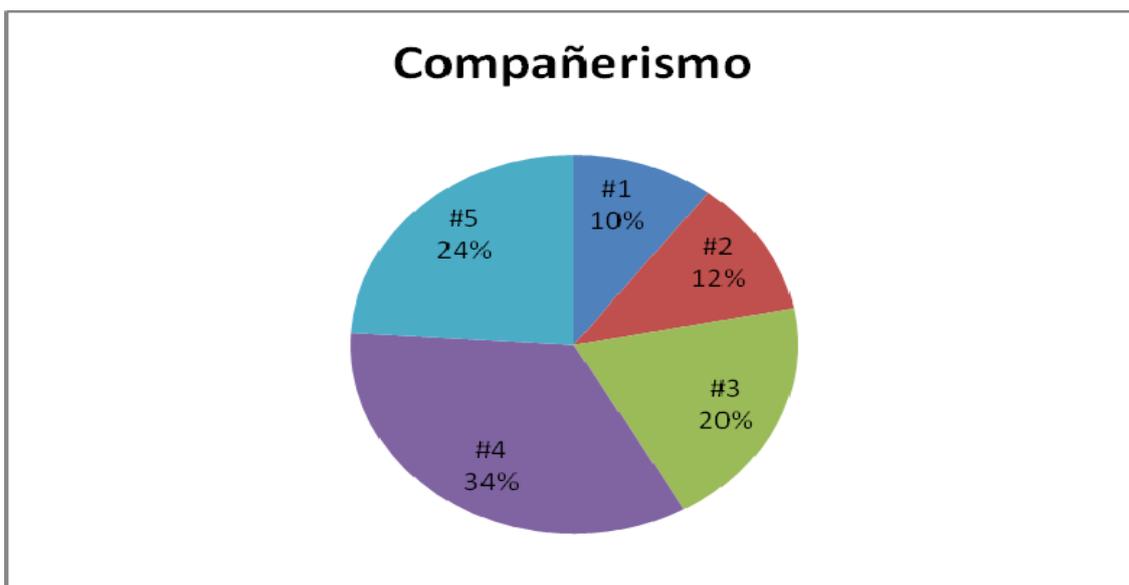
En cuanto al trato del supervisor en el aspecto humano, tal como tono de voz, gentileza, etc., las calificaciones, de igual forma fueron muy buenas. La nota más alta fue respaldada por un 56%, es decir más de la mitad, seguida por un 26% de nota cuatro y un 10% de nota tres, mientras que solo el 8% se dividen las notas más bajas de uno y dos.

RACS 6-12 MESES

Problema Latente:

PREGUNTA 6: Califique del 1 al 5, la relación de compañerismo entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	15	10,27%
2	17	11,64%
3	29	19,86%
4	50	34,25%
5	35	23,97%
TOTAL	146	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

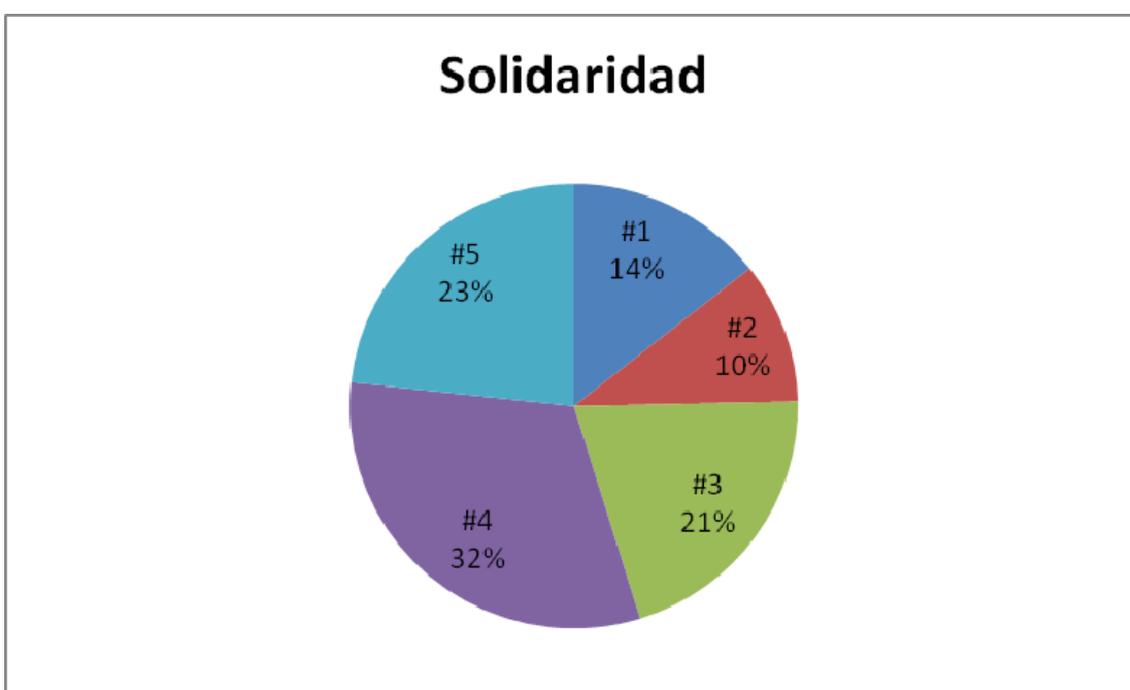
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

En esta pregunta el 22% calificó de manera baja al compañerismo entre sí. El 58% lo calificó con cinco y cuatro y el 20% de manera indiferente con una nota de tres.

PREGUNTA 7: Califique del 1 al 5, la relación de solidaridad entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	21	14,38%
2	15	10,27%
3	30	20,55%
4	46	31,51%
5	34	23,29%
TOTAL	146	100,00%



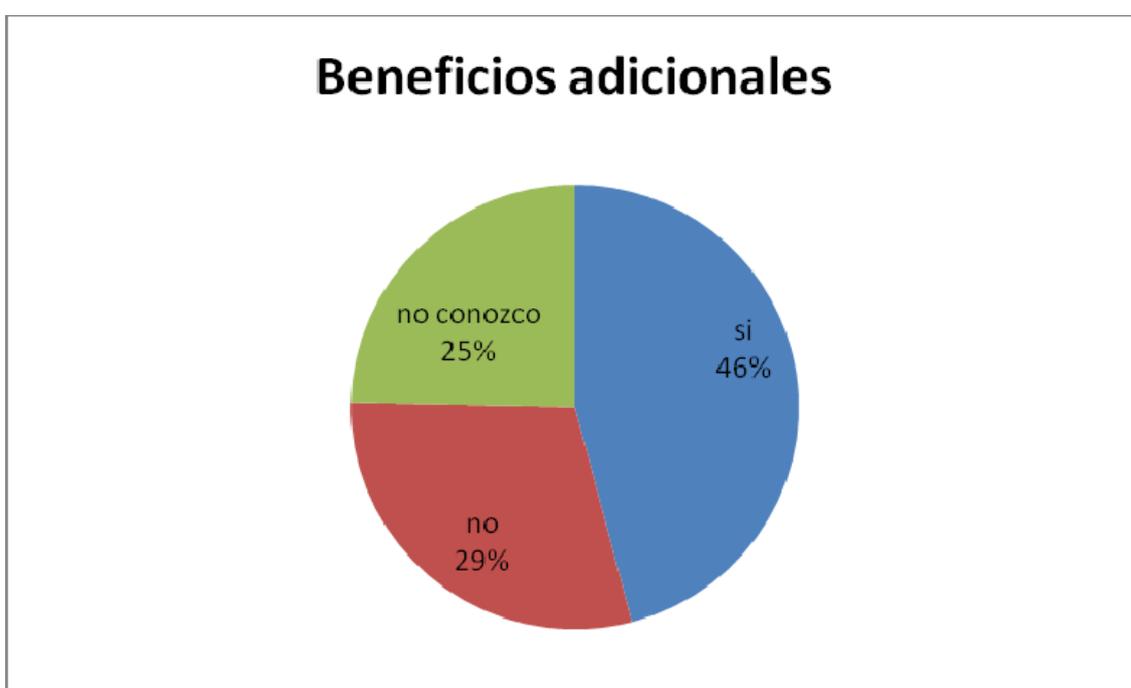
Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los RACs, en un 56%, califican la solidaridad con las más altas calificaciones de cinco y cuatro; un 20% considera que solo merece calificación de tres y el 24% restante califica de manera muy baja con notas de uno y dos.

PREGUNTA 12: ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	67	45,89%
No	43	29,45%
No Conozco	36	24,66%
TOTAL	146	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

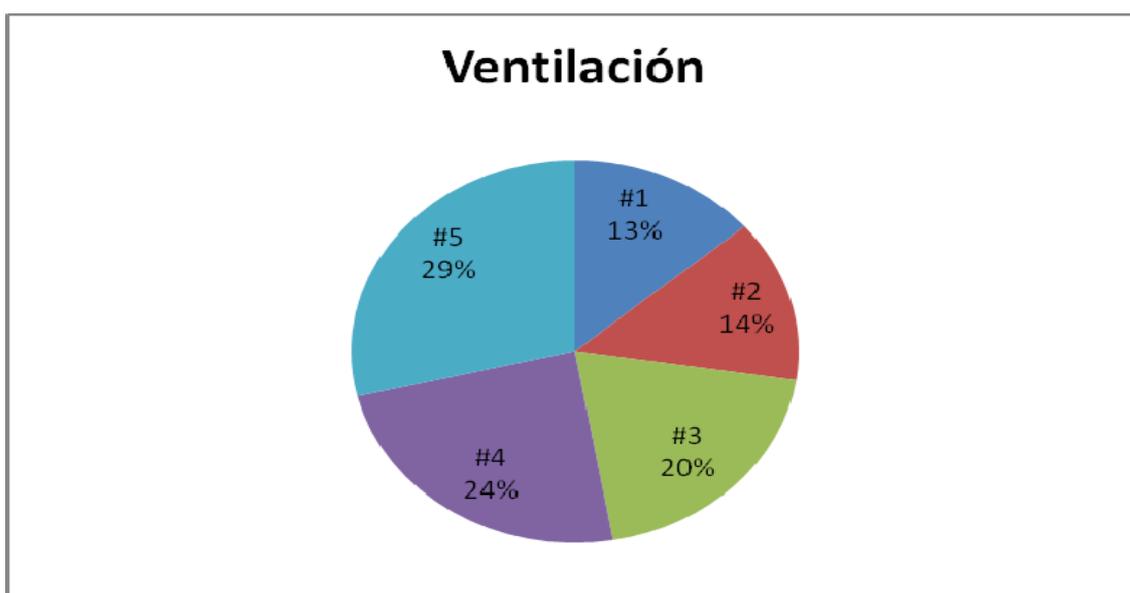
El 25% respondió que no conoce los beneficios que obtienen, el 29% cree no tener ningún beneficio adicional, y el 46% restante sí sabe los beneficios que recibe.

Problema Probable:

Le solicitamos calificar los diferentes aspectos del 1 al 5, siendo uno la calificación más baja y cinco la más alta.

PREGUNTA 1: Califique del 1 al 5, la ventilación de su lugar de trabajo.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	20	13,70%
2	20	13,70%
3	29	19,86%
4	35	23,97%
5	42	28,77%
TOTAL	146	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

La ventilación tiene en un 53% buenas calificaciones de cuatro y cinco lo que indica satisfacción en más de la mitad de los RACs de menor antigüedad; sin embargo el otro 47% es una cifra representativa con calificación de tres, dos y uno.

Problema Improbable:

PREGUNTA 14: ¿Conoce usted en qué contribuye para alcanzar los objetivos de calidad de Cronix?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	137	93,84%
No	9	6,16%
TOTAL	146	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

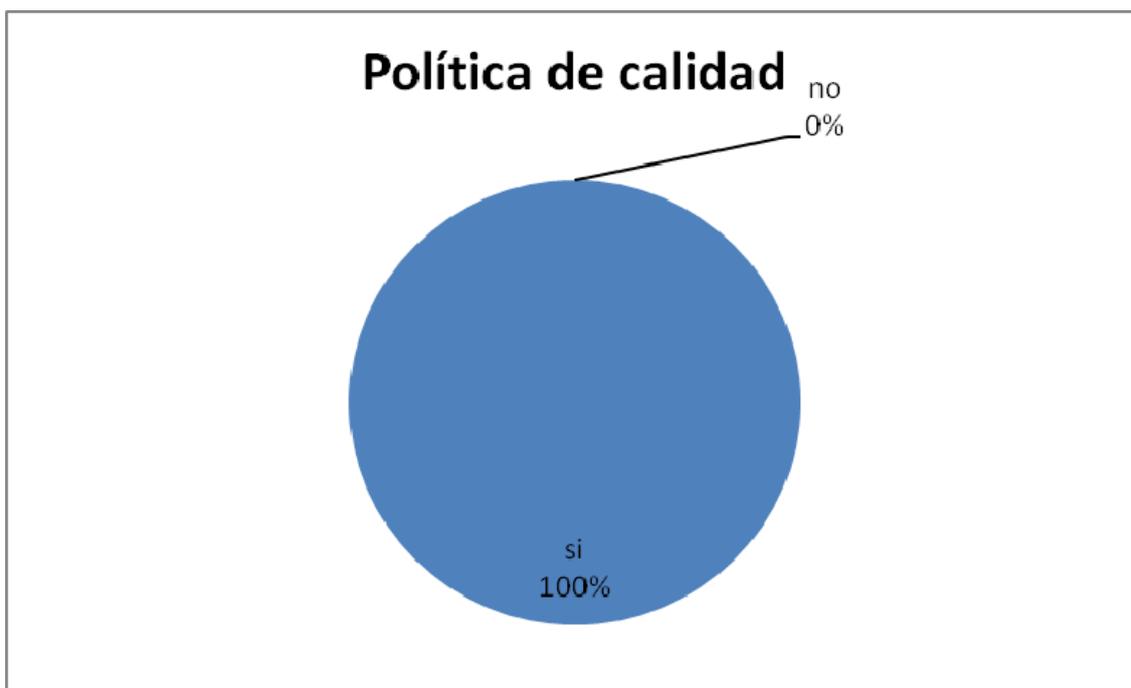
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

El 94% de los encuestados conoce cuales son los objetivos de calidad de Cronix Cía. Ltda. y el 6% no los conoce.

PREGUNTA 15: ¿Conoce usted la política de calidad a la cual se atiende Cronix?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	146	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	146	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

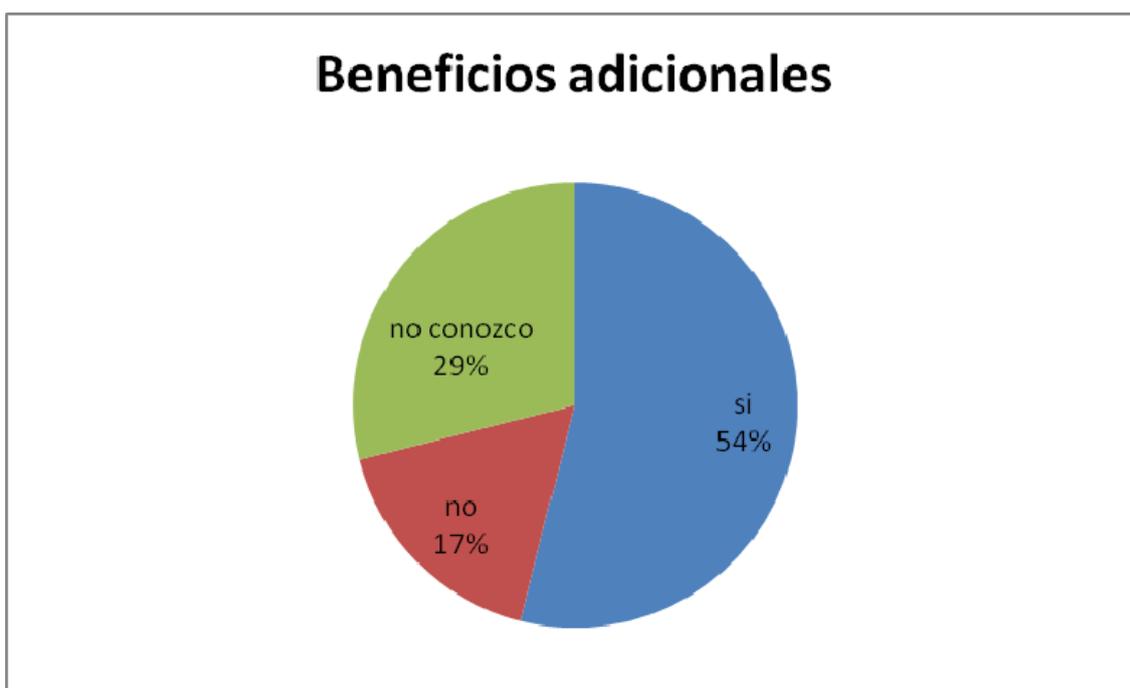
El 100% de los RACs conoce las políticas de calidad de Cronix Cía. Ltda.

RACS ANTIGÜEDAD MAYOR A 12 MESES

Problema Latente:

PREGUNTA 12: ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	41	53,95%
No	13	17,11%
No Conozco	22	28,95%
TOTAL	76	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

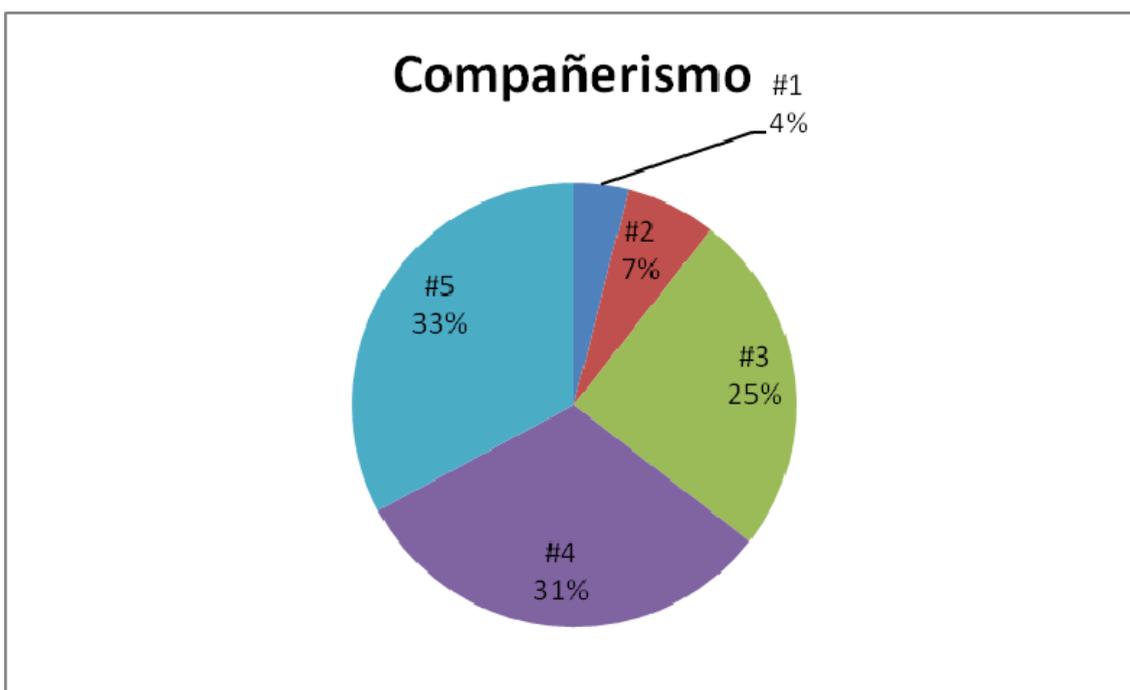
INTERPRETACIÓN:

El 29% respondió que no conoce los beneficios que obtienen, el 17% cree no tener ningún beneficio adicional, y el 54% restante sí sabe los beneficios que recibe.

Problema Probable:

PREGUNTA 6: Califique del 1 al 5, la relación de compañerismo entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3,95%
2	5	6,58%
3	19	25,00%
4	24	31,58%
5	25	32,89%
TOTAL	76	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

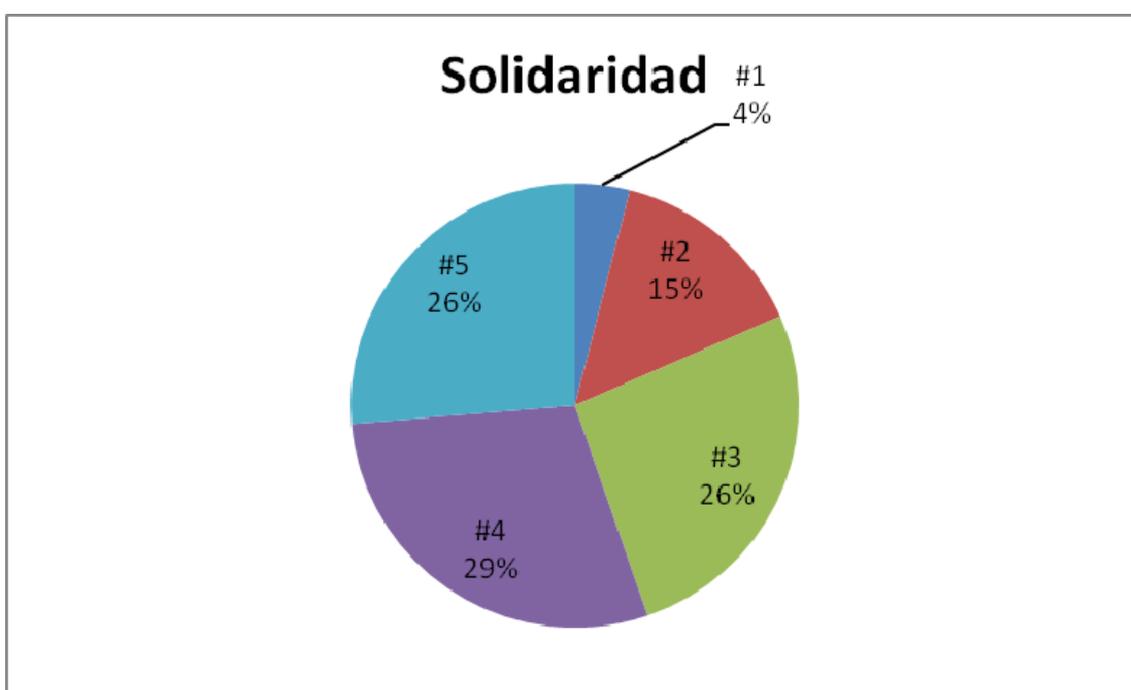
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

En esta pregunta el 11% calificó de manera baja al compañerismo entre sí. El 64% lo calificó con cinco y cuatro y el 25% de manera indiferente con una nota de tres.

PREGUNTA 7: Califique del 1 al 5, la relación de solidaridad entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	3,95%
2	11	14,47%
3	20	26,32%
4	22	28,95%
5	20	26,32%
TOTAL	76	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

La mayoría de los RACs, en un 55%, califican la solidaridad con las más altas calificaciones de cinco y cuatro; un 26% considera que solo merece calificación de tres y el 19% restante califica de manera muy baja con notas de uno y dos.

Problema Improbable:

PREGUNTA 14: ¿Conoce usted en qué contribuye para alcanzar los objetivos de calidad de Cronix?

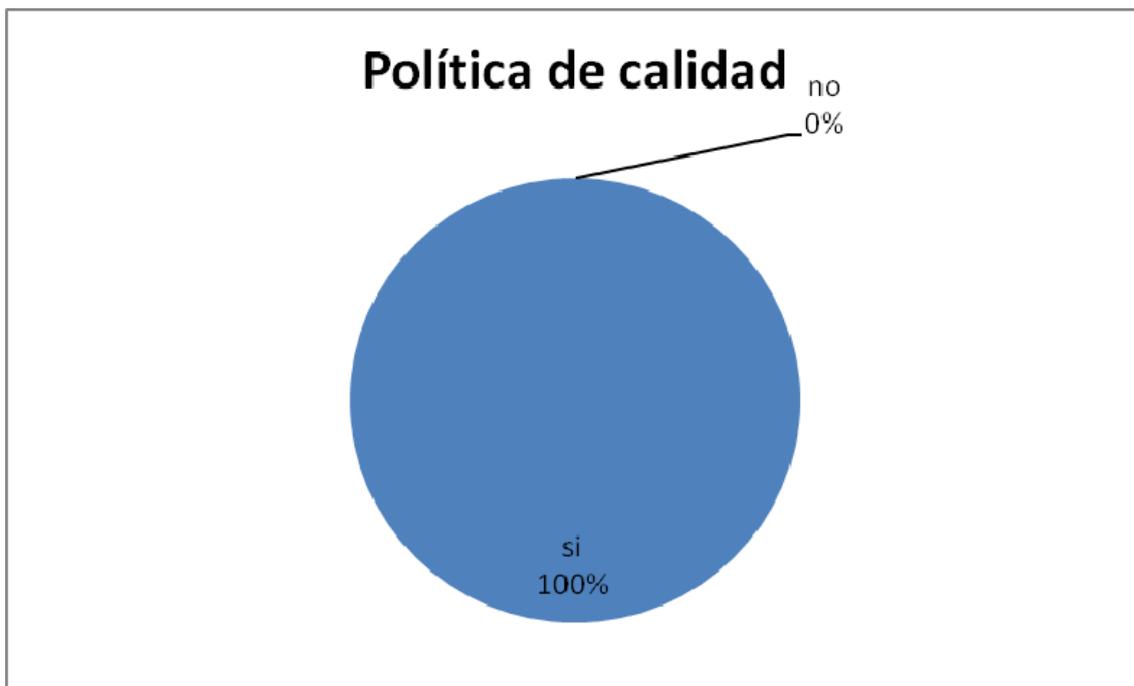
PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	71	93,42%
No	5	6,58%
TOTAL	76	100,00%

**INTERPRETACIÓN:**

El 93% de los encuestados conoce cuales son los objetivos de calidad de Cronix Cía. Ltda. y el 7% no los conoce.

PREGUNTA 15: ¿Conoce usted la política de calidad a la cual se atiende Cronix?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	76	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	76	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

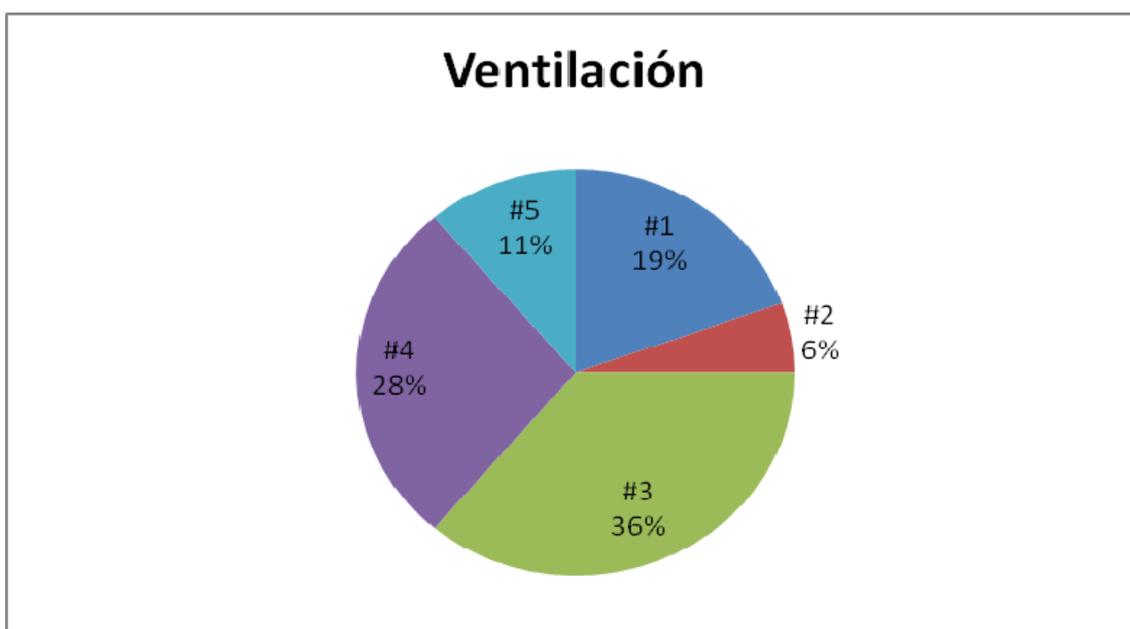
El 100% de los RACs conoce las políticas de calidad de Cronix Cía. Ltda.

Médicos

Problema Latente:

PREGUNTA 1: Califique del 1 al 5, la ventilación de su lugar de trabajo.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	7	19,44%
2	2	5,56%
3	13	36,11%
4	10	27,78%
5	4	11,11%
TOTAL	36	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

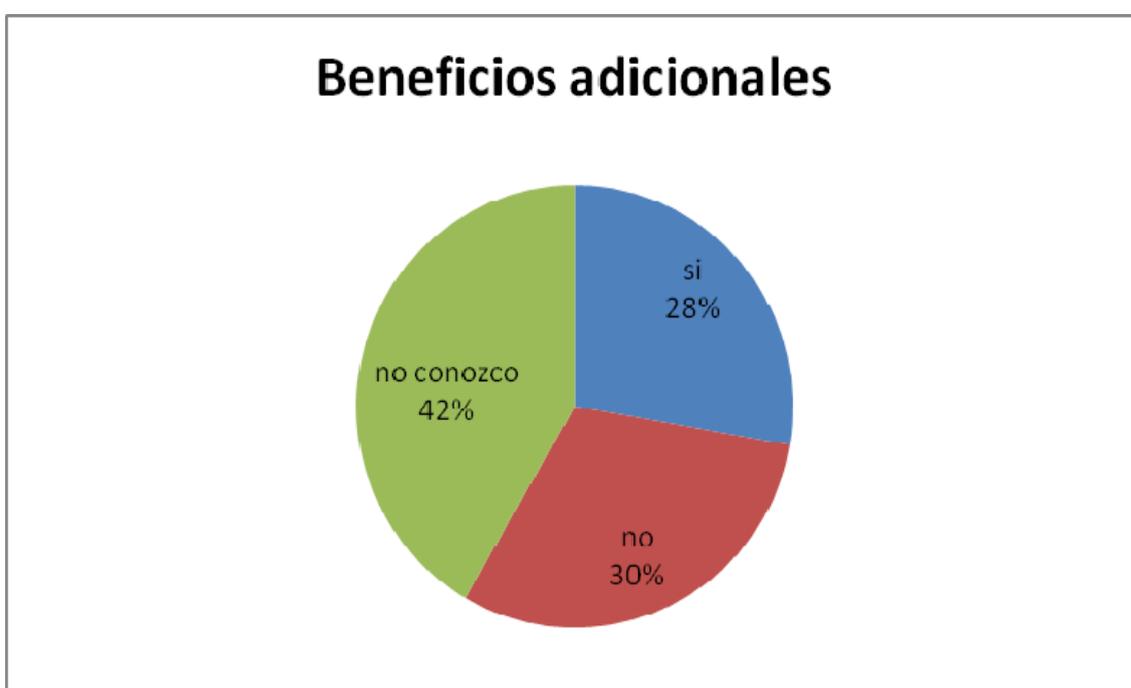
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

La ventilación tiene en un 39% buenas calificaciones de cuatro y cinco lo que indica satisfacción en menos de la mitad de los médicos; el otro 61% es una cifra representativa con calificación de tres, dos y uno, sobretodo el 36% en nivel tres.

PREGUNTA 12: ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	27,78%
No	11	30,56%
No Conozco	15	41,67%
TOTAL	36	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

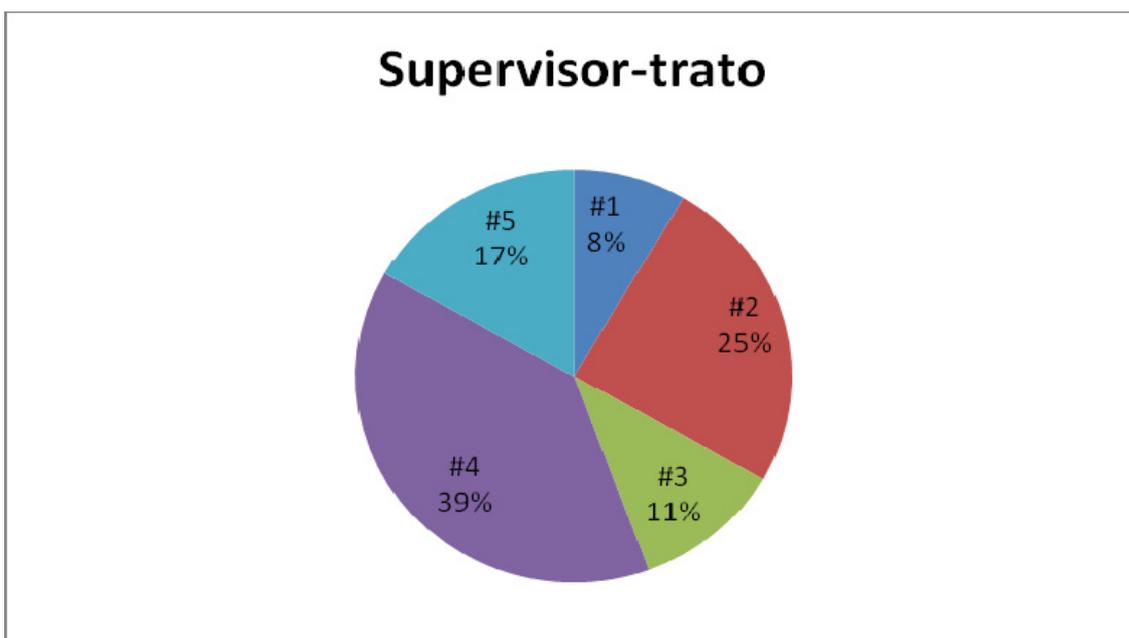
INTERPRETACIÓN:

El 42% respondió que no conoce los beneficios que obtienen, el 30% cree no tener ningún beneficio adicional, y el 28% restante sí sabe los beneficios que recibe.

Problema Probable:

PREGUNTA 11: Califique del 1 al 5, el desempeño de su supervisor directo con respecto al trato hacia los subalternos (tono de voz, amabilidad, comprensión, etc.)

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	3	8,33%
2	9	25,00%
3	4	11,11%
4	14	38,89%
5	6	16,67%
TOTAL	36	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

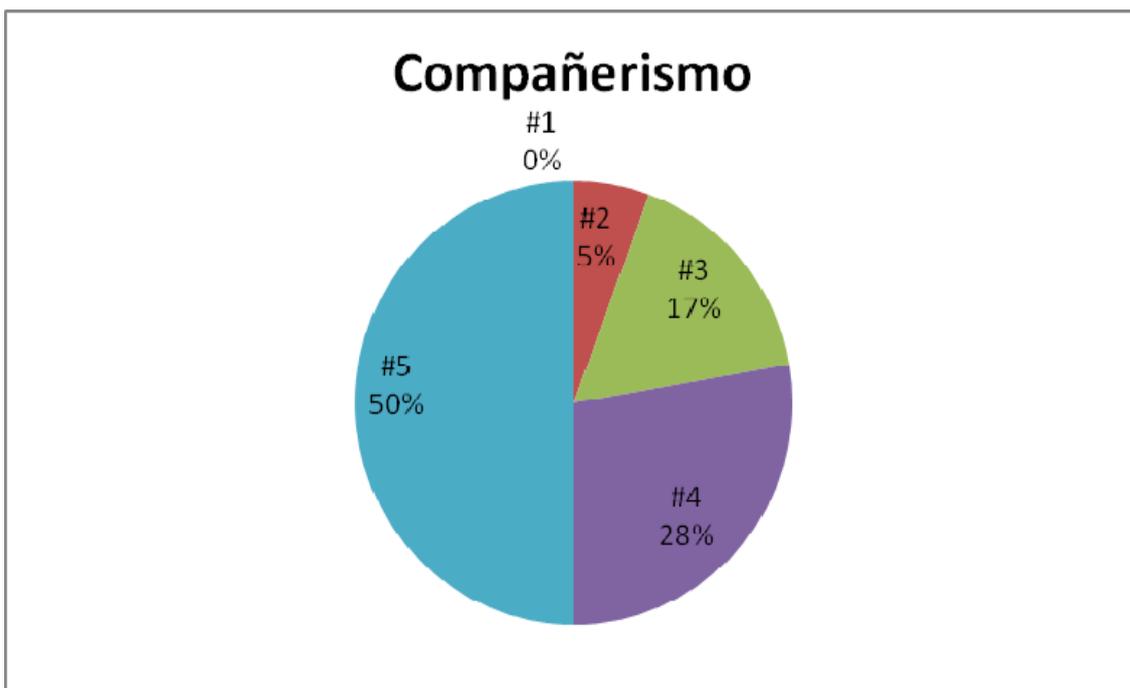
INTERPRETACIÓN:

En cuanto al trato del supervisor en el aspecto humano, tal como tono de voz, gentileza, etc., las calificaciones, de igual forma fueron buenas. La nota más alta fue respaldada por un 17%, seguida por un 39% de nota cuatro y un 11% de nota tres, mientras que el 33% divide las notas más bajas entre uno y dos.

Problema Improbable:

PREGUNTA 6: Califique del 1 al 5, la relación de compañerismo entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0,00%
2	2	5,56%
3	6	16,67%
4	10	27,78%
5	18	50,00%
TOTAL	36	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

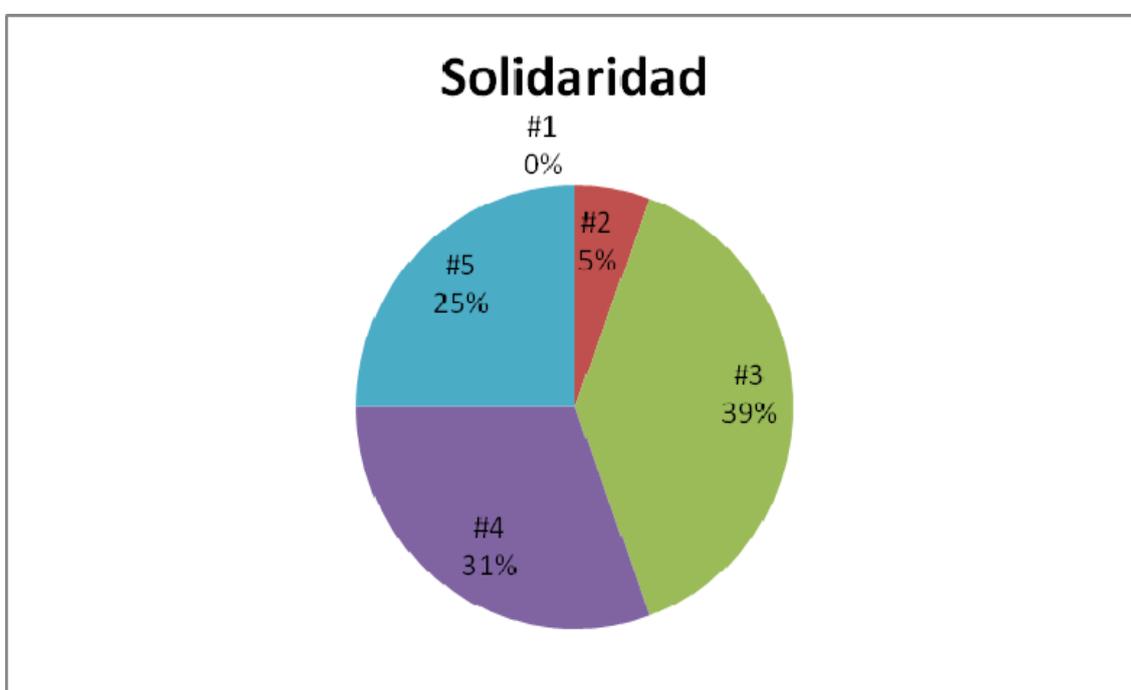
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

En esta pregunta el 5% calificó de manera baja al compañerismo entre sí. El 78% lo calificó con cinco y cuatro y el 17% de manera indiferente con una nota de tres.

PREGUNTA 7: Califique del 1 al 5, la relación de solidaridad entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0,00%
2	2	5,56%
3	14	38,89%
4	11	30,56%
5	9	25,00%
TOTAL	36	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

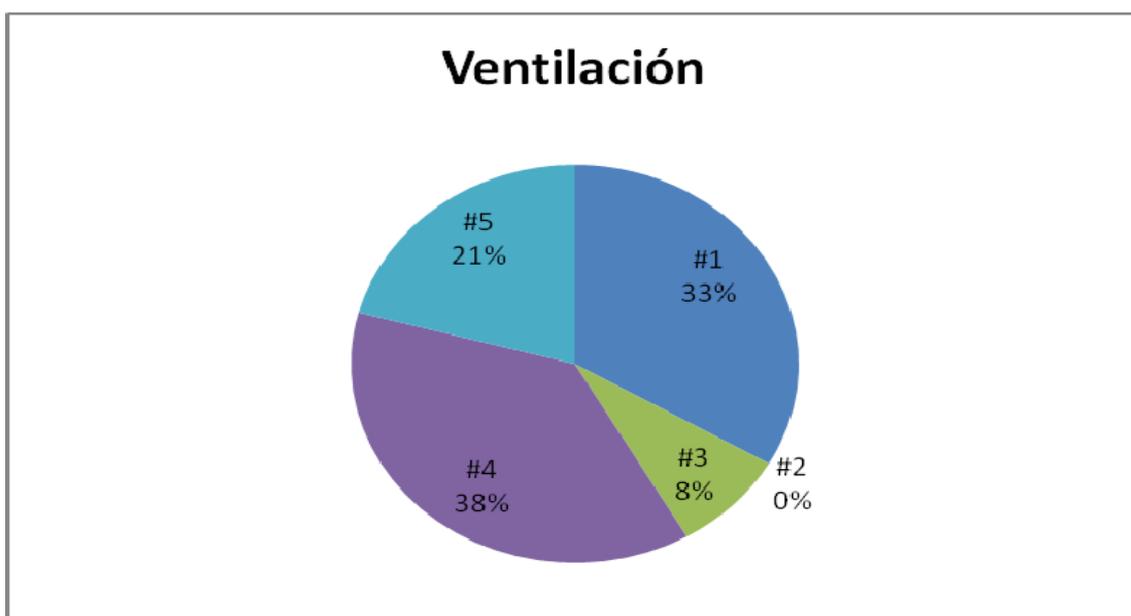
La mayoría de los médicos, en un 56%, califican la solidaridad con las más altas calificaciones de cinco y cuatro; un 39% considera que solo merece calificación de tres y el 5% restante califica de manera muy baja con notas de uno y dos.

SUPERVISORES Y ADMINISTRATIVOS

Problema Probable:

PREGUNTA 1: Califique del 1 al 5, la ventilación de su lugar de trabajo.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	8	33,33%
2	0	0,00%
3	2	8,33%
4	9	37,50%
5	5	20,83%
TOTAL	24	100,00%



Fuente: Investigación realizada.

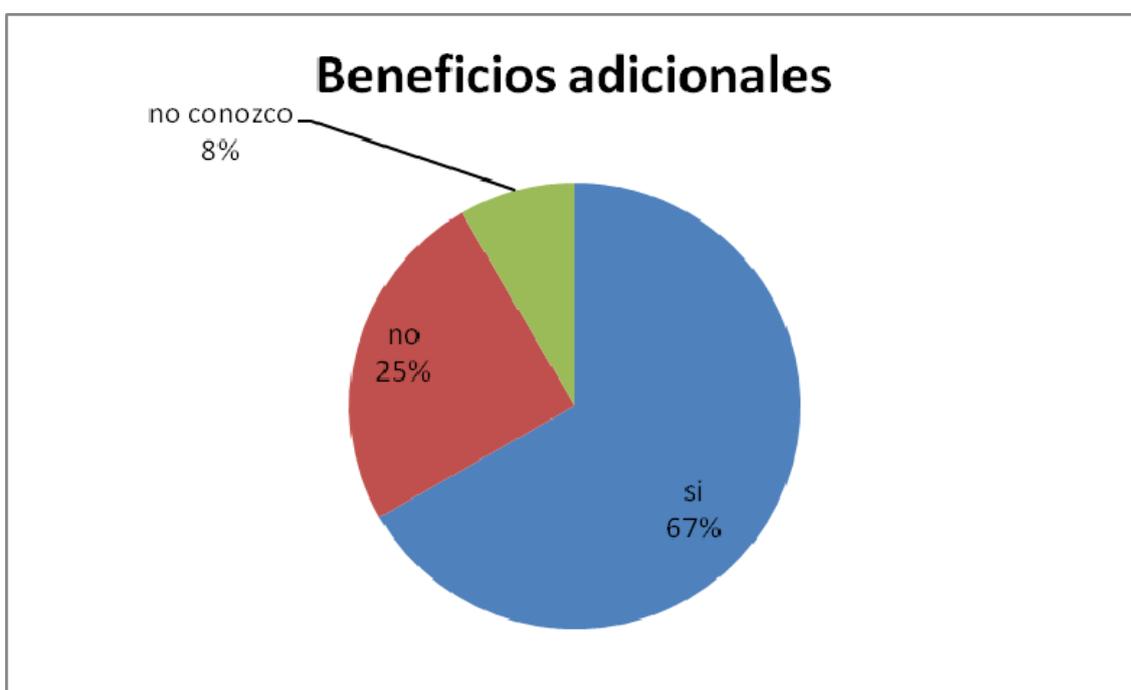
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

La ventilación tiene en un 59% buenas calificaciones de cuatro y cinco lo que indica satisfacción en más de la mitad del personal administrativo; sin embargo el otro 41% es una cifra representativa con calificación de tres, dos y sobre todo uno.

PREGUNTA 12: ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	16	66,67%
No	6	25,00%
No Conozco	2	8,33%
TOTAL	24	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

El 8% respondió que no conoce los beneficios que obtienen, el 25% cree no tener ningún beneficio adicional, y el 67% restante sí sabe los beneficios que recibe.

PREGUNTA 20: ¿Me ayuda Cronix a entender cuál es la situación de la empresa en el mercado?

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	1	4,17%
2	1	4,17%
3	6	25,00%
4	10	41,67%
5	6	25,00%
TOTAL	24	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

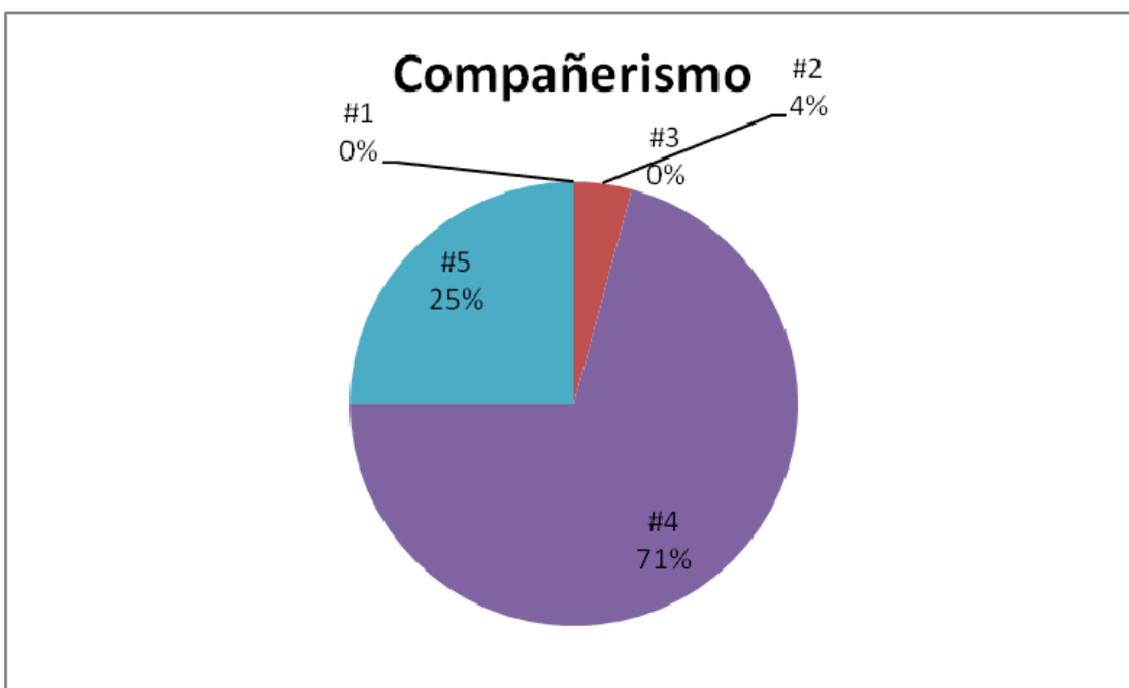
INTERPRETACIÓN:

El 67% considera que Cronix les permite conocer acerca de cuál es la situación de la empresa en el mercado, pero un 33% lo califica como uno, dos y tres.

Problema Improbable:

PREGUNTA 6: Califique del 1 al 5, la relación de compañerismo entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.

PARÁMETRO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	0	0,00%
2	1	4,17%
3	0	0,00%
4	17	70,83%
5	6	25,00%
TOTAL	24	100,00%



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

INTERPRETACIÓN:

En esta pregunta el 4% calificó de manera baja al compañerismo entre sí. El 96% lo calificó con cinco y cuatro y nadie calificó de manera indiferente con una nota de tres.

5.5 CONCLUSIONES

Como se mencionó anteriormente, la muestra de la población para las encuestas fue dividida en cinco grupo de manera que se facilite el estudio de las necesidades de cada uno de los grupos involucrados. Por lo que la tabulación y las conclusiones siguieron el mismo proceso.

Empezando por el espacio físico como son la ventilación, iluminación y comodidad, fueron bastante buenos en casi todos los grupos, ya que las calificaciones se ubicaban exactamente entre el número cinco y cuatro, considerados como los más altos. Sin embargo, cabe recalcar que el grupo que menor satisfacción mostró al calificar cierto porcentaje de la ventilación con número tres, es el de supervisores. Lo que se considera ciertamente curioso al ser ellos el grupo que, mayor apertura tienen a moverse por las instalaciones, además de tener una posición en las sillas más alta que la de los RACs, lo que les acerca a la ventilación de los aires acondicionados.

En cuanto al ruido del lugar, considerado como todo aquel aspecto que interfiera en el desempeño de los trabajadores, se obtuvo muy buenas calificaciones de cinco y cuatro; lamentablemente, no fueron las únicas obtenidas, cierto porcentaje también calificó con notas de uno y dos, principalmente en el área de los RACs ya que son ellos quienes están ubicados cerca unos de los otros y muchas llamadas interfieren las unas con las otras.

Por lo que se puede concluir que en aspectos del lugar físicos los resultados fueron relativamente positivos, aunque se encontraron ciertas deficiencias, son solo detalles que se pueden pulir implementando estrategias que sugieran una mejor comodidad para los trabajadores, enfocándose principalmente en los RACs.

De acuerdo a la observación de campo realizada en la investigación, se puede concluir que los RACs, sin importar su antigüedad, al igual que los médicos

requieren de mayor atención pues los establecimientos en los que el personal administrativo desempeña sus tareas no requiere de mejoras para la comodidad.

A continuación se proseguirá con los aspectos en los que se dividió el estudio del clima laboral, en el cual también se obtuvo buenos resultados, aunque con ciertas características que requieren especial atención. Por ejemplo, en aspectos como el compañerismo y la solidaridad, se creería que los RACs con mayor antigüedad deberían llevar una mejor relación que los nuevos, pero son los nuevos quienes calificaron de mejor manera. En cuanto a los supervisores las calificaciones fueron similares a las de los RACs.

Por el otro lado, la relación con la gerencia tuvo diferentes puntos de vista. Aunque en las entrevistas realizadas tanto a Aníbal Carrera como a Paúl Pérez (ver anexo 2 y 3) fue afirmado que la relación que existe con el personal operativo es excelente, en los resultados de las encuestas por parte de los operativos se obtuvo casi un 30% en el que la calificación fue de tres, lo cual sugiere cierto punto de indiferencia. En cuanto a la observación de campo se puede asegurar que no hay ningún tipo de diferencias jerárquicas en aspectos de tiempo libre ya que al momento del almuerzo por ejemplo, no hay ningún tipo de objeción por parte del presidente ejecutivo por compartir una mesa o un momento ameno con el personal operativo al igual que el personal de la gerencia.

Otro aspecto muy importante para ser tomado el momento de realizar un diagnóstico de clima laboral, es el grado de identificación que un trabajador tiene con su empresa, lo cual puede ser medible con el nivel de conocimiento que éste tiene sobre sus beneficios. Razón por la cual uno de los puntos de la encuesta fue el definir si los trabajadores conocen o no los beneficios tanto de la ley como adicionales que reciben.

Es aquí donde encontramos una gran deficiencia, ya que un alto porcentaje no conoce que es lo que recibe, principalmente un gran número de RACs no conoce los beneficios de ley que obligatoriamente deberían ser exigidos.

Para poder establecer una estrategia comunicacional que fortalezca el clima laboral, se añadió una pregunta que trata de los beneficios adicionales que ellos desearían tener entre los cuales han sido escogidos como favoritos la afiliación a un supermercado y un seguro médico privado pre pagado.

Finalmente, la encuesta concluyó con una serie de preguntas que revelan el grado de identidad que los trabajadores tienen de acuerdo a la información que la empresa les brinda para desempeñar sus actividades adecuadamente. Fue aquí donde se encontró el mayor grado de dificultad. Ya que un alto porcentaje de cada uno de los grupos considera que la empresa no les brinda la información necesaria para ofrecer el más alto nivel de calidad.

Basándonos en los resultados obtenidos tanto de las encuestas como de las entrevistas y la observación de campo se ha elaborado un plan de comunicación con diversos objetivos, estrategias y acciones que mejoren y fortalezcan las estrategias ya existentes.

CAPÍTULO VI

6 PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN

6.1 FODA CRONIX CÍA. LTDA.

Cuadro N° 6.1: FODA

<p>Fortalezas:</p> <p>Tecnología de punta Líderes en el mercado Amplio portafolio de servicios Buena coordinación de proyectos Experiencia Políticas y objetivos definidos</p>	<p>Debilidades:</p> <p>Falta de un comunicador Alto porcentaje de rotación en personal de los RACs No se aprovecha todo el potencial de la empresa Debilidad en la identidad corporativa Debilidad en la cultura corporativa</p>
<p>Oportunidades:</p> <p>Poca competencia Amplias necesidades de las grandes empresas Desarrollo de Tecnología Necesidad de facilitar la comunicación</p>	<p>Amenazas:</p> <p>Falta de conocimiento de los Call Centers en el Ecuador Servicio relativamente nuevo y poco conocido Falta de presupuesto Grandes inversiones</p>

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

6.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA CRONIX CÍA. LTDA.

El presente Plan de Comunicación pretende llegar al público objetivo, con el fin de incentivarlos e involucrarlos más con su empresa, de manera que sientan que trabajan por un mismo objetivo en común, fortaleciendo así la identidad, cultura e imagen corporativa de Cronix Cía. Ltda.

Para el planteamiento de los siguientes objetivos se tomó en cuenta dos aspectos; el primero, los intereses de los públicos internos, que son el público objetivo, y en segundo lugar, los intereses de Cronix.

El primer objetivo de fortalecer la identidad de Cronix, responde a los resultados del segundo capítulo de la investigación, en el cual se presenta la misión y visión actual, y las anteriores consideradas como deficientes para una empresa de tal magnitud. Para fortalecer la identidad de la empresa se creará un departamento de Comunicación y un encargado de ejecutar las funciones de éste. El comunicador representará cada una de las estrategias del Plan; consecuentemente, se logrará fortalecer la identidad de la empresa, a través de la definición de una clara misión, visión y valores compartidos.

Una vez creada la nueva identidad por un experto en el tema, se realizará la difusión de la misma, tanto a públicos internos como a externos. Para lo cual serán de utilidad herramientas comunicacionales tales como internet, intranet, carteleras, entre otros.

El segundo objetivo está específicamente dirigido a los públicos internos, en el mismo se busca mejorar el ambiente laboral. Se iniciará con la mejora de los espacios físicos de la empresa para incrementar la comodidad de sus trabajadores. En segundo lugar, tras haber realizado mejoras de todos aquellos espacios físicos que pudieran dificultar el correcto desempeño de los trabajadores, se enfocarán las estrategias en las relaciones humanas. La primera de las campañas a desarrollarse, es la solidaridad y compañerismo entre todos los miembros que conforman el equipo de trabajo de Cronix.

La segunda campaña está dirigida al área administrativa y a los supervisores, en la cual se busca concienciar a los mismos, que el éxito de sus grupos de trabajo depende de ellos mismos y de involucrarse con las tareas en lugar de solo ordenarlas. De igual forma, para fomentar un trabajo en equipo se considera necesaria una integración del personal.

Finalmente, y como tercer objetivo, se busca involucrar a los trabajadores con la empresa. Para que desempeñen sus labores con gusto y no por simple obligación. Para el cumplimiento de este objetivo, se han desarrollado estrategias que buscan el bienestar únicamente de los trabajadores, de manera que sientan un incentivo más allá del salarial y más enfocado en lo personal. Se ha propuesto otorgar bonos por merecimiento, así como la unificación de los beneficios e incremento de ciertos beneficios adicionales.

Dentro de este objetivo se busca a la vez, hacer sentir al trabajador la importancia de su rol en el éxito de la empresa por lo que se mantendrán las capacitaciones y se añadirán informes de la situación de la empresa de forma que ellos estén tan informados como los administrativos.

6.3 PROPUESTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES PÚBLICAS PARA CRONIX CÍA. LTDA.

6.3.1 Matriz de Estrategias

A continuación se detallan las estrategias para cada uno de los objetivos planteados.

Cuadro N° 6.2: Matriz de Estrategias

Estrategias	Público
Objetivo1: Fortalecer la identidad corporativa E1: Crear un departamento de comunicación Razón: La implementación de un departamento de Comunicación, responde a la necesidad de direccionar profesionalmente la comunicación dentro de la empresa, la misma que se vio evidenciada a partir del segundo capítulo, en el cual se encuentran deficiencias en el diagnóstico de la identidad.	Cronix Cía. Ltda. y sus públicos internos y externos
E2: Definir misión, visión y valores compartidos Razón: Esta estrategia es fundamental implementarla, como respuesta al problema en la deficiencia de fuerza en la misión y visón, expresado en el estudio realizado en el segundo capítulo, y ratificado por el Economista Aníbal Carrera en la entrevista concedida.	Públicos internos
E3: Realizar una campaña de difusión interna Razón: La estrategia planteada responde a la necesidad de comunicar la nueva filosofía corporativa a los Clientes internos a fin de lograr que los empleados se identifiquen y comprometan con ésta.	Públicos internos
E4: Realizar una campaña de difusión externa Razón: Esta estrategia refuerza a la anterior, en la medida en que una vez realizada la difusión a nivel interno, es necesario hacerla extensiva a los públicos externos.	Públicos externos
Objetivo 2: Mejorar el ambiente laboral E1: Mejorar los espacios físicos en los que desempeñan sus labores los trabajadores de Cronix. Razón: La estrategia planteada responde a los resultados obtenidos en las preguntas 1, 2, 3 y 4. Las mismas que evidencian la necesidad de mejorar el espacio laboral.	Públicos internos
E2: Crear una campaña de compañerismo y solidaridad. Razón: En respuesta a los resultados obtenidos en las preguntas 6 y 7 en las que se evidencia la necesidades de mejorar las relaciones de compañerismo y solidaridad dentro de la empresa.	Públicos internos
E3: Elaborar una campaña “Nuestro éxito es tu éxito” Razón: Esta estrategia responde a los resultados obtenidos en las preguntas 8, 9, 10 y 11. Las mismas que identifican ciertas falencias en las relaciones con los supervisores y administrativos.	Supervisores y Administrativos
Objetivo 3: Involucrar a los trabajadores con la empresa E1: Otorgar bonos Razón: Responde a la información obtenida en la pregunta 13. En la cual los trabajadores expresan el deseo de contar con mayores beneficios.	Públicos internos
E2: Ofrecer oportunidades de crecimiento en la empresa Razón: La estrategia responde a los resultados obtenidos en las preguntas 14,16 y 17, en medida de que los trabajadores deben ser reconocidos por su contribución a la concreción de los objetivos Institucionales.	Públicos Internos
E3: Unificar los beneficios Razón: La estrategia planteada responde a los resultados obtenidos en las preguntas 12 y 13, en las que se evidencian la ausencia de beneficios para ciertos grupos.	RACs todas las antigüedades y médicos
E4: Incrementar beneficios adicionales Razón: Las estrategia responde a la necesidad de los trabajadores por contar con un servicio de afiliación, tanto a supermercado como a seguro médico privado, constatado en las respuestas de la pregunta 13.	Todos los públicos internos
E5: Brindar charlas informativas Razón: Responde a las preguntas 15,19, 20, 21 en las que Cronix debe tomar en cuenta el integrar a sus trabajadores en las actividades que empresa desarrolla.	RACs de todas las antigüedades y médicos
E6: Fortalecer las capacitaciones Razón: La estrategia planteada responde a la práctica constante que mantiene Cronix por fortalecer el talento humano a través de capacitaciones semanales	RACs de todas las antigüedades y médicos

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Diana Escalante.

Observación:

De conformidad al punto 5.4 de la presente investigación, los resultados obtenidos en la encuesta realizada fueron clasificados en problemas: latente, probable e improbable; por consiguiente, la puesta en marcha de cada una de las estrategias enunciadas responderán a diversas necesidades, las cuales se pueden priorizar de acuerdo a los intereses de la empresa y los parámetros previamente establecidos como lo muestra el gráfico 5.1 Diagnóstico de problemas Cronix.

6.3.2 Plan de Comunicación Cronix Cía. Ltda.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	PÚBLICO	RESPONSABLES	PRESUPUESTO				HERRAMIENTA DE SEGUIMIENTO	INDICADOR DE EVALUACIÓN	HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN	
					Item	No.	Valor unitario	Valor total				
Fortalecer la identidad corporativa	Crear un departamento de comunicación	Definir labores para el departamento de comunicación.	Todos los públicos internos y externos	Presidencia, Gerencia general Dpto. Financiero y Recursos Humanos	Definir labores		\$ -	\$ -	Reportes mensuales de las actividades realizadas por el Dpto. de Comunicación	Grado de identificación de los empleados con la empresa	Encuesta	
		Determinar el personal necesario según las labores a realizarse.			Determinar personal		\$ -	\$ -				
		Contratar un Comunicador.			Honorarios Comunicador	12	634,55	7614,6				
		Poner a consideración el presente plan de comunicación.			Plan	1	\$ -	\$ -				
		Adquirir los equipos necesarios para las actividades.			Computadoras, escritorio	2	\$ -	\$ -				
		Determinar un presupuesto mensual para el desempeño del nuevo departamento.			Determinar presupuesto		\$ -	\$ -				
	Definir misión, visión y valores compartidos	Invitar al personal operativo a participar en la formación de la nueva misión y visión de Cronix. Crear una nueva misión y visión compartida con la que todos sus miembros se sientan identificados. (Ver anexo 4) Definir valores compartidos que vayan de acuerdo a las políticas y creencias de la empresa. (Ver anexo 5) Realizar una campaña interna de difusión de la nueva identidad corporativa a través de la intranet y cartelera informativas.	Públicos internos	Comunicador	Invitación virtual	1	\$ -	\$ -	Desempeño de los trabajadores en sus labores, acorde a la filosofía empresarial.			
					Misión y Visión		\$ -	\$ -				
					Valores		\$ -	\$ -				
					Cartelera	2	\$ 30,00	\$ 60,00				
	Realizar una campaña de difusión interna	Elaborar posters con la nueva identidad corporativa. (Ver anexo 6) Elaborar dos placas de la nueva misión, visión y valores para ubicarla en la entrada de Cronix y otra en la oficina del presidente ejecutivo. (Ver anexo 4y5) Publicar en la intranet la nueva identidad, de manera que todos los trabajadores, tengan acceso a ella. Al iniciar las capacitaciones programadas, dedicar 10 minutos a informar a los trabajadores la nueva identidad que ha tomado Cronix y el por qué de sus cambios.	Públicos internos	Comunicador y diseñador	Diseño e impresión Poster A3	2	\$ 1,48	\$ 2,96	Visitas a la intranet y asistencias a las capacitaciones			
					Diseño y elaboración de las placas	2	\$ 50,00	\$ 100,00				
					Comunicador	Publicación en intranet		\$ -				\$ -
					Recursos Humanos	Informar en capacitaciones		\$ -				\$ -
	Realizar una campaña de difusión externa	Colocar en la pagina web la nueva misión, visión y valores corporativos. Comunicar a los principales clientes de Cronix la nueva y mejorada identidad que Cronix presenta a su público, a través de comunicaciones impresas (Ver anexo 7)	Públicos externos	Diseñador gráfico	Subir a pag. Web		\$ -	\$ -	Mailing y vía telefónica			
Comunicador					Comunicaciones impresas	15	\$ 0,02	\$ 0,30				
Mejorar el ambiente laboral	Mejorar los espacios físicos en los que desempeñan sus labores los trabajadores de Cronix.	Ubicar un aire acondicionado adicional en cada piso donde trabajan los teleoperadores, especialmente ubicado en el sector de los médicos.	RACS de todas las antigüedades y médicos	Personal técnico	Aire acondicionado	2	\$ 700,00	\$ 1.400,00	Encuesta en intranet			
		Ubicar dos dispensadores de agua más en cada piso donde trabajan los teleoperadores, de manera que tengan fácil acceso a refrescarse, y el entorno no se vuelva pesado	RACS de todas las antigüedades y médicos		Dispensadores de agua con piezas de reserva	2	\$ 200,00	\$ 400,00				
		Designar a los médicos una bata de un material liviano que no genere tanto calor y en la cual se incluya el logo de Cronix como parte del uniforme. (Ver anexo 8)	Médicos	Recursos Humanos	Batas médicos	97	\$ 8,80	\$ 853,60				
	Crear una campaña de compañerismo y solidaridad.	Elaborar otro modelo de camiseta para los teleoperadores basado en tres diseños, los cuales serán consultados a los mismos y se elaborará aquel que mayor cantidad de votos haya tenido, de forma que al usarlo se sientan a gusto ya que fueron ellos quienes lo escogieron (ver anexo 9) Elaborar mensajes motivadores y convincentes de compañerismo y solidaridad y subirlos mensualmente de forma aleatoria a la intranet, con el fin de que los trabajadores tengan presente el significado de éstos (Ver anexo 10) Involucrar a los empleados a desarrollar sus tareas de manera conjunta, en equipo, a través de los mensajes previamente elaborados	RACS todas las antigüedades	Comunicador	Elaboración mensajes	12	\$ -	\$ -	Resultados en el ámbito laboral			
					Diseñador gráfico	Difusión virtual de mensajes	12	\$ -		\$ -		
	Elaborar una campaña "Nuestro éxito es tu éxito"	Designar la capacitación al comunicador. Iniciar la campaña con una etapa de expectativa, en la cual se aplicarán los primeros tres días, stickers especialmente diseñados en lugares estratégicos de la empresa. Los mismos que se incrementarán cada día. (Ver anexo 11) A partir del segundo día se implementarán mensajes que generen mayor expectativa dentro de los miembros de la organización. (Ver anexo 12) Posterior a la etapa de expectativa, en el cuarto día, se reunirá a los supervisores en horarios que no afecten el funcionamiento de Cronix. Se realizará una capacitación en la que se incluyen actividades dinámicas y juegos de cambio de roles, a través de las cuales podrán comprender mejor, que el éxito de un equipo incluye a también las responsabilidades de los supervisores. Brindar refrigerios. Realizar una evaluación al final de la capacitación. Se implementará un bono de cumplimiento a los supervisores cuyo grupo mejores resultados presente.	Supervisores	Comunicador y Recursos Humanos	Designar capacitación	0	\$ -	\$ -	Evaluación al final de la capacitación			
					Comunicador y diseñador	Diseño e impresión stickers	150	\$ 0,28		\$ 42,00		
					Comunicador y Recursos Humanos	Diseño e impresión Poster A4	20	\$ 0,58		\$ 11,60		
					Comunicador y Recursos Humanos	Programas de juegos dinámicos	2	\$ 150,00		\$ 300,00		
					Comunicador y Recursos Humanos	Refrigerios	64	\$ 1,50		\$ 94,00		
Comunicador y Recursos Humanos					Impresión evaluación	64	\$ 0,02	\$ 1,28				
Gerencia Administrativa					Bono	12	\$ -	\$ -				
Involucrar a los trabajadores con la empresa	Otomar bonos	Los beneficios se dividirán en 5 grupos de acuerdo a la antigüedad de los RACs, médicos, supervisores y administrativos Los RACs con menor antigüedad de 0-6 meses, recibirán el bono de acoplamiento Los RACs con antigüedad de 6-12 meses recibirán un bono por cumplimiento de metas Los RACs con antigüedad de 12 meses en adelante recibirán un bono de antigüedad Mantener los bonos e incrementarios en un 10% anual.	RACS de todas las antigüedades	Gerencia Administrativa, Recursos Humanos y Dpto. Financiero	Bonos		\$ -	\$ -	Resultados en el ámbito laboral			
							\$ -	\$ -				
							\$ -	\$ -				
							\$ -	\$ -				
							\$ -	\$ -				
	Ofrecer oportunidades de crecimiento en la empresa	Los RACS, de acuerdo a su desempeño, tienen la oportunidad de ascender a supervisores. Los supervisores, de acuerdo a su desempeño, recibirán capacitaciones y estudios para ubicarse como administrativos. Los administrativos reciben estudios y diplomados que mejoran su nivel de desempeño y ganancias en la empresa	Todos los públicos internos	Comunicador y Recursos Humanos	Ascenso de acuerdo al cargo		\$ -	\$ -	Resultados en el ámbito laboral			
					Apoyo a estudios superiores con un tope de hasta \$ 3.000		\$ -	\$ -				
	Unificar los Beneficios	Reunir a los RACS y médicos por turnos que no afecten a Cronix, para informarles acerca de los beneficios que reciben actualmente considerados como extras de los establecidos por la ley. Una vez aclarado este punto, se proseguirá a informar aquellos beneficios que se unificarán a todos los RACS y médicos. Contratar un servicio extra de catering para brindar servicio en las noches. Designar media hora en el horario de los RACS nocturnos para que reciban refrigerio. Contratar transporte para los RACs que trabajan en la noche. Designar un transporte para el norte y otro para el sector de sur.	RACS todas las antigüedades y médicos	Recursos Humanos y Dpto. Financiero	Reunión		\$ -	\$ -	Número de trabajadores que reciben los beneficios			
					Recursos Humanos y Dpto. Financiero	Servicio Catering	50	\$ 1,50		\$ 75,00		
					Recursos Humanos y Dpto. Financiero	Transporte	2	\$ 500,00		\$ 1.000,00		
Gerencia Administrativa					Afilación Supermaxi	1003	\$ 2,24	\$ 2.246,72				
Incrementar beneficios adicionales	Brindar afiliación a los trabajadores a un supermercado. Ofrecer a los empleados la oportunidad de contar con un seguro privado pre pagado.	Todos los públicos internos	Gerencia Administrativa	Afilación Alfamedical	1003	\$ 14,27	\$ 14.312,81	Número de trabajadores que reciben los beneficios				
				Recursos Humanos	Reunión	12	\$ -		\$ -			
Fortalecer las capacitaciones	Una vez al mes la empresa reunirá una hora a los trabajadores en diferentes grupos para informarles de la situación de la empresa en el mercado, los nuevos clientes, o progresos que ha tenido y agradecer por la participación de cada uno de ellos en el éxito de la misma. Se mantendrán las capacitaciones realizadas cada viernes donde se brinde la información necesaria para que los RACS desempeñen su trabajo.	RACS de todas las antigüedades y médicos	Recursos Humanos	Capacitaciones	36	\$ -	\$ -	Número de tranajadores que asisten				
TOTAL							\$ 1.666,49	\$ 25.783,87				

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Diana Escalante.

CAPÍTULO VII

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

Tras una exhaustiva investigación, en la que se consideraron todas las variables posibles que afecten la identidad cultura e imagen corporativa de Cronix Cía. Ltda. se puede determinar que es necesario:

- Cronix es una empresa pionera en el mercado Ecuatoriano en atención al cliente mediante Call Center.
- Cronix no cuenta con un departamento de Comunicación, ni con un profesional en esta área.
- Las empresas ecuatorianas han tomado conciencia de la importancia de mantener contacto directo con los clientes y hacer un seguimiento de sus necesidades.
- Cronix no cuenta con un Plan de Comunicación para el Fortalecimiento interno.
- Cronix posee deficiencias a nivel interno.
- Cronix ofrece diversos beneficios a sus trabajadores, sin embargo no son por todos conocidos.

Por lo tanto, a continuación se propone establecer estrategias sustentadas por diversas actividades que ataquen directamente a los puntos previamente mencionados.

7.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda contratar un Comunicador, quien sea capaz de gestionar las actividades internas.
- Implementar actividades y estrategias que mejoren el ambiente laboral dentro de la empresa.
- Se recomienda definir una identidad clara e involucrar a los trabajadores en la elaboración de ésta, de forma que al ser ellos quienes establecen una misión, visión y valores compartidos, se sienten involucrados con los objetivos empresariales.
- Se sugiere mejorar los espacios físicos en los que los teleoperadores desempeñan sus actividades, de forma que al sentirse a gusto en un espacio físico, el trabajo sea el mejor posible.
- Se debería, a su vez, implementar una campaña interna acerca de la importancia del compañerismo y la solidaridad, con el fin de mejorar las relaciones laborales y crear así un ambiente agradable para todos los miembros de la Organización.
- Se recomienda implementar una campaña dirigida a los supervisores, quienes más que un papel de jefes, deben servir de apoyo a los teleoperadores.
- Se recomienda crear una estrategia específicamente enfocada a informar a los trabajadores acerca de su rol en la empresa, sus remuneraciones según la ley y beneficios.
- Incrementar beneficios que fortalezcan el sentimiento de pertenencia que los trabajadores tienen.

- Se debe incorporar a las capacitaciones, unos minutos extras en los que mensualmente se informe la situación de la empresa en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

Instituciones

1. Cronix Cía. Ltda., Economista Aníbal Carrera, Presidente Ejecutivo.
2. Cronix Cía. Ltda., Ingeniero Paúl Pérez, Product Manager.

Libros

3. Barreiro Pousa, "La comunicación en la administración empresarial" en revista Espacio #2, La Habana, 2000.
4. Castro Benito, Auge de la Comunicación Corporativa, creative commons, 2007.
5. Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill Interamericana, Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, 2006.
6. Fast Julius, "El Lenguaje del Cuerpo", Editorial América Ibérica, Madrid, España, 1995.
7. Fernández Collado Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, Editorial Trillas. México, 1997.
8. Friederich Karl H., El Proceso de las Relaciones Públicas, México, 1995.
9. González Martín y Olivares Socorro, Comportamiento Organizacional: un enfoque latinoamericano, séptima reimpresión, México, 2006.
10. Gordon, Judith R., Comportamiento Organizacional. 5ª Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México 1996.
11. Llano Domec Martín Rubén, "Manual de Relaciones Publicas, tomo i", Asunción- Paraguay. Tercera edición, 1997.
12. Losada Díaz José Carlos, Gestión de la Comunicación en las Organizaciones, editorial Ariel, España, 2004.
13. LOSCCA, Corporación de estudios y publicaciones, Legislación codificada.
14. Muñiz Rafael, Marketing en el siglo XXI, 3era edición, Comunicación integral y marketing.

15. Rodríguez Trelles, Irene (Compiladora), Comunicación organizacional, Editorial Félix Varela. Ciudad de La Habana, 2001.
16. Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, McGraw-Hill Interamericana, Fundamentos de Marketing, Decimocuarta Edición, 2007.
17. Van Riel Cees B.M., Comunicación Corporativa, España, 1997.
18. Villafañe Justo, La gestión profesional de la imagen corporativa, edición Pirámide. Madrid 1999.
19. Weil Pascale, La Comunicación global Comunicación Institucional y de gestión, ediciones PAIDOS, Barcelona, Buenos Aires, México.

Web

20. Definiendo las RRPP. [www.rrppnet.com.ar/defrrpp]. 05.06.2010, 13:45
21. Imagen corporativa. [www.imagen-corporativa.com.ar], 29.06.2010, 9:26
22. Importancia de las Relaciones Públicas. [www.xtrategy.com.mx/relaciones]. 07.06.2010, 10:54
23. La Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC). Su uso como Herramienta para el Fortalecimiento y el Desarrollo de la Educación Virtual [www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php?art=218]. 15.06.2010, 15:47
24. Manual de Relaciones Públicas. Tomo I. [www.rrppnet.com.ar]. 27.12.2010, 16:00
25. Microsoft, Centro para Empresas y Profesionales, Herramientas para la comunicación exterior. [www.microsoft.com/business/smb/es-es]. 29.05.2010, 20:48
26. Portal de Relaciones Públicas, RRPP, [www.rrppnet.com.ar]. 27.12.2010, 16:00
27. Teoría Contingencial. [www.ilustrados.com/publicaciones]. 29.05.2010, 20:30
28. Teorías de la comunicación, Escuela de Chicago y el grupo de Palo Alto. [www.tema2.com/tcom/escuelaChicago.htm]. 03.06.2010, 12:43
29. Teorías de la Cultura organizacional. [www.itescam.edu.mx/principal]. 16.03.2011, 18:46

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta:

En el siguiente bloque de preguntas le pedimos información sobre el establecimiento en el que trabaja y su desempeño en el mismo. Le solicitamos calificar los diferentes aspectos del 1 al 5, siendo uno la calificación más baja y cinco la más alta.

1. Califique del 1 al 5, la ventilación de su lugar de trabajo.
.....12345

2. Califique del 1 al 5, la iluminación en su lugar de trabajo.
.....12345

3. Califique del 1 al 5, el ruido de su lugar de trabajo.
.....12345

4. Califique del 1 al 5, la comodidad que brinda su puesto de trabajo.
.....12345

5. Califique del 1 al 5, los recursos tecnológicos que Cronix posee con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes. (teléfonos, computadoras, etc.)
.....12345

6. Califique del 1 al 5, la relación de compañerismo entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.
.....12345

7. Califique del 1 al 5, la relación de solidaridad entre los miembros que conforman el equipo de Cronix.
12345
8. Califique del 1 al 5, la relación que existe con la gerencia.
12345
9. Califique del 1 al 5, el ambiente laboral que existe en Cronix.
12345
10. Califique del 1 al 5, el desempeño de su supervisor directo en el ámbito estrictamente laboral.
12345
11. Califique del 1 al 5, el desempeño de su supervisor directo con respecto al trato hacia los subalternos (tono de voz, amabilidad, comprensión, etc.)
12345
12. ¿Recibe usted beneficios adicionales fuera de los establecidos por la ley?
sínono conozco
 Si su respuesta fue sí nombre cuáles.....

13. Si pudiera usted elegir entre los siguientes beneficios adicionales ¿cuál escogería?
-Almuerzo o Break
Sala de descanso con acceso a internet
 Transporte
Afiliación a un Supermercado
Seguro Privado Pre pagado

22. ¿Me permite encontrar la información necesaria para realizar mi trabajo?

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

ANEXO 2

Entrevista

Economista Aníbal Carrera

Presidente Ejecutivo de Cronix Cía. Ltda.

Entrevistador: ¿Como inició Cronix en el mercado ecuatoriano?

Entrevistado: Cronix inició en el mercado en el año de 1999 y lo hizo con tan solo 10 estaciones de trabajo posteriormente fue expandiéndose, de forma que para el 2001 ya contaba con 100 posiciones y al iniciar el 2008 contaba con 425 posiciones de teleasesores

Entrevistador: ¿A qué se dedica Cronix?

Entrevistado: Esta empresa enfocada a las soluciones integrales de *Call Contact Center*, cuenta con personal altamente capacitado y certificado en las diferentes áreas del quehacer empresarial como: ventas telefónicas, asesoría financiera, campañas de información, procesos electorales, salud, entre otros.

Entrevistador: ¿Cronix ha definido su misión y visión como elementos estratégicos Institucionales?

Entrevistado: Cronix cuenta con una misión y una visión, que desde mi punto de vista no están claramente definidos, lo cual ha traído cierta disfuncionalidad a nivel interno de la organización. En un inicio Cronix contaba con una misión y una visión diferente a la que tenemos hoy en día, sin embargo con el tiempo ésta ha ido variando. La última fue realizada por un equipo de administrativos de Cronix, mas no por profesionales en el tema.

Entrevistador: ¿Cuenta Cronix con una misión y visión claramente establecidas?

Entrevistado: Cronix cuenta actualmente con una misión con la que pocos están identificados y de la que realmente pocos conocen. La directiva inicial de la empresa estableció una misión que no se identificaba con la empresa, y una visión que no determinaba los objetivos de Cronix, por lo que se designó a tres personas el pasado año que establezcan una nueva identidad corporativa; sin embargo, ésta no fue hecha por personas profesionales en el tema.

Entrevistador: ¿Nos puede contar un poco la manera en que Cronix divide sus labores?

Entrevistado: Bueno, para llevar a cabo una labor de éxito a nivel operativo, es decir, con los teleoperadores, se ha decidido separar a éstos de acuerdo a las campañas que se realizan. Por ejemplo, se denominan campañas a los diferentes Clientes a los que Cronix representa y las necesidades que se deben satisfacer. Para entenderlo un poco mejor voy a poner casos específicos. Cronix maneja el Call Center del IESS, por ejemplo. Ese cliente es denominado como una campaña específica y a la que se le designa un gran número de RACS de acuerdo a las necesidades.

Otra campaña es la de Salud, por ejemplo. A ésta no se le designa un número de RACS tan grande como la del IESS. Y así funciona con cada una de las campañas que se manejan en el interior de Cronix.

Entrevistador: ¿considera usted que lleva una buena relación con sus trabajadores?

Yo creo que sí, a pesar de no conocer a cada uno de los RACS creo que la relación que manejamos es bastante buena y cordial.

ANEXO 3

Entrevista

Ingeniero Paúl Pérez

Product Manager de Cronix Cía. Ltda.

Entrevistador: ¿Qué tipo de herramientas de comunicación manejan en Cronix? (circulares impresas, intranet, diálogo directo, carteleras, página web, etc.)

Entrevistado: Manejamos herramientas muy simples, en cada piso existen carteleras destinadas cada una con un objetivo, es decir, si la comunicación es para RACS, estará en su piso, si es para monitores, estará en su sección etc. Además contamos con una intranet en la cual todos tienen acceso. El diálogo directo es muy importante, y se realiza por cada supervisor con su grupo de trabajo, adicional, todos los viernes se brindan capacitaciones a todo el personal operativo.

Entrevistador: ¿A quién van dirigidas? (sean públicos internos o externos).

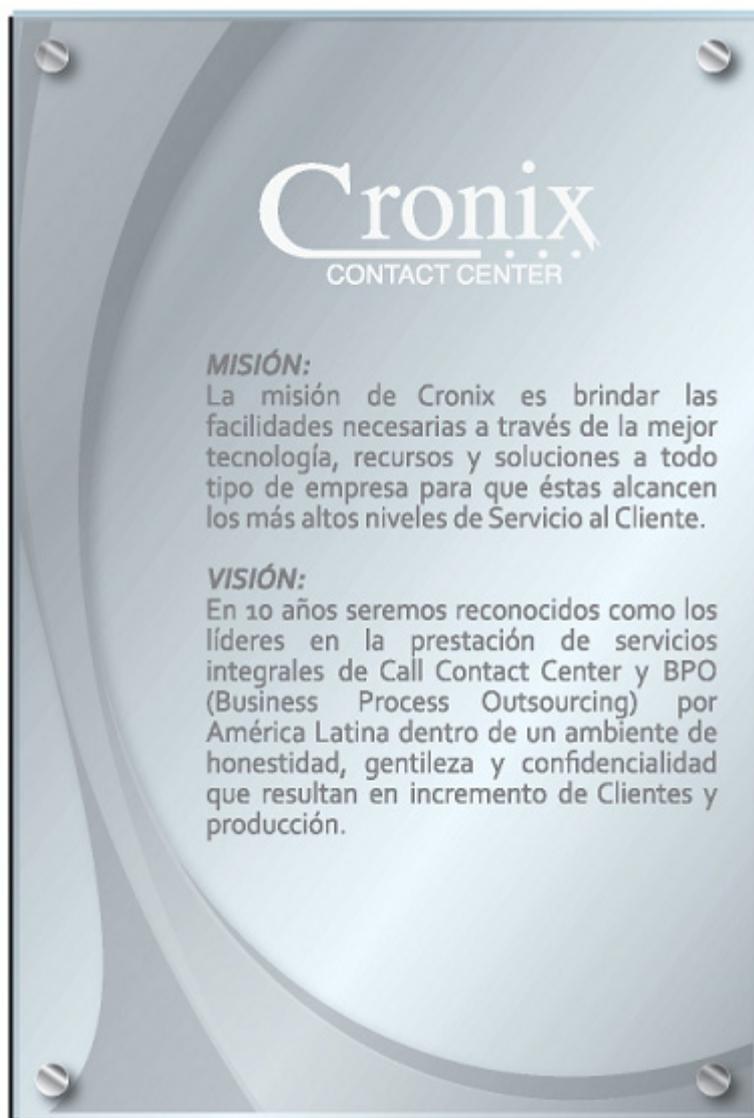
Entrevistado: La información es netamente interna.

Entrevistador: ¿Tienen alguna forma de medir el impacto de estas herramientas en los públicos hacia los que se dirigen?

No manejamos ninguna herramienta para manejar resultados de las comunicaciones.

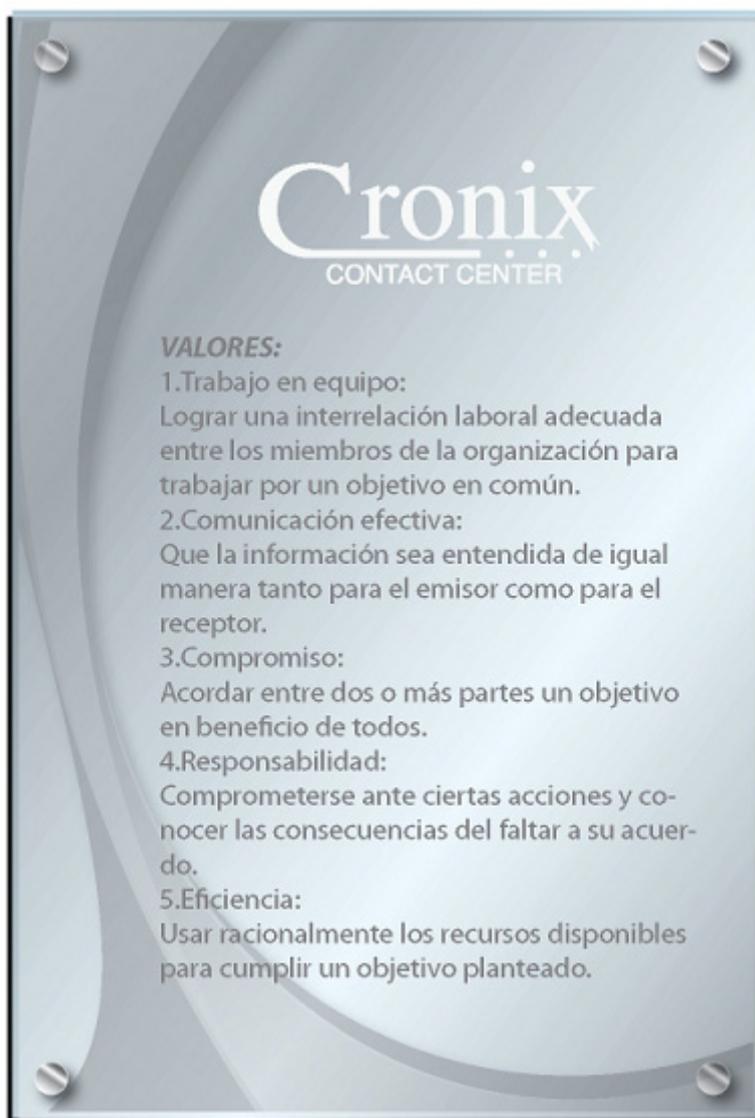
ANEXO 4

Misión y Visión Cronix

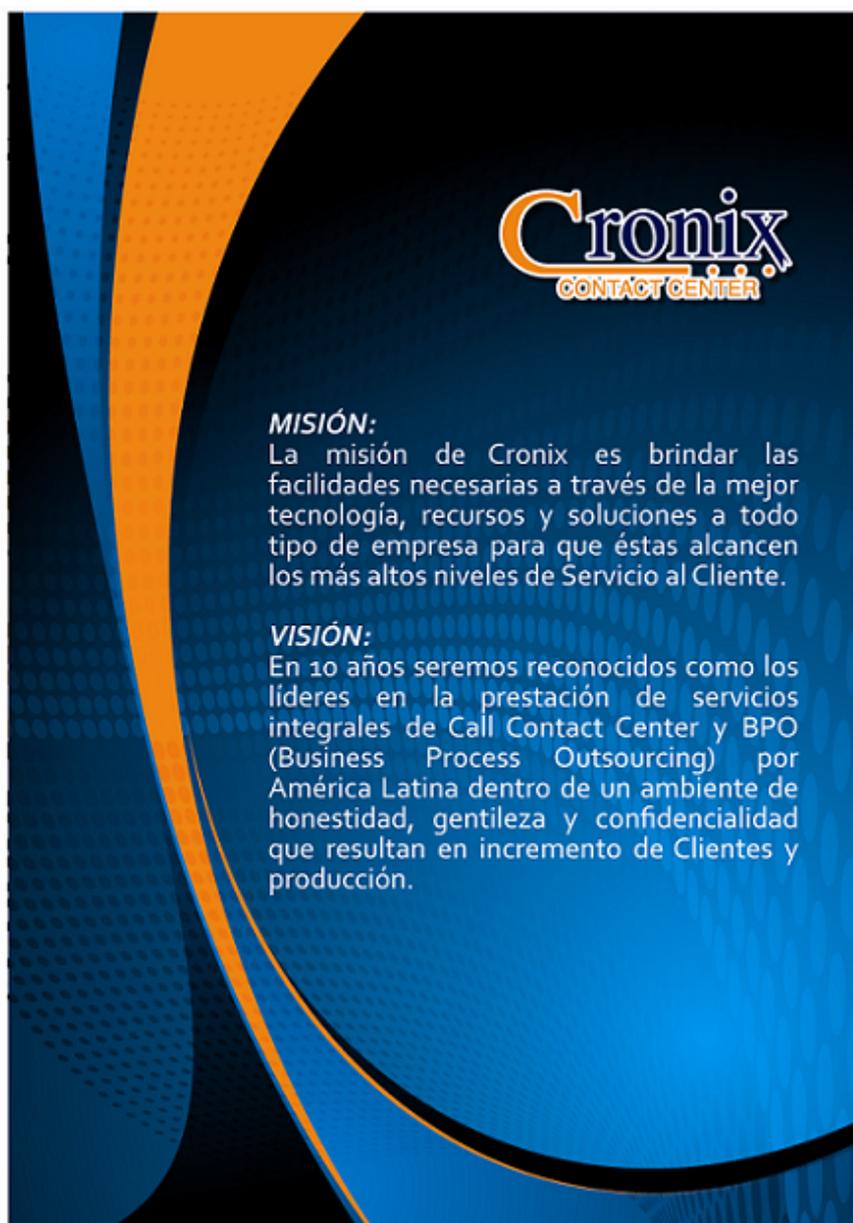


ANEXO 5

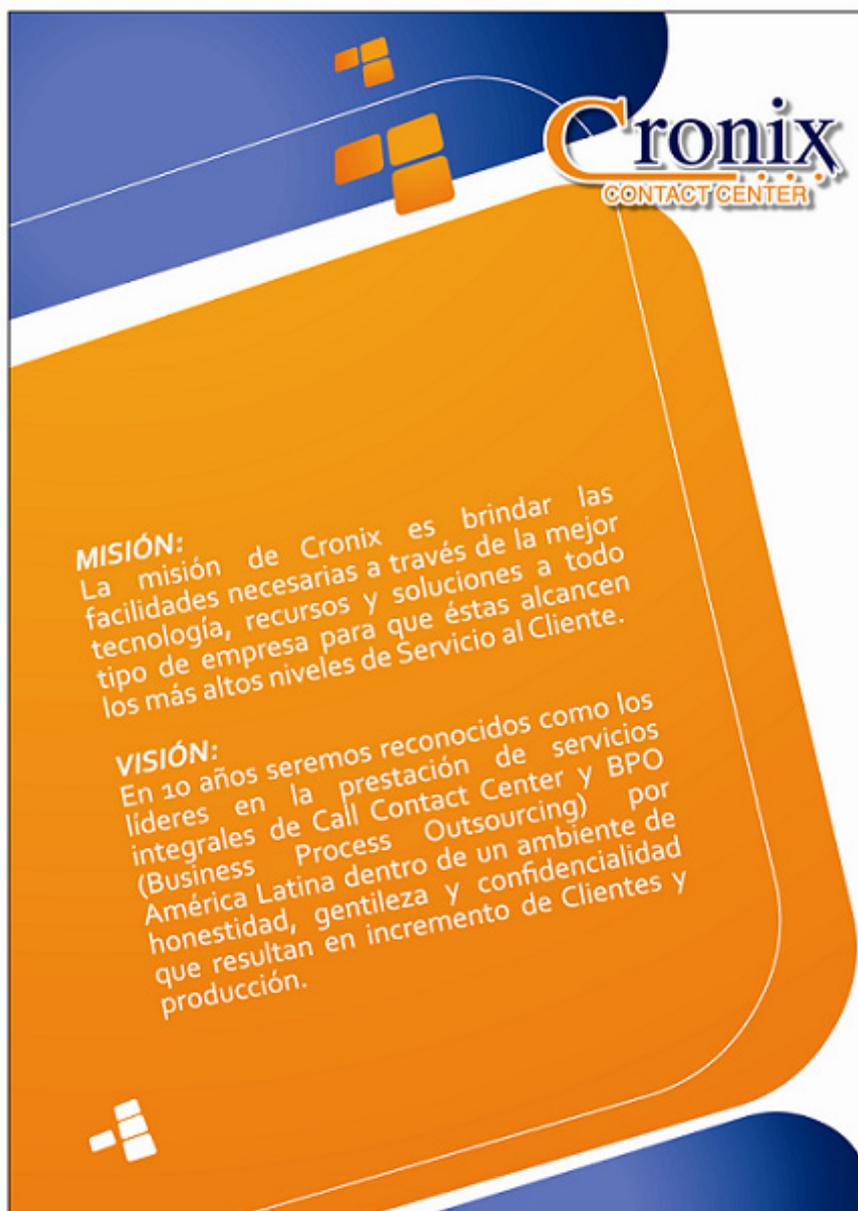
Valores Cronix



Anexo 6

**Poster Identidad Corporativa
Primera Propuesta**

Poster Identidad Corporativa
Segunda Propuesta



MISIÓN:
La misión de Cronix es brindar las facilidades necesarias a través de la mejor tecnología, recursos y soluciones a todo tipo de empresa para que éstas alcancen los más altos niveles de Servicio al Cliente.

VISIÓN:
En 10 años seremos reconocidos como los líderes en la prestación de servicios integrales de Call Contact Center y BPO (Business Process Outsourcing) por América Latina dentro de un ambiente de honestidad, gentileza y confidencialidad que resultan en incremento de Clientes y producción.

ANEXO 7**Comunicación a Clientes**

Quito, ___ de _____ de 2011

Señores

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Presente.-

A nombre de Cronix, reciban nuestro más grato saludo y agradecimiento por formar parte esta empresa.

Seguros de nuestros servicios y valores, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ha puesto en nuestras manos su bienestar de su empresa así como el de sus usuarios.

Comprometidos con las empresas que han confiado en nosotros, les invitamos a formar parte de la nueva y mejorada identidad corporativa que presentamos a ustedes, con la que se espera brindar mayor confianza a nuestros clientes, pensando siempre en su beneficio.

Agradecemos una vez más, su participación en nuestra empresa, y les recordamos que estaremos gustosos en atender cualquier duda.

Ver Anexo

Atentamente,

Econ. Aníbal Carrera
022 467 839 ext. 163 / 084 022 530
Presidente Ejecutivo
Cronix Cía. Ltda.

MISIÓN:

La misión de Cronix es brindar las facilidades necesarias a través de la mejor tecnología, recursos y soluciones a todo tipo de empresa para que éstas alcancen los más altos niveles de Servicio al Cliente.

VISIÓN:

En 10 años seremos reconocidos como los líderes en la prestación de servicios integrales de Call Contact Center y BPO (Business Process Outsourcing) por América Latina dentro de un ambiente de honestidad, gentileza y confidencialidad que resultan en incremento de Clientes y producción.

VALORES:

6. **Trabajo en equipo:** Lograr una interrelación laboral adecuada entre los miembros de la organización para trabajar por un objetivo en común.
7. **Comunicación efectiva:** Que la información sea entendida de igual manera tanto para el emisor como para el receptor.
8. **Compromiso:** Acordar entre dos o más partes un objetivo en beneficio de todos.
9. **Responsabilidad:** Comprometerse ante ciertas acciones y conocer las consecuencias del faltar a su acuerdo.
10. **Eficiencia:** Usar racionalmente los recursos disponibles para cumplir un objetivo planteado.

ANEXO 8**Bata médica**

ANEXO 9

**Camisetas uniforme
Primera propuesta**

Camisetas Uniforme
Segunda propuesta



ANEXO 10

Mensajes Motivadores

**"Así como no existen personas pequeñas
ni vidas sin importancia,
tampoco existe trabajo insignificante."**

Elena Bonner

**"Reprende al amigo en secreto
y alábalo en público."**

Leonardo Da Vinci

**"Los individuos marcan goles,
pero los equipos ganan partidos."**

Zig Ziglar

**"Yo hago lo que usted no puede,
y usted hace lo que yo no puedo.
Juntos podemos hacer grandes cosas."**

Madre Teresa de Calcuta

ANEXO 11

Stickers Campaña “Nuestro éxito es tu éxito”



ANEXO 12

Mensajes de expectativa

¡Nuestro éxito es tu éxito!

¡Triunfemos juntos!

¡Cuenta con nosotros!