



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO PARA FORTALECER LA CULTURA CORPORATIVA Y EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA MARTÍNEZ HERRERA (MAHE) PUBLICIDAD.

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

Profesor Guía
Msc.Paolo Muñoz Vásquez,

Autor
David Alfonso Herrera Crespo

Año
2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con él/ella 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."



.....
Paolo Muñoz Vásquez
Master en Dirección de Comunicación
C.I.: 100157400-1

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."

DAVID HERRERA C

David Alfonso Herrera Crespo
C.I.: 172347225-2

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios que cada día me iluminó para poder realizar este trabajo, con gran responsabilidad y esfuerzo, con el fin de ir cumpliendo cada meta trazada a lo largo de este proceso educativo.

Agradezco a mi padre, madre y hermanos, primo y tío, que fueron personas que me inculcaron la disciplina y responsabilidad para poder realizar este trabajo, siendo cada día un nuevo reto para lograrlo.

Doy gracias a mis compañeros Francisco Rivera, Cristina Razza, Michelle Cruz que siempre estuvieron dispuestos a colaborar cuando necesité su apoyo en mi proyecto.

Finalmente agradezco a mi tutor Paolo Muñoz, que fue un gran orientador para la elaboración del trabajo y además un excelente amigo siempre dispuesto a colaborar con la mejor disposición.

DEDICATORIA

El proyecto de tesis lo dedico a mi padre Alfonso Herrera, a mi madre Carmen Crespo, a mis hermanos José Herrera, Patricio Herrera, a mi tío Jaime Martínez y mi primo Juan Martínez, por las enseñanzas y el apoyo incondicional ante las dificultades que se presentaron al realizar este proyecto.

RESUMEN

La publicidad en la actualidad es un área altamente competitiva que requiere un conocimiento claro, completo, conciso tanto en experiencia y creatividad, siendo una herramienta muy importante para toda empresa que busque tener una amplia visión de futuro, que precisa mantener estrategias eficientes de comunicación y comercialización de los productos y servicios.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad sale al mercado viendo y haciendo un análisis de las necesidades de los clientes de publicidad y tratando de especializar su negocio en el material punto de venta, el cual no era satisfecho adecuadamente por las empresas publicitarias existentes en esa época, por lo que la organización observa un segmento de mercado en el cual puede ser líder y ofrece una variedad de servicios para los materiales punto de venta.

Los métodos que se utilizaron para la investigación fueron: el cualitativo por medio de entrevistas a los directivos, empleados, y el cuantitativo a través de encuestas a los obreros, para conocer cómo se encuentra el clima laboral, cultura corporativa, comunicación interna.

Actualmente, se han encontrado ciertos problemas como: mal manejo de canales y herramientas de comunicación, falta de información acerca de la filosofía corporativa, ausencia del departamento de comunicación; lo que ha provocado que la cultura corporativa no se fortalezca totalmente en el público interno, al igual que el clima laboral, para el desempeño de funciones y el logro de objetivos.

En cuanto a la comunicación interna referente a los canales y herramientas internas, no han sido creados y ejecutados adecuadamente por la alta gerencia, por lo tanto el personal en ciertos casos desconoce cuáles son sus funciones y se deben apoyar en la comunicación participativa, por otra parte el clima laboral denota una falta de información de lo que la empresa es, lo que

quiere llegar a ser, por lo tanto se debe informar sobre esta filosofía a los miembros de la organización, para fortalecer el sentido de pertenencia.

ABSTRACT

The publicity at present is a highly competitive area that needs a clear, finished, concise knowledge so much in experience and creativity, being a very important tool for any company that thinks about how to have a wide vision of future, which needs to maintain efficient strategies of communication and commercialization of the products and services.

Martínez Herrera (MAHE) Publicity goes out to the market seeing and doing an analysis of the needs of the clients of publicity and trying to specialize its business in the material point of sale, which was not satisfied appropriately by the existing advertizing companies in this epoch, for what the organization observes a market segment in which one he can be a leader and offer a variety of services for the materials point of sale.

The methods that were used for the investigation were: the qualitative one by means of interviews to the managers, personnel, and the quantitative one across surveys to the workers, to know how there is the labor climate, corporate culture, internal communication.

At present, certain problems have been like: bad handling of channels and hardware of communication, lacking in information about the corporate philosophy, absence of the department of communication; what has provoked that the corporate culture does not become stronger completely in the internal public, as the labor climate, for the performance of functions and the achievement of targets.

As for the internal communication regarding the channels and internal hardware, they have not been created and executed appropriately by the top management, therefore the personnel in certain cases does not know what its functions are and must rest on the communication associated, on the other hand the labor climate denotes an absence of information of what the company

is, what wants to become, therefore it is necessary to inform about this philosophy the members of the organization, to strengthen the belonging sense.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. Capítulo I. Martínez Herrera (MAHE) Publicidad	2
1.1. Historia.....	2
1.2. Antecedentes.....	5
1.3. Análisis de la situación actual.....	7
1.4. Plan Estratégico.....	9
1.4.1. Misión.....	9
1.4.2. Visión.....	9
1.4.3. Objetivos.....	9
1.4.4. Normas.....	9
1.4.5. Valores.....	10
1.5. Organigrama.....	12
1.6. Procedimiento.....	13
1.7. Nómina.....	13
1.7.1. Directivos.....	14
1.7.2. Cantidad de Empleados.....	14
1.8. Base Legal.....	14
1.9. Productos.....	15
2. Capítulo II. La comunicación y el clima laboral de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad	16
2.1. Comunicación corporativa y las teorías de la comunicación.....	16
2.1.1. Teorías que aportan a la comunicación corporativa.....	16
2.1.1.1. Teorías de comunicación.....	16
2.1.1.2. La comunicación organizacional de Joan Costa.....	27
2.1.1.3. Estudio de los intangibles de comunicación de Villafañe.....	28
2.1.1.4. Auditoría de comunicación de Justo Villafañe.....	33
2.1.1.5. Estudios culturales consensuales.....	34
2.2. Generalidades del clima laboral.....	34
2.3. Elementos del clima laboral.....	35
2.3.1. Toma de decisiones.....	35
2.3.2. Liderazgo.....	35
2.3.3. Ideas.....	36
2.3.4. Planificación.....	36
2.3.5. Ambiente de trabajo.....	37
2.3.6. Infraestructura.....	38

2.3.7. Espacio físico.....	38
2.3.8. Tecnología.	39
2.3.9. Herramientas de trabajo.	39
2.3.10. Relaciones Interpersonales.	40
2.3.11. Objetivos.	40
2.3.12. Conocimiento.....	41
2.3.13. Comprensión.	41
2.4. La estructura del clima laboral en Martínez Herrera (MAHE)	
Publicidad.....	42
2.4.1. Sistemas de recompensa.	42
2.4.2. Motivación.....	42
2.4.3. Planes y programas de recompensas.....	42
2.4.4. Compensación Indirecta.	43
2.4.5. Aumento por jerarquías.	43
2.4.6. Actualización y mejoras de la organización.....	43
2.4.7. Planes y proyectos.	44
2.4.8. Capacitaciones.	45
3.Capítulo III. La cultura corporativa de Martínez	
Herrera (MAHE) Publicidad.....	46
3.1. Generalidades de la cultura corporativa.....	46
3.2.Elementos de la cultura corporativa.	46
3.2.1. Estilo comunicativo.	46
3.2.2. Comunicación persuasiva.....	47
3.2.3. Expresión oral, visual y escrita.	47
3.2.4. Sentido de pertenencia.	48
3.2.5. Afiliación.....	49
3.2.6. Interacción.	49
3.3.Valores y principios.	50
3.3.1. Ética.....	50
3.3.2.Valores.....	50
3.3.3.Principios.	51
3.3.4.Creencias.....	51
3.3.5.Comportamientos.	52
3.3.6.Normas.	52
3.4.Influencia de mitos y ritos.	53
3.4.1. Mitos.	53
3.4.2.Ritos.	54
3.5.La estructura de la cultura corporativa de Martínez Herrera	
(MAHE) Publicidad.	54
3.5.1. Líderes.....	54
3.5.1.1. Ética.....	54
3.5.1.2. Valores.	54
3.5.1.3. Principios.	55
3.5.1.4. Creencias.....	55

3.5.1.5. Comportamientos.....	56
3.6.Cualidades.....	57
3.6.1. Innovación.....	57
4.Capítulo IV. La comunicación interna de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.....	58
4.1.Generalidades de la comunicación interna.....	58
4.2.Elementos de la comunicación interna.....	61
4.2.1. Canales y Herramientas de la comunicación.....	61
4.2.1.1. Calidad percibida de la comunicación.....	61
4.2.1.2. Dominancia de los hábitos comunicacionales.....	61
4.2.1.3. Reuniones y responsables.....	62
4.2.1.4. Herramientas para la gestión de la comunicación interna	62
4.2.2.Políticas.....	63
5.Capítulo V. Análisis de la Cultura Corporativa y Clima Laboral de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.....	64
5.1.Metodología de la investigación.....	64
5.1.1. Enfoque cuantitativo.....	64
5.1.1.1. Diseño de la Encuesta.....	65
5.1.1.2. Tabulación, análisis de datos y conclusiones.....	72
5.1.1.3. Recomendaciones.....	87
5.1.2.Enfoque cualitativo.....	89
5.1.2.1. Diseño Entrevista a profundidad.....	90
5.1.2.2. Conclusiones.....	92
5.1.2.3. Recomendaciones.....	95
6.Capítulo VI. Plan de comunicación interno.....	97
6.1. Identificación del problema o situación de la organización e Identificación del problema o situación de comunicación.....	97
6.2. Análisis de situación de la Organización.....	101
6.2.1. Análisis de la situación interna.....	101
6.2.2. Filosofía de la organización.....	102
6.2.3. Objetivos Estratégicos de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.....	103
6.2.4. Actividades que desarrolla.....	103
6.2.5. Plataforma De Comunicación.....	104
6.2.6. Notoriedad e Imagen de la Organización.....	104
6.2.7. Públicos Internos.....	104
6.3. Análisis FODA de la organización.....	105
6.4. Definición de públicos relevantes según problema o situación identificada.....	106

6.5. Definición de objetivos de comunicación para cada público o grupo de públicos.....	107
6.5.1. Públicos Internos.	107
6.5.1.1. Objetivo General.	107
6.5.1.2. Objetivos Específicos.	107
6.6. Definición de estrategias para cada público o grupo de públicos.....	107
6.7. Matriz de Acciones.....	109
6.8. Cronograma de Actividades.....	111
6.9. Presupuesto.....	112
6.10. Producto.....	114
6.10.1. Intranet.....	114
6.11. Conclusiones.....	125
6.12. Recomendaciones.....	127
REFERENCIAS.....	130
ANEXOS.....	133

INTRODUCCIÓN

La empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad posee una cultura débil, sus empleados se sienten poco identificados con sus productos, valores, misión, visión que son elementos con escasa integración a la vida laboral de la empresa. El clima laboral se ha visto afectado por una baja satisfacción laboral, debido a la falta de actualización y mejoramiento constante.

La empresa a lo largo de su trayectoria ha atravesado una serie de inconvenientes como: la carencia de canales de comunicación eficientes, ausencia del departamento de comunicación; lo que ha provocado que la cultura corporativa se torne frágil ante su público interno, al igual que el clima laboral desfavorable, para el desempeño de funciones y el logro de objetivos.

Para obtener los datos necesarios se realizó una investigación interna a los empleados, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, que permitirán obtener datos profundos y recurrencias continuas que ocurren en la empresa.

La empresa al contar con un departamento de dirección, debe enfocarse en todos los ámbitos empresariales, como generar una relación entre empleados efectiva basada en principios y normas que estimulen la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia, productividad, calidad de servicio al cliente. Los altos directivos tendrán una alta responsabilidad de fortalecer la cultura en pos de un sistema integrador de comportamientos, valores entre empleados de la empresa. Es fundamental que exista una relación entre objetivos y normas con el fin de perfeccionar la calidad y desempeño.

Es importante mencionar que la organización promueve el cumplimiento de metas, al tener diversidad de trabajos complejos en el campo de la impresión publicitaria, lo que motiva a sus miembros a aprovechar los recursos tecnológicos, materiales, culturales basados en el cumplimiento de normas de calidad del producto, seguridad industrial y responsabilidad social.

1. Capítulo I. Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

1.1. Historia.

"Habitualmente, las reflexiones sobre la historia de la comunicación se inician con una amplia referencia a lo que se podría considerar, además con rigor, otra historia. Es decir, a la narración de un proceso, en el que el protagonismo corresponde a una ciencia -historia- que en su desarrollo interno se va abriendo a campos diversos" (Checa, 2008, p.3).

Es fundamental mencionar que la "historia de la comunicación se inicia cuando en la ciencia histórica está consolidándose lo que hoy conocemos como Nueva Historia, esa -según la describe Galasso- historia social, técnica, económica, cuantitativa opuesta a la tradición clásica y humanística" (Checa, 2008, p.4).

Posteriormente esta historia se enfoca en un sistema que tenga como base a la ciencia de la comunicación, con el objeto de ubicarla en un ámbito en general con relación a sus procesos, de tal forma que exista un estudio de los fenómenos sociales a lo largo de su cronología.

"Los primeros estudiosos sistemáticos de la comunicación no se consideraban, como se diría ahora, comunicólogos, sino que eran psicólogos sociales, sociólogos y politólogos, cuyo interés por este tema de la comunicación parte de la constatación del papel cada vez más importante que va teniendo en la sociedad de medios de comunicación" (Báez, 2000, p. 30).

Al inicio de la publicidad en el Ecuador diremos que los primeros comerciantes o comercios que existieron tomando en cuenta solamente las ciudades de Quito y Guayaquil buscaban darse a conocer por medio de la utilización de megáfonos en las plazas que comercializaban sus mercancías, al crecer el mercado con la oferta de varios productos se comienza a realizar una publicidad artesanal como podemos ver hasta ahora en algunos mercados.

Diremos que haciendo referencia a las agencias de publicidad según Russel, Lane y Whitehill (2005, p.11) es una empresa independiente, compuesta de personas creativas y empresarios que desarrollan, preparan y colocan la publicidad en los medios publicitarios para venderlos que pretenden encontrar al cliente para sus bienes o servicios.

La publicidad en la actualidad es un área altamente competitiva que requiere un conocimiento claro, completo, conciso tanto en experiencia y creatividad, siendo una herramienta muy importante para toda empresa que busque tener una amplia visión de futuro, que precisa mantener estrategias eficientes de comunicación y comercialización de los productos y servicios.

La tarea de una agencia de publicidad consiste en planear y llevar a cabo programas integrales que vengan a ser una ayuda a los objetivos de las empresas con sus clientes.

Las agencias de publicidad buscan dar servicios integrales en toda la rama publicitaria siendo su mayor influencia en la comunicación organizacional. Contando con los conocimientos necesarios para ofrecer una seria y profesional asesoría en mercadotecnia.

La mayoría de agencias de publicidad para la ejecución de sus trabajos subcontratan a otras empresas, como imprentas, rotulistas, fotógrafos, entre otros

Todas estas funciones pueden ser contratadas por las propias organizaciones; pero, prefieren usar estas agencias con el fin de que se encarguen de su contratación por cuanto tienen mayores aptitudes especializadas, objetividad del punto de vista, pueden sacar un mejor precio que las empresas.

Entre los diferentes espacios publicitarios a usarse tenemos la publicidad en el punto de venta, la cual corresponde a un tipo de comunicación aceptada por el mercado para referirse a los mensajes creados para ser emplazados en los comercios a los que acude el público, se trata de mensajes persuasivos que no

utilizan los medios masivos como intermediarios, porque acuden directamente al momento en el que se toma la decisión y se adquiere el producto.

La gran ventaja del punto de venta es la capacidad de influir al consumidor, el momento de estar presente durante la ejecución de la compra o la contratación del servicio.

Diremos que los objetivos básicos del punto de venta son:

- Captar la atención del público sobre el producto.
- Dar información al público sobre el producto publicitado siendo un recordatorio o para anunciar ofertas especiales y promociones.
- Animar al punto de venta, completando la decoración y el ambiente del comercio.

Según Juan Martínez (2013) en la entrevista realizada, la empresa Martínez Herrera MAHE Publicidad comienza su funcionamiento en el año 1995 en respuesta a las necesidades de un mercado publicitario con hambre de innovación. La mayoría de compañías que usaban medios de comunicación para el punto de venta, veían la necesidad de traerla del exterior convirtiéndose esta situación en un problema logístico, económico, por cuanto al importar este producto de afuera del país se volvía una complicación de entrega por cuanto había que comerciar externamente dichos materiales con todos los limitantes que está negociación exponía en aquellos años. Es un problema económico por cuanto se debían importar cantidades mínimas que eran sumamente altas para nuestro medio. Implica un efecto en la publicidad que tiene que ser inmediata y no existe la posibilidad de espera a largo plazo para realizar la importación, por cuanto toda campaña publicitaria es inmediata y responde a las necesidades del mercado en un momento determinado y exacto.

1.2. Antecedentes.

Al contar Martínez Herrera (MAHE) Publicidad con diversidad de trabajos e interrelaciones entre obreros, empleados, directivos, debe afianzarse en una cultura corporativa fuerte donde la comunicación sea efectiva para lograr el cumplimiento de objetivos. “La cultura es la construcción social de la identidad de una organización que hacen sus miembros a partir de las presunciones básicas y valores compartidas en torno a su ideología corporativa, su orientación estratégica y la dinámica cultural interna” (Villafañe, 2008, p.4).

La organización que se está adaptando a una cultura corporativa basada en el cumplimiento de normas, valores, comportamientos que se conjuguen en un ambiente laboral sólido para reducir sus debilidades y aumentar sus fortalezas con el fin de llegar a ser líder y mantenerse en el mercado.

“La empresa debe disponer, en primer lugar, de una cultura sólida que le permita afrontar los problemas de adaptación a su entorno e integración interna. Así, se puede considerar que la cultura constituye para una empresa una ayuda o un obstáculo para resolver nuevos problemas a los que se enfrenta, de modo que el reto no consiste en construir o desarrollar una cultura, sino en hacer que ésta obtenga resultados” (Thévenet, 1992, p.13).

Dentro de la empresa existe una cultura corporativa poco identificada y definida, al poseer el recurso humano, sus productos, valores, misión, visión, como partes separadas y no integradas. La cultura corporativa en la empresa tiene una dimensión sociológica donde interactúan las personas, material que trata de los productos fabricados, filosófica basada en los valores de la empresa, que deben estar interrelacionados y comprendidos por todos sus miembros.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad necesita cumplir con eficiencia sus trabajos, es liderada por la alta gerencia que se apoya en sus empleados

técnicos, esta relación debería contener parámetros de capacitación en todas las áreas para una mejor producción y uso de tecnología.

"La cultura comprende mucho más de lo que a primera vista se puede observar desde el campo de la dirección empresarial. En ella encontramos tanto aspectos materiales y tecnológicos, como ideológicos y espirituales. Por consiguiente, las técnicas y productos, las relaciones y estatutos, y las costumbres y prácticas religiosas tienen sitio dentro de su cultura" (Lessem, 1992, p.2).

La compañía al contar con un departamento de dirección, debería enfocarse en todos los ámbitos empresariales, como generar una relación entre empleados efectiva basada en principios y normas que estimulen la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia, productividad, calidad de servicio al cliente. Los altos directivos tendrán una alta responsabilidad de fortalecer la cultura en pos de un sistema integrador de comportamientos, valores entre empleados de la empresa.

Es fundamental que exista una relación entre objetivos y normas con el fin de perfeccionar la calidad y desempeño.

Es importante mencionar que la organización promueva el cumplimiento de metas, al tener diversidad de trabajos complejos en el campo de la impresión publicitaria, lo que debería motivar a sus miembros a aprovechar los recursos tecnológicos, materiales, culturales basados en el cumplimiento de normas de calidad del producto, seguridad industrial y responsabilidad social.

La cultura deberá cumplir con promover entre el público interno un ambiente adecuado para una alta satisfacción laboral, lo que genera un compromiso mayor a las actividades realizadas y la consecución de metas. Esto se basa en

transmitir valores, interrelación entre miembros de la empresa, para demostrar que tan dificultoso se torna la vida social de un grupo.

La organización posee una cultura corporativa real que contiene normas, valores, creencias, símbolos pero no tan relacionados, y sería adecuado que se logre una cultura ideal donde todos estos conceptos se interrelacionen a través de un sistema de comunicación interna con uso de canales y herramientas.

"Comunicar es, en primer lugar, conocerse, controlar la identidad para construir una política de imagen con fundamento; comunicar sería también para el que consulta una actividad muy representativa de la cultura de la empresa: la cultura real o la cultura ideal" (Thévenet, 1992, p. 31-32).

1.3. Análisis de la situación actual.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad sale al mercado viendo y haciendo un análisis de las necesidades de los clientes de publicidad y tratando de especializar su negocio en el material punto de venta, el cual no era satisfecho adecuadamente por las empresas publicitarias existentes en esa época, por lo que la organización observa un segmento de mercado en el cual puede ser líder y ofrece una variedad de servicios para los materiales punto de venta.

Es así como la compañía con un nuevo proceso de impresión y presentación de la comunicación busca ser líder en el mercado y que permita a sus clientes tener un mayor impacto en la publicidad actual.

Martínez Herrera MAHE Publicidad trae maquinaria de punta en el ámbito de impresión serigráfica con tintas uv, siendo estas amigables con el medio ambiente y permitiendo una mayor durabilidad del producto, buscando con esto cubrir las necesidades del mercado tanto en precio como en calidad, permitiendo una rápida solución a los problemas publicitarios de punto de venta que es el material promocional colocado en tiendas para captar la atención del consumidor e impulsarlo a comprar.

Más adelante la empresa complementa su maquinaria industrial en el área de termoformado, metalmecánica, impresión digital, que permite dar el servicio completo y requerido por las organizaciones. Con lo que la organización ha logrado ser líder y trabajar con empresas multinacionales y de gran prestigio en el país a quienes cubre sus requerimientos publicitarios.

La empresa posee una cultura débil, sus empleados se sienten poco identificados con sus productos, valores, misión y visión que son elementos con escasa integración a la vida laboral. El clima laboral se ha visto afectado por una baja satisfacción, debido a la falta de actualización y mejoramiento constante.

Actualmente, está atravesando una serie de inconvenientes como: la carencia de canales de comunicación eficientes, insuficiente sentido de pertenencia, ausencia del departamento de comunicación; lo que ha provocado que la cultura corporativa se torne frágil ante su público interno, al igual que el clima laboral desfavorable, para el desempeño de funciones y el logro de objetivos.

En cuanto a la comunicación interna referente a los canales y herramientas internas, no han sido creados por la alta gerencia, lo que provoca un retraso en procesos y la entrega del producto al cliente, por otra parte la cultura corporativa denota un bajo sentido de pertenencia al tener una gran rotación del personal, lo que provoca que no se identifiquen con la empresa y se llegue a crisis internas, además se puede observar la falta de interés en implementar un departamento de comunicación por no conocer sus utilidades, finalmente ciertos empleados no asisten a capacitaciones; porque, en su ambiente de trabajo no se han generado estrategias de comunicación motivacional para que cumplan con este requisito, por lo que se produce errores dentro de las funciones que cada trabajador debe cumplir y esto provoca incurrir en gastos extras por un mal trabajo.

1.4. Plan Estratégico.

1.4.1. Misión: "Ser la empresa publicitaria más reconocida en procesos de innovación en el Ecuador dando a nuestros clientes productos y servicios de la mejor calidad posible a través de un análisis de sus necesidades y estrategias en el mercado".

1.4.2. Visión: "Ubicarnos en el futuro cercano como la empresa de publicidad más importante del país con base a nuestras relaciones serias y duraderas con todos nuestros clientes, proveedores, y colaboradores, manteniendo un compromiso social y ecológico con el país".

1.4.3. Objetivos.

- Tener una relación estrecha y confiable con todos nuestros clientes permitiendo así una reciprocidad de fidelidad y amistad con estos.
- Crecer en función del mercado y las necesidades de nuestros clientes, buscando siempre innovar, satisfacer los requerimientos de estos.
- Diferenciarnos de la competencia gracias a maquinaria de punta, ideas innovadoras y trato personalizado con nuestros clientes.
- Crear fuentes de trabajo con el fin de dar la oportunidad de expandirse en el campo laboral publicitario.
- Desarrollar nuevos productos y servicios de utilidad, amigables con el medio ambiente.

1.4.4. Normas.

- No producir cualquier publicidad que incluya declaraciones falsas,

exageraciones engañosas o distorsión de la verdad.

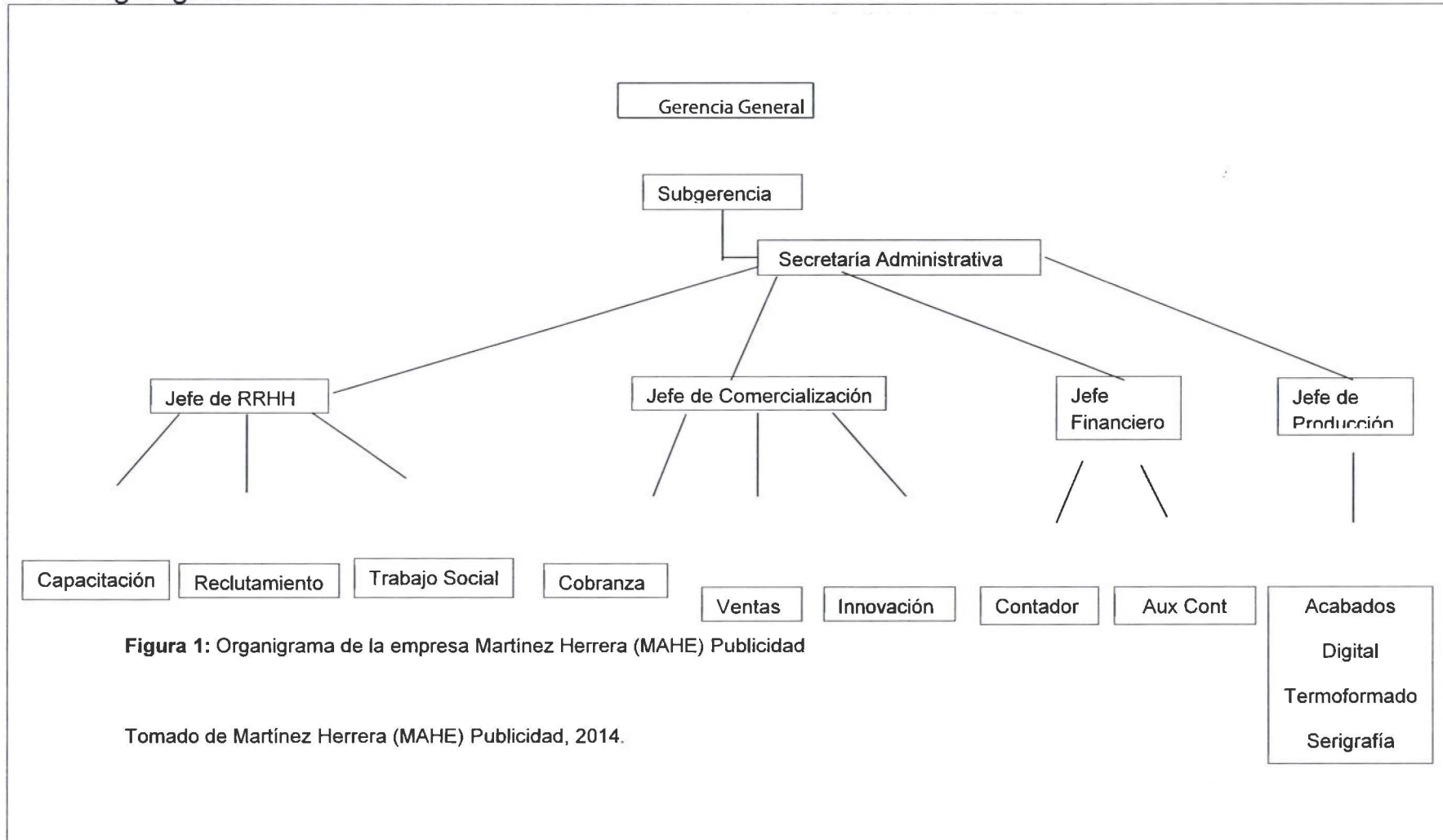
- No permitir sugerencias o representaciones ofensivas a la moral y buenas costumbres.
- No permitir argumentos que atribuyan deficiencias, defectos o debilidades no fundamentadas.
- Utilizar equipos adecuados para los trabajos a realizarse, para que no ocurran accidentes ni fallas en la producción.
- Mantener los horarios establecidos tanto de llegada como de salida, y horarios de almuerzo, para permitir así una adecuada organización en la producción.
- Mantener todas las regulaciones pertinentes de sanidad, bomberos, entre otros, que permitan el adecuado funcionamiento de las personas.
- Mantener relaciones adecuadas entre el personal tanto de respeto como consideración hacia todos los miembros de la empresa.

1.4.5. Valores.

- Honestidad: Ser honestos con nuestros clientes y trabajadores, con el país en función de mantener buenas y largas relaciones con estos.
- Confiabilidad: Dar la seguridad a nuestros clientes del buen funcionamiento productivo de nuestra empresa.
- Creatividad: Para ser pioneros y ofrecer nuevas alternativas, soluciones a nuestros clientes.

- Responsabilidad: Todos nuestros actos serán realizados de acuerdo con una noción de justicia y de cumplimiento del deber en todos los sentidos, es asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones.
- Compromiso: Cumplir es esencial para coordinar las acciones con nuestros clientes y con la sociedad.
- Respeto: Consideración y reconocimiento del valor de los clientes y colaboradores que apoyan con el desarrollo.
- Originalidad: Atraer la atención del consumidor por medio del impacto publicitario el cual es único, y hace uso de recursos de comunicación y marketing.

1.5. Organigrama



1.6 Procedimiento.

El proceso para realizar los trabajos en la empresa sería el siguiente: visitar al cliente que ha solicitado un requerimiento con relación a un producto a desarrollarse o a un producto terminado, luego se hace un prototipo en el cual se verifica que las características de este cumpla las necesidades de lo solicitado por el comprador, posteriormente con la aprobación del prototipo por parte del demandante se procede a presentar una cotización del producto a elaborarse sabiendo cantidades y fechas de entrega del producto. Luego de efectuar una negociación con el cliente se procede a la producción, la cual ingresa a la compañía por medio de una orden de compra entregada por el cliente en la cual especifica cantidad, precio, entrega, forma de pago. Con la orden de compra autorizada se emite una orden de trabajo, en la cual detalla material, cantidad de colores, tipo de impresión, terminados, forma de embalaje, forma de almacenamiento, fecha de entrega, lugar de entrega. Con esta orden de trabajo se procede a la producción la cual dependerá que tipo de impresión va a ser usada, que tipo de terminado va a realizarse, para observar que tipo de maquinaria utilizar, siendo la referencia de producto a producirse la muestra aprobada por el cliente. Luego de la terminación y embalaje del producto se aplica un proceso logístico para realizar la entrega en el lugar solicitado por el cliente, en el cual se entrega con guía de remisión y factura final en la que indica la entrega y persona que recibe el producto.

1.7 Nómina.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en su estructura se conforma por: gerencia general, abajo subgerencia, le sigue la secretaría administrativa, posteriormente abajo de la subgerencia se encuentra el jefe de recursos humanos que se encarga del área de capacitación, reclutamiento, trabajo social, jefe de producción que se encarga del área de acabados, digital, termoformado, offset, flexografía, serigrafía, jefe de comercialización que se encarga del área de cobranzas, ventas, diseño gráfico, jefe financiero que se encarga del área de contador, auxiliar en contabilidad.

1.7.1. Directivos.

La empresa está formada por los siguientes accionistas: el Ing. Comercial Jaime Raúl Martínez Jara, el Dr. Jaime Alfonso Martínez Herrera, el Ing. Juan Esteban Martínez Herrera, el Dr. Pool Martínez Herrera, el Ing. Javier Martínez Herrera y el señor José Merino Veintimilla: la compañía es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal es la ciudad de Quito.

Objeto social: Es la importación, exportación y comercialización de toda clase de bienes siendo estos en estado natural, manufacturado, artesanal o industrial fabricación de artículos de publicidad y asesoría en publicidad y mercadeo.

1.7.2. Cantidad de Empleados.

La empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad cuenta con cuarenta y nueve miembros y está distribuida en gerencia general que tiene un miembro, subgerencia tiene un miembro, secretaría administrativa tres miembros, jefe de recursos humanos un miembro en el área de capacitación un miembro, reclutamiento un miembro, trabajo social un miembro, jefe de producción un miembro que se encarga del área de acabados con cuatro miembros, digital tres miembros, termoformado cuatro miembros, offset tres miembros, flexografía dos miembros, serigrafía nueve miembros, jefe de comercialización un miembro que se encarga del área de cobranzas con tres miembros, ventas cuatro miembros, diseño gráfico tres miembros, jefe financiero un miembro que se encarga del área del contador con un miembro, auxiliar en contabilidad un miembro.

1.8. Base Legal.

La compañía Martínez Herrera (MAHE) Publicidad es limitada con un capital de cien mil dólares y por cinco accionistas. Dentro de su constitución la compañía de responsabilidad limitada en su capítulo primero establece la denominación de la empresa, el domicilio de la compañía, el objeto social, la participación del

capital de la empresa, la cesión de participaciones y amortización, es decir, el capital social, también la junta general, clase de juntas, las convocatorias a las juntas, las juntas universales, atribuciones de la junta, administración y representaciones, indica además las atribuciones del presidente, del gerente, la representación legal, quien maneja y por quién es representada la empresa, la distribución de utilidades y la liquidación de la empresa, de la fiscalización, entre otras cosas.

El reglamento interno de la empresa regula las relaciones entre la compañía y los trabajadores, quedando sujetos tanto esta como sus miembros a cumplir con las disposiciones que establece este reglamento. Nos habla acerca de la contratación del personal, de las jornadas y horarios de trabajo, de las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores, de las faltas y sanciones, de la salud, higiene y seguridad, y disposiciones generales. Todo esto está sujeto al código laboral y a las leyes que determina el Estado en función de la relación entre trabajadores y empleadores.

1.9. Productos.

La empresa realiza trabajos de publicidad fundamentalmente lo que son exhibidores y productos POP, vallas, y todo lo concerniente a la actividad publicitaria dentro de este contexto.

2. Capítulo II. La comunicación y el clima laboral de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

2.1. Comunicación corporativa y las teorías de la comunicación.

2.1.1. Teorías que aportan a la comunicación corporativa.

Las teorías que fundamentan a la comunicación corporativa son las siguientes: la teoría planteada por Harold Lasswell, donde se enfoca en el proceso comunicativo que se divide en: canal, emisor, contenido, público, efectos, además del estudio de efectos de los medios de comunicación de masas con su respectiva fórmula, la cual expondremos posteriormente, y el paradigma del siglo XXI expuesto por Joan Costa, el cual tiene "vectores claramente estratégicos: la Identidad, la Cultura, la Acción, la Comunicación y la Imagen" (Costa, 2006, p.194) que forman parte del ámbito interno de las organizaciones.

El modelo de Costa evoluciona tomando como base los elementos comunicacionales planteados por Lasswell.

2.1.1.1. Teorías de comunicación.

Harold Lasswell representante de la escuela de Chicago fue "especialista en sociología política y comunicación, construyó una fórmula paradigmática en 1948, coincidiendo con la aparición de la televisión, para los estudios de la comunicación y sus efectos políticos" (Reig, 2005, p.92) con la teoría funcionalista que mencionaremos más adelante.

"Resumió el acto de la comunicación unidireccional, lo que une al comunicador con el receptor en un sentido único, en cinco ámbitos que pueden ser estudiados por separado: Quién (dice) Qué (a) Quién (a través de) Qué canal (y con) Qué efecto (*Who (says) What (to) Whom (in) What Channel (with) What Effect*) Lasswell aplicó la misma síntesis conceptual a una segunda actividad: <<La política es quién obtiene qué, cuándo y cómo>>" (Niqui, 2011, p. 30).

Fue uno de los precursores del funcionalismo, influyó en el desarrollo de la comunicación de masas que estudia sus funciones y estructura los cuales son:

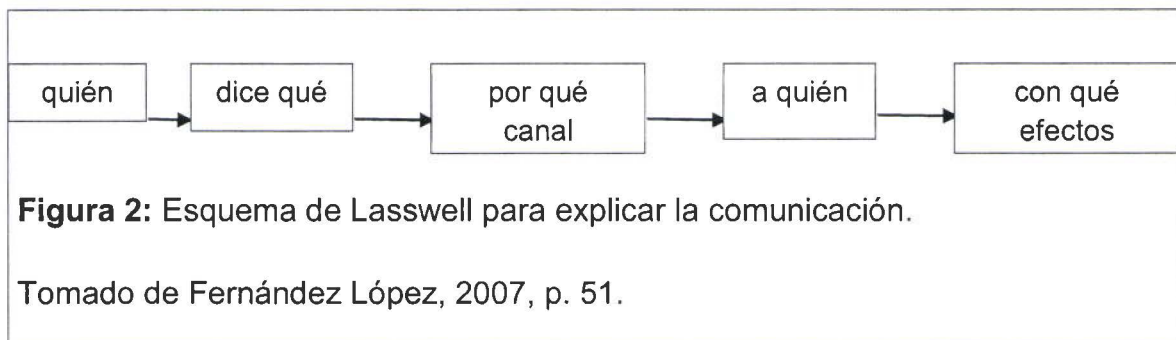
Señalaba tres:

- La supervisión del entorno.
- La correlación de las distintas partes de la sociedad en su respuesta al entorno.
- La transmisión de la herencia social de una generación a la siguiente" (Lozano, 2007, p. 25).

Esta teoría trata sobre la delimitación de los campos de investigación en el proceso de comunicación que se deriva en: emisor, contenido, canal, público y efectos.

Lasswell aplica esta teoría enfocándose en la comunicación de masas, además de ampliarla a otros procesos. Este modelo se basa en el postulado "¿Quién dice qué a quién o a través de qué canal con qué efecto?" (Beth y Pross, 1987, p. 174).

El cual se aplica tanto a la comunicación interpersonal como de masas.



"Este profesor estadounidense propuso un paradigma, basado en una concepción lineal de comunicación, cuyos elementos ayudan a entender y visualizar el proceso de comunicación" (Fernández, 2007, p. 51).

Como indicamos en la figura 1.

Es importante mencionar que la fórmula de Lasswell tenía por objeto organizar el conocimiento procedente de los estudios acerca de ciencias de comunicación: de esta forma la investigación sobre emisores, da paso a una rama de esta ciencia "la cual se ocuparía de investigar la

ideología de los medios de comunicación respondiendo a una serie de preguntas como, por ejemplo, quiénes son los propietarios de los medios, cuáles son sus metas, alianzas políticas y cuál su ideología, y si ésta se declara o no en la política editorial y, en este caso, el grado de coherencia con la misma, el grado de manipulación ideológica y cómo es la estructura empresarial y de decisión de contenidos del medio estudiado" (Reig, 2005, p. 93).

Forma parte de una corriente ideológica que trata sobre los medios de comunicación como una herramienta fundamental para la gestión gubernamental de opiniones.

Con la fórmula propuesta por Lasswell, se han realizado diversidad de investigaciones acerca del análisis de medios, de contenidos, audiencias, efectos, por lo que sus trabajos han transformado considerablemente campos como la sociología, filosofía, es probable que hayan influido en concepciones de la elaboración de la literatura.

Sirvió como guía para ordenar los estudios referentes a comunicación en las universidades de occidente por ramas de actividades y canales, es decir, en qué canal y a quién, como es el caso de Relaciones Públicas, Publicidad, Periodismo, Comunicación.

Debemos tomar en cuenta que para este siglo, Lasswell ha planteado el concepto de efectos, conociendo su existencia pero no el alcance de los mismos.

Por otra parte el modelo tenía un enfoque unidireccional referente a la comunicación interna organizacional, donde se establece la emisión y recepción de información pero sin ningún *feedback*, a lo que Costa (2006, p. 94) menciona y aclara que este sistema debe ser una unidad esencial, se interesa por cómo funciona la empresa en tanto que un organismo vivo, pero partiendo de su comportamiento en la acción y la comunicación, que se relaciona con la teoría de retroalimentación, la cual se refiere al

comportamiento de máquinas y los organismos biológicos, en unión con la ciencia de las comunicaciones.

Lasswell con su fórmula no llega a determinar las interacciones entre las partes, plantea que la comunicación sea organizacional, y/o de masas, dice que la psicología conductista es un estímulo-respuesta ante cierto mensaje enviado y recibido, siendo el ser humano indefenso frente a este sistema, y los medios de comunicación que tenían por función la persuasión en la propaganda, mientras tanto Costa determina que el ser humano va más allá de las técnicas y antiguos conceptos del pasado, teniendo una gestión renovada de la revolución de la información e interactividad fortaleciendo la acción y comunicación, además de contar con valores competitivos como: la identidad, cultura, imagen, acción, comunicación, siendo estos factores diferenciadores de las empresas, el cambio en la filosofía corporativa para desarrollarse interna y externamente, la ecología de la comunicación fundamental en las interrelaciones entre las actividades de la empresa, donde observamos claramente la variedad de necesidades comunicativas y las acciones institucionales que se deben tomar para satisfacer las necesidades del público interno y externo por medio de las eco comunicaciones, se enfoca también en la formación de mensajes internos que incluyen la investigación, identidad e imagen para conocer como es su retroalimentación.

Es por esto que contrastando a Lasswell y Costa “en este proceso es evidente el descenso de la mentalidad fragmentaria y reduccionista frente a la mentalidad integradora de la gestión y las comunicaciones” (Costa, 2006, p. 136).

Donde el primero se preocupa por la forma, es decir, la simple linealidad de la información sin saber cuál es su fin y como puede influir en la cultura, tecnología, imagen, identidad, donde la audiencia todavía no juega un papel relevante, como si lo es en el caso del segundo, donde se preocupa por el fondo, la circularidad de la comunicación permite facilitar las relaciones internas y externas.

Joan Costa es uno de los primeros en emplear las enseñanzas de ciencias de comunicación e información a las organizaciones. Ha creado una serie de procedimientos para la comprensión, establecimiento, evaluación de imagen pública de organizaciones.

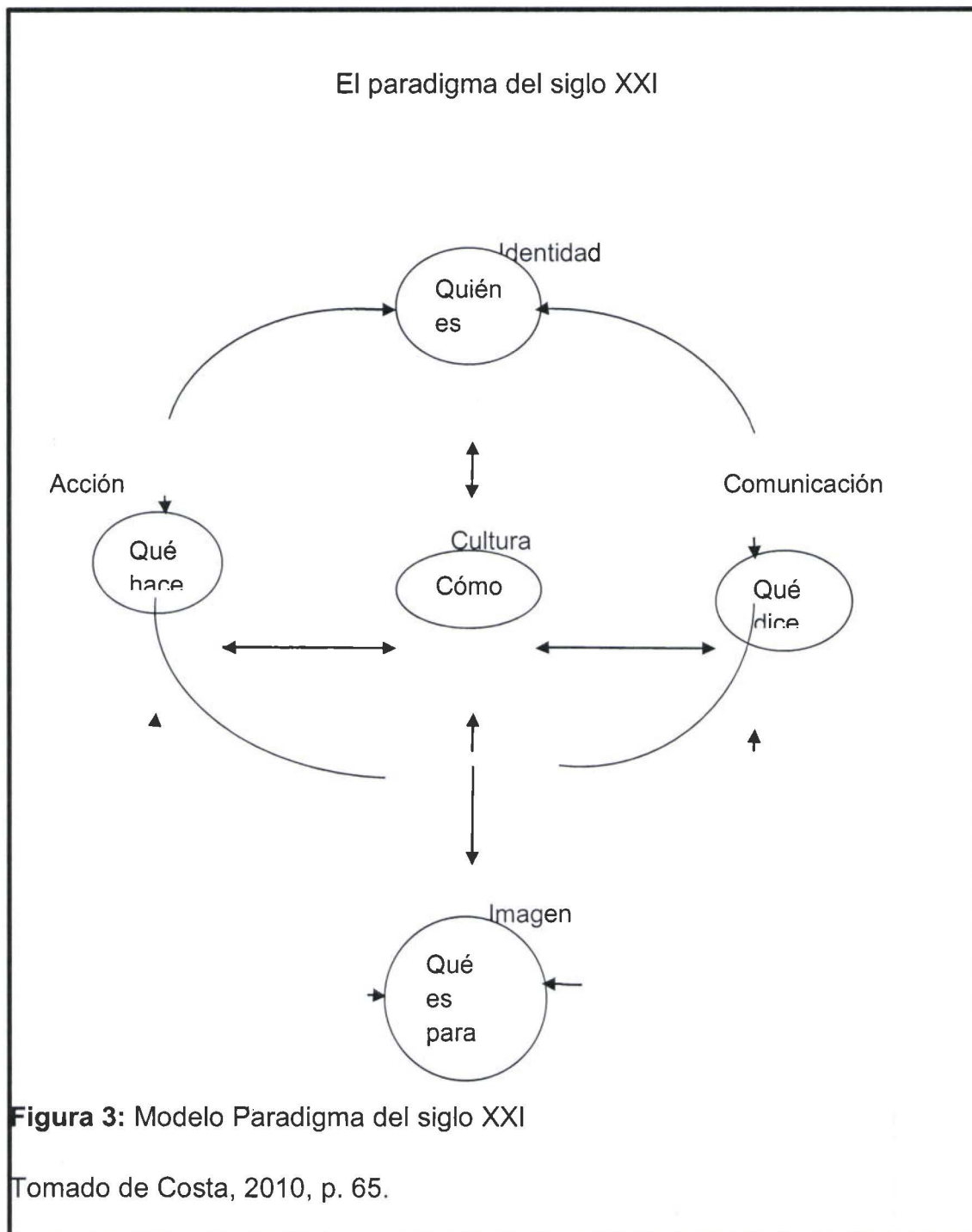
En su libro DirCom hoy, explica el paradigma del siglo XXI, en esta obra destaca que la empresa posee acciones inteligentes, ideologías eficaces, de forma funcional y estructural, se define por una misión, visión, valores, normas, objetivos, procesos, implica organizar y administrar, debe existir la planeación y gestión, explorar recursos y aprovechar oportunidades, tiene relación directa con la sociedad

Las condiciones antes mencionadas se aplican en todas las organizaciones, que tienen por actividad la investigación, administración, producción, de carácter público y privado, pequeña, mediana, grande. Sus propiedades son cualitativas porque se basan en principios y valores.

"Organizar y controlar su funcionamiento, sus relaciones internas y con los actores sociales, velar por su imagen pública y su reputación, y coordinar eficazmente sus recursos son exigencias que ninguna empresa puede despreciar en una era como la nuestra donde la calidad de la conducta empresarial, de sus relaciones e interacciones y la buena consideración pública llegan a ser más importantes incluso que los productos y los servicios" (Costa, 2010, p. 10).

El paradigma del mundo globalizado son las telecomunicaciones y la cultura de servicio, en este entorno sobresale el modelo reciente de la estrategia corporativa, el DirCom, que cumple un papel vital en las organizaciones.

La teoría del paradigma del siglo XXI, se enfoca en cinco vectores, siendo estos parte interna de las empresas: la identidad, acción, comunicación, cultura, imagen, propuesto por Joan Costa.



Identidad, "el ADN de la empresa, donde están inscritas las claves de sus singularidad, su capacidad, la aptitud adaptativa que asegura su autoequilibrio, y el potencial de su desarrollo futuro" (Costa, 2010, p. 64).

A demás de su personalidad que es única, inimitable, lo esencial de la misión y visión organizacional. Este estilo debe ser explorado, potenciado, en cuanto a la capacidad de creación se basa en efectuar acciones de forma ingeniosa en un ambiente difícil de predecir. La forma propia de ejercer la conducta grupal. Distinguir sus servicios, productos, conducta, con el estilo original de su identidad única.

La personalidad de la organización, es decir, su capital de identificación, fija el estilo personal de percibir y llevar al progreso, de estar en adaptación ante un entorno que denota oportunidades, y responder ante las amenazas. El poder elaborar un tipo de negocio con sus respectivas políticas, relaciones entre el público interno y externo.

La identidad permite determinar la visión creativa que es propia, además de la misión que se impone y se asume, la filosofía corporativa y los valores que sirven de guía.

Dentro de la organización, la identidad, la pérdida de valor de esta constituye un factor a investigar, porque las instituciones se preocupan por obtener su propia realidad y ser.

"La identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor-fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización" (Costa, 2006, p. 198).

Esta se define por lo que la empresa es, que trata sobre estructura organizacional en relación al estatuto histórico y legal de su trayectoria, el domicilio social, organigrama de acciones, estructura de capital, y lo que hace, referente a la actividad más influyente de donde se crea el sistema de producción respecto a productos y servicios coordinados, estructura de precios y propiedades de distribución, donde el conjunto de acciones se basa en resultados financieros, comerciales. Estos dos lineamientos forman parte de la identidad objetiva.

La identidad subjetiva toma como base a lo que la organización dice, es decir, que es y hace, expresado en información a través del flujo de comunicaciones entre los distintos públicos, en concatenación con lo que la empresa es objetivamente, y lo que hace, que tipo de servicios oferta y el objetivo de transacción comercial con consumidores.

La identidad distintiva genera valores como el estilo corporativo, personalidad diferenciadora que conllevan a que el público detecte la imagen. No es imitable, como sucede con los productos, servicios, es un valor esencial.

La identidad en ciertos casos no es percibida por los proveedores, clientes, competencia, pero si se conocen las experiencias como la confianza, satisfacción, a una empresa, marca.

Acción, "emprender es actuar. Y la acción es guiada por la misión que la empresa se ha impuesto y por la visión propia que tiene del sentido que ha de dar la acción" (Costa, 2010, p. 64).

Diremos que la dirección emprendida se entiende a partir de los siguientes factores: convicción de que lo que la empresa va a realizar se basa en la visión de sus emprendedores, el campo laboral donde la organización se ubica y desarrollan sus funciones, objetivos, la forma como las personas responsables se preocupan de prosperarlas. Estos factores fijan la relevancia del desarrollo organizacional, que debe encauzar por medio de los objetivos.

Cultura, "es la transformación activa y viviente de la Identidad (como fundamento y como potencial) en la energía que guía la conducta global de la empresa" (Costa, 2010, p. 64).

Este modelo interpreta la misión en acciones, la visión en estrategias, valores a través del cuadro de referencias con el fin de autoevaluar lo que sucede en la organización, los comportamientos y las relaciones interpersonales.

Por lo tanto las directrices que guían las acciones y toma de decisiones es conocida como cultura, que es perteneciente a cada empresa, de donde procede su identidad instaurada y del comportamiento.

La cultura hace referencia al cómo se elaboran las acciones por medio de su estilo diferenciador y su objeto social dependiendo en el ámbito que se encuentre.

Es importante mencionar que el *know how* es un valor agregado de las organizaciones, es decir, la calidad de atención a los clientes, satisfaciendo sus necesidades, este es el propósito de la cultura, y se complementa con lo que se elabora como producto, con el alcance de la tecnología y la optimización de recursos.

Diremos que la cultura de servicio enfocada en los proveedores, clientes potenciales, clientes, se desarrolla con los valores desde el interior hacia el exterior. Es por esto que los efectos de la identidad que experimenta el público no es solo la que se comunica y se percibe de manera subjetiva.

Comunicación, "la acción es inseparable de la comunicación. Y viceversa. Cuando ambos vectores son coherentes en la dinámica empresarial se imbrican en uno sólo, y más potente, a través de la cultura. Así se manifiestan como un todo a través de las diversas manifestaciones internas y externas" (Costa, 2010, p. 66).

La comunicación permite que todos los elementos internos de la organización se interrelacionen y con el ambiente externo, cumple la función de emisor y mensaje.

Es el vocero de la cultura e identidad corporativa, por lo tanto si no existe un adecuado manejo de la comunicación, no habrá acciones, objetivos, estrategias, identidad, cultura.

La cultura de calidad posee un amplio horizonte, es decir, que no solo se basa en los servicios y productos ofertados por la organización, sino que determina un mejor servicio al cliente, crear relaciones redituables, el saber comunicar.

"La comunicación es más fuerte que la acción. La empresa es la suma de los tres vectores que culminan en la imagen: lo que es y hace (la identidad de su ser y estar); el modo propio cómo lo vive y lo hace (la

cultura y la conducta); y el cómo transmite todo esto hacia adentro y hacia su entorno (la comunicación)" (Costa, 2010, p. 66).

Imagen, son "todas las acciones, los hechos reales, los mensajes y las apelaciones (el conjunto de las acciones factuales y las acciones simbólicas) tienen cada uno en sí mismo sus particularidades propiedades objetiva: son lo que son y dicen lo que dicen" (Costa, 2010, p. 66).

Diremos que la marca, el producto, dicen lo que se observa en estos, a través de una serie de mensajes enviados hacia el exterior, es por esto que se torna identificable. El conjunto de procesos y estímulos dan a conocer a la organización de forma simbólica por lo que realiza y dice según las personas que lo perciben, más que por lo que esta es.

La organización se convierte en emisora de mensajes y el público externo cumple el papel de receptor de información, donde se encuentran los sucesos objetivos de la empresa y las percepciones subjetivas de los individuos, como consecuencia resulta ser la acción proactiva de esta y el *feedback* reactivo del público.

Posee un eje vertical donde se une la imagen e identidad, y una horizontal que contiene la acción y comunicación, en medio de estos dos polos se encuentra el vector cultural que tiene por objeto dar un valor agregado al conjunto a través del proceso comunicativo en forma de percepciones y experiencias que vive el público.

Según Costa (2006, p. 195) la traducción de estos conceptos en lenguaje corriente está inscrita en los círculos:

- Quién es (la empresa) equivale a su identidad;
- Qué hace se expresa en actos, decisiones, actuaciones;
- Qué dice significa "qué comunica";
- Qué es para mí (la empresa), es la "imagen";
- Es el paso central obligado: el Cómo a través de la acción.

Existen cambios que influyen en la cultura global de la organización como el humanismo, cultura corporativa, naturaleza sociológica. Es por esto que una empresa humanizada tendrá un mejor desempeño en sus actividades gracias a su personal que posee una comunicación participativa como un todo, donde observamos que el factor tecnológico, cultural, comunicacional, es parte importante, al igual que la filosofía corporativa.

Uno de los factores a considerar es el tecnológico, porque en la actualidad juega un papel decisivo en las organizaciones, pero debe estar íntimamente relacionado con los miembros, y no operar solamente en función de crear productos innovadores, sino lograr llegar a tener equilibrio con las relaciones humanas, con el objeto de reducir los costos de producción y tener una alta calidad, por lo tanto la producción aumenta porque el personal se encuentra motivado y su creatividad se desarrolla eficientemente.

El factor cultural se refiere a un cambio de mentalidad de los directivos de la empresa, para llegar a recobrar la esencia del personal, permitir una apertura al diálogo y una participación activa, porque sus miembros se guiarán en las acciones de sus superiores.

El factor comunicacional se basa en la ecología de la comunicación y las nuevas tendencias, donde observamos el desarrollo de las relaciones entre las diversas especies de acciones de comunicación que posee la organización. Por lo tanto se torna en una ciencia estadística de evoluciones que perciben los objetivos, valores, principios, medios de comunicación, mensajes enviados y recibidos, interacciones entre estos.

"Esta ecología que implica redes, mensajes, transacciones, es una actividad forzada por la afluencia comunicacional, el aumento y diversificación de necesidades comunicativas y su saturación, y la exigencia de atender a los diferentes escenarios -internos y externos- que amplían la acción de la empresa en este contexto de eco comunicaciones" (Costa, 2006, p. 129).

Con referencia a la filosofía corporativa diremos que los principios y valores son esenciales para el clima organizacional tanto interno como externo, porque determina el respeto al medio ambiente, a las personas.

- a) La dinámica de cambios determina la transformación de la interactividad, información y se establece una recodificación en cuanto a la comunicación y acción empresarial que según Joan Costa (2006, p.132) ha de basarse desde ahora en los siguientes polos de actuación:
- b) El polo de las relaciones institucionales.
- c) El polo de las comunicaciones organizacionales.
- d) El polo de las comunicaciones de marketing.

El primer polo trata sobre las decisiones con carácter político dirigidas hacia las empresas, accionistas, líderes de opinión, estrategias de identidad e imagen corporativa.

El segundo polo de las comunicaciones internas se ve determinado por los cambios culturales que modifican la empresa, demandas de calidad, nuevas acciones culturales y comunicacionales procedentes de la gestión e identidad que son base de la imagen.

El tercer polo determina la creciente diversificación porque existe inclusión en comunicaciones no publicitarias, publicidad en media, entre otros.

2.1.1.2. La comunicación organizacional de Joan Costa.

La empresa era considerada como un sistema emisor y receptor de mensajes si lo observamos desde una perspectiva técnica, si lo enfocamos de forma funcionalista se debe tomar en cuenta todo lo que sucede en un plano global.

Es importante mencionar el papel que juega la tecnología en las organizaciones, con respecto a su incidencia y consecuencias en el desarrollo, lo cual no se podía visualizar en la mitad del siglo pasado.

Observamos que este sistema que unifica de manera estratégica tanto las actuaciones como comunicaciones no es un problema de carácter cuantitativo como parecería del centro que envía y recibe información.

"Mi punto de vista es integrador en la que se esfuerza por re-unir lo que el industrialismo fragmentó: la unidad esencial de la empresa. Este punto de vista se interesa por cómo funciona la empresa en tanto que un organismo vivo, pero partiendo de su comportamiento en la acción y la comunicación" (Costa, 2006, p.94).

Con lo mencionado anteriormente, la investigación da paso al concepto de sistema, que da origen a la cibernética y los conflictos en materia técnica de los servomecanismos, lo que implica la teoría de retroalimentación y de caja negra, basada en los comportamientos de la maquinaria y los organismos biológicos, unido con la ciencia de las comunicaciones.

La teoría de sistemas se enfoca en que la acción se torne eficaz, concepto que debe estar comprendido y aplicado en las compañías, siendo "una red interactiva, por la que circulan informaciones diversas de una parte a otra según sean las necesidades funcionales especializadas de cada parte" (Costa, 2006, p.96).

2.1.1.3. Estudio de los intangibles de comunicación de Justo

Villafañe.

La gestión empresarial está influida por los valores culturales y sociales, los directivos cumplen el papel de gestores, crean símbolos y significados, los mitos, ritos, deben ser incluidos en el *management* porque sus servicios y productos deben tener significados. Cuando se planifica estratégicamente, se debe poner especial atención en los activos intangibles que "son la fuente real de la competitividad y el factor clave de la adaptación corporativa por tres razones: son difíciles de acumular, susceptibles de múltiples usos simultáneos y constituyen inputs y outputs de las actividades empresariales" (Villafañe, 2008, p. 36).

La reputación de los miembros de la organización y las prácticas empresariales, la marca, el *know how* de procesos, la responsabilidad social se conocen como intangibles, y es por esto que son un activo importante de las empresas, al momento de comunicar tanto interna como externamente.

La imagen corporativa, contiene a los intangibles de comunicación, estos deben basarse en una planificación y gestión como los activos de la organización, de manera proactiva.

"La nueva comunicación pone el énfasis en la gestión de los recursos intangibles de las empresas y el desiderátum de esta gestión lo constituye la reputación corporativa, porque este intangible armoniza los activos duros y blandos más decisivos en la creación de valor para las compañías" (Villafañe, 2012, p.1).

Esta reputación genera atracción y mejoramiento del valor agregado de las empresas, reducen efectos provocados por las crisis, promueven los factores fuertes de la organización en cuanto a los resultados financieros, económicos, de innovación, con las políticas blandas en la ética, responsabilidad social corporativa.

La filosofía de la comunicación intangible propone que sea más importante el conjunto de todas las acciones organizacionales por medio de la *gestalt* corporativa, donde todos los recursos tanto tangibles como intangibles estén direccionados para obtener una adecuada reputación corporativa, por lo tanto los procesos generan valor y sus resultados provocan que la gestión empresarial sea exitosa. De esta forma la comunicación organizacional y el *management* se encuentran vinculados.

Según Villafañe (2012, p.11) la *gestalt* corporativa a la que tiende la comunicación intangible se enfoca en cuatro principios profesionales que explican su filosofía: el enfoque *multistakeholder* de la comunicación empresarial, la integración funcional de la misma, su transversalidad organizacional y la armonía entre lo duro y lo blando.

El enfoque *multistakeholder* se refiere a que los grupos de interés de las organizaciones son diversos, no solamente empleados, clientes, accionistas.

La integración funcional trata sobre responsabilidades profesionales que eran parte de las filosofías y efectuados por diferentes órganos corporativos, para integrarse y lograr un mensaje interno adecuado.

Entonces diremos que la publicidad y la marca en la actualidad están íntimamente relacionadas en cuanto a sus valores, al igual que la comunicación interna que no solo se preocupa por contenidos tradicionales de promover el desempeño laboral, sino también de los contenidos informativos que la empresa difunde hacia el exterior.

Esta integración se dará si existe una transversalidad organizacional, donde las áreas de la empresa poseen la responsabilidad de precautelar y optimizar la reputación corporativa, la gestión empresarial.

Armonizar lo duro y lo blando comprende insertar la gestión de intangibles dentro de la gestión empresarial.

Las acciones de gestión de marca son entendidas para dar valor a la organización que la crea, más que un gasto obligatorio con el fin de vender a un nivel mayor y mejor.

Marca, responsabilidad social corporativa, reputación, cultura son elementos intangibles siendo estos parte vital de las corporaciones al ser estratégicos, que permiten llegar al éxito, y que en la actualidad tienen un auge.

Diremos que la comunicación que se dirija internamente será decisiva al momento de su accionar en relación a los intangibles. Cada manifestación se debe tomar en cuenta al formar parte de la identidad de la organización. La cultura, la imagen, reputación, son indicadores de existencia de la empresa y expresa su concepto general.

Por lo tanto los intangibles deben ser parte central en los objetivos empresariales con el fin de tener un gran posicionamiento en el mercado.

La marca comunica, realiza una síntesis de principios y valores que promueven a los miembros de la organización en su desempeño.

Lo que se valora más de una marca son las siguientes características:

- Plan de marketing.
- La definición de servicios, productos, su ciclo de vida.
- Estrategia de comunicación e imagen corporativa.
- La gestión del talento.
- La estrategia y el plan de negocio.

La finalidad u objetivo de la marca es unir la comunicación y acción de forma eficaz, en lugar de basarse en el objetivo de referencia por medio de la comunicación observada.

La responsabilidad social es un acto voluntario de las organizaciones, reconocer y establecer acuerdos es formar un compromiso con la sociedad. Es una actitud solidaria, consciente, para adoptar procesos, estrategias, que permitan reducir los impactos negativos hacia el medio ambiente, y otros.

Esta responsabilidad se refiere al grado de sensibilización existente en temas sobre este intangible, el grado de desarrollo de sus políticas, el nivel de esfuerzo realizado en su comunicación, la integración de la comunicación de esta responsabilidad en la comunicación general, el acierto en orientación de comunicar.

En adición se debe saber cuáles son los destinatarios: clientes, consumidor final, accionistas, medios de comunicación, sociedad, empleados, analistas financieros, ONGs, proveedores, sindicatos, y porque medios se va a comunicar esta: tv, radio, periódicos, eventos, ferias, en que área se la desarrollará: recursos humanos, comunicación, apoyos externos como: asesoría de comunicación, agencia de publicidad, consultora de relaciones públicas.

El *know how* comprende conjunto de conocimientos adquiridos por una compañía como consecuencia de la experiencia y el aprendizaje.

Comprende un marco de conocimientos que con el tiempo se adquieren por una empresa a través del aprendizaje, experiencia.

Trata sobre en las aptitudes y actitudes que los miembros de una organización tienen en referencia a efectuar una función asignada.

Las capacidades otorgan valor agregado a la empresa y a colocan a un nivel superior de la competencia.

Está directamente relacionado con la innovación tecnológica. Los poseedores de este valor agregado, se encargan de desarrollar la tecnología, es decir, manejan los procesos.

Con este conocimiento adquirido obtenemos exclusividad para usar y mantener la propiedad industrial sobre un proceso u objeto. De esta manera, se utiliza como una gran ventaja competitiva al elaborar el servicio y el producto más valioso, para satisfacer las necesidades de los clientes.

Es fundamental considerar que este proceso tiene que ser diferenciador y original.

La información debe ser almacenada, con el fin de mantener en secreto frente a terceros fuera de la compañía. La organización ha de ofrecer todas las herramientas posibles para mantener el carácter secreto de la información.

El procedimiento (o elemento) denominado como *know how* deberá tener atractivo comercial, es decir, el resto de competidores tendrán interés real por adquirir ese saber hacer.

El desarrollo sostenible y ético que comunica la organización a sus accionistas, clientes, empleados, establecer canales y herramientas para difundir información adecuada a los grupos de interés, llegar a transmitir el mensaje proactivamente a los receptores o aclarar cuál es el objeto del accionar social, para convertirse en estrategias que conllevan un crecimiento.

La comunicación empresarial debe tener un enfoque estratégico, que permita promover la creación de valor a cada organización, las políticas deben establecer la gestión de recursos intangibles como la marca, reputación corporativa, responsabilidad corporativa y que exista una unión con la estrategia de gestión de intangibles.

2.1.1.4. Auditoría de comunicación de Justo Villafañe.

"La auditoría de imagen es un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de la Imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su Imagen pública" (Villafañe, 2008, p. 44).

Diremos que esta auditoría es una revisión global de todo el sistema empresarial, su fin es conocer los recursos de imagen, identidad, para proceder a su optimización, se sugiere una normativa de políticas y actuaciones en específico que fortalezcan la coordinación, integración y sinergia de los instrumentos de Imagen y comunicación de esta.

Según Villafañe (2008, p.44) en cuanto a su metodología tiene los siguientes aspectos:

- Finalidad.
- Alcance temporal.
- Profundidad.
- Amplitud.
- Fuentes.
- Carácter.
- Naturaleza.
- Objeto social.
- Marco.
- Tipo de estudio.

2.1.1.5. Estudios culturales consensuales.

"El punto inicial de la tradición consensual es la creación y mantenimiento de una cultura compartida" (Martínez Terrero, 2006, p. 62) donde cada integrante de la corporación debe entender, colaborar y difundir esta al poseer un conjunto de significados, valores, creencias, hitos, mitos, rituales-ceremonias, que se comparten y son expresados a través de los símbolos.

La cultura corporativa tiene trascendencia al momento de su aparición y duración, en unión con las relaciones entre sus miembros y el manejo de la comunicación interna.

La tradición consensual se centra en la instauración y conservación de la cultura corporativa difundida y compartida.

2.2. Generalidades del clima laboral.

En lo referente al clima laboral es fundamental conocer su entorno y como funciona este dentro de las compañías, y se divide en: macroambiente "formado por todos los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales, demográficos, etc, que se presentan en el mundo y en la sociedad en general" y el microambiente "ambiente más cercano y más inmediato de la organización" (Chiavenato, 2007, pp. 27-28).

"Como una consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual) surge el concepto de clima organizacional (en el nivel de la organización) como un aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones" (Chiavenato, 2007, p.86).

Los seres humanos pasan por un proceso en el cual deben adaptarse a variedad de situaciones para lograr satisfacer sus necesidades tanto de seguridades como fisiológicas, además de las necesidades de autorrealización y sociales de estima.

2.3. Elementos del clima laboral.

2.3.1. Toma de decisiones.

La toma de decisiones juega un papel importante en las corporaciones para realizar cualquier actividad, se debe tener en cuenta que inicia con el razonamiento enfocado basado en diversas ramas de las ciencias de administración.

Este concepto se aplica en cualquier tipo de organización e "implica incorporar criterios, atributos y modelos que permitan identificar las dificultades y/o problemas, formar un juicio definitivo sobre algo dudoso que nos permite evidenciar la decisión como la acción resolutoria" (Álvarez, 2011, p. 17).

En el caso de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, la toma de decisiones se basa fundamentalmente en la planificación que se realiza en diferentes campos tanto administrativo, financiero, compras de materias primas, producción, y entrega de producto terminado.

2.3.2. Liderazgo.

"Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (Correa, 2009, p.15).

Es un nivel superior donde se encuentra un servicio, producto, una empresa, dentro de su campo.

Es una forma de interactuar entre personas pertenecientes a un grupo que por lo general deben modificar su entorno, además de las necesidades, percepciones de quienes conforman la organización.

En Martínez Herrera (MAHE) Publicidad prácticamente existe un sentido de comunicación entre todas las áreas, lo que permite que el liderazgo de productividad sea una coordinación entre todos los departamentos, es decir, que por un principio organizacional, el gerente general y el gerente de mercadeo ejercen una forma de liderar conjuntando cada una de las actividades a realizarse.

2.3.3. Ideas.

Dentro del clima laboral, los principales actores encargados de que este mejore son los directivos además de los empleados, con respecto a los primeros según Álvarez (2011, p.31) presenta las siguientes ideas:

- Evita métodos autoritarios.
- Favorece el desarrollo personal.
- Alienta a la participación en la planificación.
- Establece objetivos desafiantes.
- Promueve las iniciativas personales.
- Favorece nuevas ideas e innovaciones.
- Ofrece incentivos económicos prácticos.
- Favorece el debate interno.
- Mide el resultado más que el esfuerzo.
- Favorece al que usa intensivamente los recursos tecnológicos a su alcance.
- Incentiva la comunicación en todos los sentidos.

Todo lo dicho anteriormente se aplica en esta organización por estar dirigida por profesionales titulados en administración de empresas.

2.3.4. Planificación.

"Es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos, es un proceso sistemático, que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización, permitiéndole visualizar el futuro e identificando los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia el futuro, siguiendo para ello una serie de pasos y estrategias que puedan definir los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos" (Castro, 2009, p.5).

"Implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlas, y requiere de toma de decisiones" (Castro, 2009, p.10).

Aplica la compañía porque de acuerdo al análisis realizado, observamos que un producto se establece en diferentes pasos en los cuales se examina este, se determina que material usaremos, los costos que tiene, el tiempo de fabricación, y al ser aceptado por el cliente se programa tanto en el área de mercadeo, como en el área de producción, el tiempo a utilizarse para poder efectuar la entrega final con el objeto de que exista aceptación por parte del cliente y cumpla a satisfacción los deseos del mismo.

2.3.5. Ambiente de trabajo.

Según Chiavenato (2007, p.28) el microambiente se define como ambiente más cercano y más inmediato de la organización. Por lo tanto, es el ambiente específico de cada organización. Cada organización tiene su propio ambiente de trabajo, del cual obtiene sus entradas y en el que coloca sus salidas o resultados.

Por lo tanto en el ambiente de trabajo observamos que sus entradas y salidas del sistema serán los que proveen de recursos humanos, técnicos, de servicios, financieros, materias primas en primera instancia, y en segunda dada por clientes. Diremos que la empresa no posee todo lo que le rodea, en este ambiente se encuentra la competencia que combate las entradas y salidas, además de los entes que regulan como instituciones fiscalizadoras que imponen barreras y límites a la actividad laboral.

En lo relacionado al ambiente en la corporación, ha llegado a tener mucha cohesión en función de sus trabajadores, porque el tiempo menor de entrada que tiene un trabajador es más de dos años, esto nos da como resultado que existe buena relación laboral.

Con relación a la competencia para Martínez Herrera (MAHE) Publicidad es favorable que exista esta, porque permite que sea innovadora, no solamente en el desarrollo de sus trabajadores, sino en los materiales y maquinaria a utilizar, no constituye barrera alguna las disposiciones del gobierno, porque es

una empresa que mantiene al día sus relaciones financieras con las instituciones del Estado.

2.3.6. Infraestructura.

Diremos que no solo se basa en un conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, de larga vida útil, sino en la constitución de una base donde produciremos la oferta de productos y servicios que son fundamentales para desarrollar los fines sociales, tecnológicos, de producción, entre otros.

Por lo tanto es un conjunto de elementos o servicios que son considerados como necesarios con la finalidad que la organización obtenga un mejor funcionamiento.

Debemos tomar en cuenta las condiciones ambientales de trabajo como: iluminación, temperatura, ruido, humedad, por otra parte la seguridad e higiene laboral "son actividades entrelazadas que repercuten directamente en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados" (Chiavenato, 2007, p. 336).

Y la prevención de accidentes para reducir estos en el trabajo y no generar pérdidas materiales, económicas, humanas.

La infraestructura de la organización cumple con todos los requisitos de una empresa moderna, porque sus instalaciones fueron proyectadas para crear la infraestructura con la que se desarrolla, dándole al trabajador las facilidades para su desempeño diariamente, así como un ambiente de sanidad para el uso del personal que labora.

2.3.7. Espacio físico.

Diremos que está en relación con la actividad que realice la compañía, en este caso es de tipo industrial, teniendo un adecuado orden de sus unidades administrativas que se concatenan en los procesos, es decir, brindarles a los miembros una adecuada seguridad e higiene laboral, un plan de prevención de accidentes, condiciones ambientales de trabajo óptimas en lo que se refiere a

la iluminación que es "la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo de cada empleado", el ruido que "se entiende como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: la frecuencia y la intensidad", la temperatura que en ciertas ocasiones es caracterizada por tener un alto grado donde observamos que el trabajador debe usar ropa indicada, y un bajo grado que requiere de vestimenta especial para protegerse, la humedad "es consecuencia del alto higrométrico del aire" (Chiavenato, 2007, pp. 334-336).

2.3.8. Tecnología.

"Las organizaciones sufren cambios y transformaciones, ya sea con la introducción de tecnologías nuevas o diferentes, modificando sus productos o servicios, con la alteración del comportamiento de las personas o el cambio de sus procesos internos" (Chiavenato, 2007, p. 8).

Cada corporación tiene diferentes características en su estructura y procesos.

La tecnología que mantiene la organización es de punta, habiendo sido la primera que empezó a laborar con materiales como por ejemplo, vinilos que hace pocos años en el mercado solo se usaba el papel bond.

Otro aspecto es el proceso de impresión uv (ultravioleta), que es nuevo dentro del país.

2.3.9. Herramientas de trabajo.

Es fundamental promover un buen clima laboral y para esto mencionaremos las siguientes herramientas: la calidad de vida dentro de la organización, que se basa en un entorno adecuado que promueve a que sus miembros tengan una alta motivación, desempeño, también la conducta humana "aunque las personas se pueden visualizar como recursos, es decir, como portadores de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias, motivación, para el trabajo, nunca se debe olvidar que las personas son personas, esto es, portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos personales, historias particulares"(Chiavenato, 2007, p. 65), reciprocidad entre empresa e individuo, donde la primera hace algunas cosas por sus integrantes

como otorgarles un mejor status, remuneración, seguridad y el segundo aporta con un gran desempeño en sus funciones.

En este concepto la organización no solamente cumple con lo que determina la ley, sino que apoya a sus miembros con salarios mayores que los determinados por el Ministerio de Relaciones Laborales, da alimentación y el clima de trabajo se trata de mantener en forma propicia, porque se remunera todos los beneficios que están dentro de lo establecido, y en ciertos casos algunos que no constan.

2.3.10. Relaciones Interpersonales.

El hombre es social "la participación en las organizaciones es importante en la vida de las personas porque las lleva a relacionarse con otras personas o grupos" (Chiavenato, 2007, p. 65). En estos grupos y en las empresas, los trabajadores desean establecer su propia identidad y su bienestar psicológico, es por esto que intentan interrelacionarse con quienes los rodean con la finalidad de obtener información de ellos mismos y del ambiente donde laboran.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, donde se realiza el estudio, hemos encontrado que si bien existe un organigrama con jerarquías, el desarrollo empresarial se basa en la comunicación que existe internamente, prácticamente se usa los círculos de calidad en el manejo de la administración moderna.

2.3.11. Objetivos.

La compañía posee un conjunto de elementos que tienen que cumplir un objetivo en referencia con la planificación. Debemos tomar en cuenta su finalidad en el sistema, proyecto, entradas de materiales, energía e información para que exista un correcto funcionamiento en este.

Según Chiavenato (2007, p. 22) los objetivos naturales de una organización suelen buscar:

- Satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad.
- Dar una utilización productiva a todos los factores de producción.

- Aumentar el bienestar de la sociedad mediante el empleo adecuado de los recursos.
- Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.
- Crear un clima en el que las personas puedan satisfacer una diversidad de necesidades humanas.

Con todo lo mencionado anteriormente, la empresa cumple con sus objetivos, es decir, trato preferente a sus clientes y proveedores, entes reguladores, e intenta internamente estimular sus relaciones internas con empleados, directivos.

2.3.12. Conocimiento.

"Es la mezcla de experiencia acumulada, de valores, información contextual y discernimiento que tiene una persona y que le proporciona una estructura para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información" (Chiavenato, 2007, p. 408).

Este conocimiento se encuentra en la mente de los miembros de la corporación, estos convierten la información en saber, realizan confrontaciones con otras personas, se procede al análisis de las consecuencias, posteriormente existe un diálogo grupal sobre los datos recibidos.

La organización al poseer un gran talento humano, el cual tiene un alto conocimiento de la actividad y respaldado por tecnología de primera, elabora productos innovadores, es decir, el conocimiento se encuentra en un nivel superior.

2.3.13. Comprensión.

"Como una consecuencia del concepto de motivación (en el nivel individual) surge el concepto de clima organizacional (en el nivel de la organización) como un aspecto importante de la relación entre personas y organizaciones" (Chiavenato, 2007, p.86).

Los seres humanos pasan por un proceso en el cual deben adaptarse a variedad de situaciones para lograr satisfacer sus necesidades tanto

fisiológicas como de seguridad como, además de autorrealización y social de estima.

Hemos encontrado que los integrantes de la compañía, tienen cierto tipo de comunicación, aunque podrían mejorarla para estar más motivados a cumplir con sus funciones, y recíprocamente Martínez Herrera (MAHE) Publicidad cubra sus necesidades.

2.4. La estructura del clima laboral en Martínez Herrera (MAHE)

Publicidad.

2.4.1. Sistemas de recompensa.

"Incluye el paquete total de prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y los procedimientos necesarios para distribuirlos" (Chiavenato, 2007, p. 276).

Este sistema no contiene solamente vacaciones, salarios, ascensos a puestos (con prestaciones y salarios elevados), cuenta también con la seguridad del puesto de trabajo, reconocimiento por mejor desempeño.

2.4.2. Motivación.

"Es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento" (Chiavenato, 2007, p. 47).

Dentro de la empresa sus miembros deberían tener una alta motivación con el fin de satisfacer sus necesidades fisiológicas, de seguridad, entre otras, por medio de una comunicación más participativa.

2.4.3. Planes y programas de recompensas.

"La interacción entre personas y organizaciones se puede explicar por el intercambio de incentivos y contribuciones. Como la organización es un sistema cooperativo racional, es necesario conocer los motivos que llevan a los individuos a cooperar" (Chiavenato, 2007, p. 82).

Estos colaboran con la condición de que en sus funciones se vea reflejado sus propios objetivos personales. Es por esto que aparecen los incentivos, que son pagos que la corporación hace a sus miembros como beneficios sociales, premios, seguridad en el puesto, oportunidad de crecimiento, también las contribuciones que se basan en un pago del trabajador hacia su organización con puntualidad, esfuerzo, responsabilidad.

2.4.4. Compensación Indirecta.

"Es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización" (Chiavenato, 2007, p. 283). Este incluye vacaciones, bonos, extras (turno nocturno, años de servicio, insalubridad), horas extra, participación de utilidades, dinero destinado a préstamos sociales ofrecidos por la compañía (subsidios para alimentos, transporte, seguro de vida).

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad reconoce lo anteriormente dicho a todos los niveles que lo conforman.

2.4.5. Aumento por jerarquías.

"Es un componente de la administración de sueldos y salarios que mantiene el equilibrio interno de éstos. Es un término genérico que abarca ciertas técnicas y criterios utilizados con frecuencia para comparar los puestos y conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de ellos" (Chiavenato, 2007, p. 287).

Tiene por objeto el análisis y contraste del contenido de cada puesto, para clasificarlo por categoría, y que sean base del sistema de remuneración.

La organización se basa en aumento por jerarquías y la especialidad, es decir, el nivel de preparación que se necesita para ocupar cierta área, y de esta forma determinar los sueldos y salarios de los miembros.

2.4.6. Actualización y mejoras de la organización.

Según Chiavenato (2007, pp. 410-411) los procesos para lograr un desarrollo del personal presentan:

- Fuerte enfoque en agregar valor a las personas y a la organización.
- Participación activa de los gerentes y sus equipos.
- Intensa vinculación con la actividad de la empresa.
- Perfeccionamiento personal para mejorar la calidad de vida de las personas.
- Nuevos planteamientos derivados de la influencia de la tecnología informática.
- Adaptación de las prácticas de capacitación a las diferencias individuales de las personas.
- Importancia en las técnicas grupales y solidarias.
- Utilización de mecanismos de motivación y realización personal.

Es por esto que la compañía en cuanto a la actualización y mejoras, se preocupa por diversos factores como: el tecnológico donde se labora con materiales como por ejemplo el vinilo, el proceso de impresión con tintas uv, el recurso humano, el cual debe estar bien comunicado y motivado, para desempeñar eficientemente sus funciones, seguridad industrial, donde se les da ropa indicada para sus labores.

2.4.7. Planes y proyectos.

"La planeación de personal es el proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo" (Chiavenato, 2007, p.150).

Por lo tanto hay que conocer cuál es la fuerza de trabajo y el talento humano para efectuar las actividades empresariales a largo plazo. Diremos que es trascendental conocer la calidad y cantidad de personal que forma parte de los proyectos que tiene la organización, necesarios para satisfacer los programas de producción en la organización industrial.

La corporación al poseer variedad de áreas en el ámbito publicitario, como: serigrafía, termoformado, offset, flexografía cuenta con personal capacitado

para llevar a cabo la elaboración del producto, el cual depende de los procesos a realizar, además del trabajo en equipo para lograr los objetivos.

2.4.8. Capacitaciones.

"Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos" (Chiavenato, 2007, p. 386).

La empresa al ser industrial, tiene diversos procesos para la elaboración de los productos, es por esto que los miembros deberían asistir mayoritariamente a las capacitaciones con el fin de estar actualizados en las diversas y nuevas técnicas a implementar en sus funciones, recibéndolas en algunas oportunidades por técnicos traídos del exterior.

3. Capítulo III. La cultura corporativa de Martínez Herrera (MAHE)

Publicidad.

3.1. Generalidades de la cultura corporativa.

“La cultura es la construcción social de la identidad de una organización que hacen sus miembros a partir de las presunciones básicas y valores compartidas en torno a su ideología corporativa, su orientación estratégica y la dinámica cultural interna” (Villafañe, 2008, p.4).

Cada empresa es un sistema complejo que posee diversas características tales como su cultura y valores, los cuales deben ser analizados, interpretados y evaluados.

Cada cultura corporativa se divide en tres aspectos: el ideológico, tecnológico, sociológico.

El ideológico se refiere a las creencias, rituales-ceremonias, hitos, mitos.

El tecnológico trata sobre máquinas, técnicas, herramientas.

El sociológico se basa en las relaciones entre los públicos.

La cultura corporativa es un factor influyente en el clima laboral y se relaciona con los recursos humanos, financieros, marketing.

3.2. Elementos de la cultura corporativa.

3.2.1. Estilo comunicativo.

“Está constituida específica y exclusivamente para comunicar, transmitir información de forma voluntaria y planificada a diferencia de las informaciones transmitidas por medio de la conducta corporativa, que son de naturaleza secundaria” (Capriotti, 1999, p.84).

Debemos poner especial atención en el estilo de comunicación interpersonal y organizacional, el lenguaje a usarse, los canales con los que se envía la

información, con el fin de obtener una gran adaptación a la cultura corporativa, especialmente para los miembros que sean recientes.

La empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad enfoca su estilo de comunicación con referencia a la misión, visión, objetivos, valores, principios, normas, para tener un comportamiento y relaciones adecuadas de sus miembros, es decir, que su forma de comunicar evidencie una cultura integrada y participativa.

3.2.2. Comunicación persuasiva.

"Gestionar el cambio organizacional desde y a partir de la comunicación se convierte en un elemento de competitividad para las organizaciones, implica para ellas una transformación de pensamiento estratégico" (CIESPAL, 2006, p. 48).

La corporación para llegar a obtener una comunicación influyente debe basarse en un adecuado manejo de las herramientas de comunicación internas para mejorar la circulación de la información, establecer un plan de prevención de accidentes ante las amplias jornadas laborales de sus obreros, un manual de seguridad industrial que permita a los miembros al uso obligatorio de ropa indicada y accesorios para el desempeño de funciones y la optimización de recursos, contar con un plan de responsabilidad social corporativo, porque la organización es de tipo industrial y el material es usado como reciclaje.

3.2.3. Expresión oral, visual y escrita.

La expresión oral en cuanto a "los avances tecnológicos en comunicación verbal, es decir, las técnicas de difusión, hacen a los miembros de nuestra sociedad más interdependientes" (Costa, 1993, p.59).

La compañía debería crear un sistema de expresión oral con el fin de tener reuniones informativas con sus miembros, para obtener una comunicación participativa y llegar a planificar y ejecutar eficientemente las tareas asignadas.

La expresión visual "no solo comporta signos simples, leyes de estructura y una normativa claramente explícita, sino también un conjunto de técnicas de aplicación" (Costa, 1993, p. 107).

"Debe ser lo suficientemente flexible para admitir reajustes -muy ligeros- si la empresa se viera obligada a cambiar sus objetivos o su estilo de dirección. Pero el sistema deberá conservar sus características sin que los eventuales reajustes afecten su integridad" (Costa, 1993, p. 114).

La organización debería crear un sistema visual, por medio de un folleto informativo, que especifique el empleado del mes, los nuevos proyectos a realizar, las normas de limpieza y seguridad industrial en los procesos respectivos.

La expresión escrita consiste en palabras textuales, "con los procesos secuenciales de comunicación que establecen el discurso, constituyen un lenguaje simbólico" (Costa, 1993, p.59).

La corporación debería implementar un sistema de comunicación escrito basado en un tablón de anuncios, donde se indique información interna acerca de cierto trabajo diferenciado, cambio de horario en la jornada laboral, programa de capacitación en el cual implique horas de trabajo, entre otros.

3.2.4. Sentido de pertenencia.

Sentirse parte de la organización, tener un alto grado de fidelidad a esta, seguir sus normas le permite al miembro obtener un gran nivel de identidad y seguridad, es por esto que el recurso humano si se siente confiado y motivado, su conducta será proactiva, y seguirá las reglas de convivencia.

En adición cuando existe un gran sentido de pertenencia, el clima laboral es favorable para el público interno, es decir, que este entorno debemos preservarlo y mantenerlo. Consecuentemente los espacios y herramientas que usamos se deben encontrar en adecuadas condiciones, para poder realizar eficientemente las funciones y cumplir con los objetivos establecidos.

Todos los integrantes de la empresa deben cuidar lo que representa esta, porque tiene una filosofía (misión, visión, valores, normas) de la que forman parte.

El sentido de pertenencia en la compañía puede ser mejor si existe un adecuado manejo de la comunicación con el uso de herramientas, para que el comportamiento sea proactivo, se desarrolle la motivación individual y grupal, exista un liderazgo que permita la autorrealización de sus miembros para desempeñar sus funciones eficientemente.

3.2.5. Afiliación.

Es la forma en que la organización toma en cuenta a sus miembros al momento de participar en la toma de decisiones, reconociendo su relevancia en sus funciones, "si se instrumentan los elementos y las situaciones necesarias para que los empleados puedan opinar sobre las actividades que les conciernen, entonces se generará una mayor implicación de los empleados en sus respectivos trabajos, y también una mayor integración" (Capriotti, 1999, p.77), en la compañía porque observamos a esta como un sistema que escucha y considera fundamental al recurso humano.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad debería hacer participar aún más a sus miembros con respecto a la toma de decisiones, porque la diversidad de trabajos a realizarse necesita de una comunicación que permita tomar en cuenta soluciones rápidas ante algún inconveniente en los procesos, y provocará que los empleados tengan un alto sentido de afiliación al ser tomados en cuenta, por lo tanto su motivación y trabajo en equipo aumentará, se sentirán parte vital de la organización.

3.2.6. Interacción.

"Dentro del conjunto de interacciones con su entorno, los individuos establecen relaciones bipolares con las empresas en cuanto sujetos sociales. Al interactuar en la vida cotidiana, los individuos procuran ubicar mentalmente a las organizaciones en diversas categorías.

Clasifican a las entidades -las agrupan- según aquellas características que son importantes para ellos" (Capriotti, 1999, p. 38).

La interacción dentro de la organización se da en mayor medida por la comunicación verbal y visual, con el fin de delegar funciones de los directivos a los empleados y obreros, los primeros deben recibir los diseños que los clientes solicitan para la muestra y fabricación del producto, los segundos interactúan entre sí por medio de la expresión oral para el desempeño de funciones.

3.3. Valores y principios.

3.3.1. Ética.

"Hace referencia a la calidad humana, a la excelencia, de las personas y de sus acciones, en el marco de su trabajo en las organizaciones" (Guillén, 2006, p. 11).

Diremos que la calidad humana de los miembros de una corporación significa demostrar respeto, sinceridad, generosidad, confianza, por lo que este tipo de comportamientos tiene un efecto positivo en el entorno laboral, porque el actuar grupal se torna participativo, integral.

La empresa en su actuar siempre se preocupa por mantener sus valores, principios infundados en sus miembros, para que sus acciones sean éticas y permitan desarrollar un entorno favorable, es decir, que las relaciones internas sean redituables, exista respeto hacia la empresa en cuanto a llevar a cabo las normas y principios que esta propone.

3.3.2. Valores.

Son la representación de las normas adecuadas en cuanto al comportamiento sobre lo que recae la cultura, como un estilo de vida. "Los valores dicen algo de lo que el grupo es y de lo que quiere y debe ser (visión y misión)" (Siliceo, Casares y González, 1999, p. 50).

Estos se identifican con las actitudes y expectativas en las bases de la dinámica cultural y el ambiente de trabajo.

Son elementos esenciales, poderosos y complejos en el ambiente laboral, su función es percibir actitudes, comportamientos y expectativas de los miembros de la organización.

Los valores compartidos determinan el carácter de la empresa, la actitud que es diferenciador de su competencia, y de esta forma lograr la ventaja competitiva.

Es así como se puede generar un mayor sentido de pertenencia y afiliación.

La unión de los valores fundamentales en criterios de comportamientos, creencias, en todas las áreas de la organización da paso a una serie de principios que forman la cultura corporativa.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad fomenta en sus miembros los valores de confiabilidad, respeto, creatividad, compromiso, honestidad, responsabilidad, con el fin de ser promotores de una cultura íntegra y sólida.

3.3.3. Principios.

La cultura corporativa de una corporación, tiene que enfocarse en principios que representen las creencias en las que se desarrollan las relaciones con el público interno, (empleados, directivos), el público externo (clientes, proveedores), establece referencias con el objeto de lograr un crecimiento sostenido, que armonice la ganancia y competitividad comercial, con valores humanos y éticos.

La compañía en referencia a la cultura corporativa que desencadena en los principios fomenta relaciones redituables tanto internamente como externamente, de tal forma que en su interior comulgue la ética y valores en las interacciones de sus miembros y hacia el exterior.

3.3.4. Creencias.

Las creencias se basan en supuestos sobre de qué y cómo es la empresa, de cómo deberían ser al igual que los valores y principios señalan la forma de actuar del público interno.

La cultura debe entenderse desde su esencia, es decir, explorar y conocer a profundidad sobre los supuestos básicos y creencias que comparte la organización. Su función es la de operar de manera inconsciente, y se da por entendida la visión de la empresa y de su entorno.

Las creencias "son respuestas adquiridas ante los problemas que el grupo tiene de supervivencia frente al entorno exterior y sus problemas de regulación interna" (Lessem, 1992, p. 57).

Debemos saber que las creencias ya están entendidas y resuelven crisis de forma proactiva.

Son la esencia de la cultura organizacional porque influyen en las acciones, comportamientos, percepciones e interpretaciones del público interno.

3.3.5. Comportamientos.

"La conducta interna de la organización debe cuidarse y desarrollarse adecuadamente, ya que cada vez se reconoce con mayor fuerza la importancia fundamental que tienen los empleados en el éxito de la empresa, una adecuada conducta interna permitirá una mayor motivación e integración efectiva de los empleados a los principios y valores corporativos, lo cual redundará en una mayor productividad y rendimiento personal, con el consiguiente beneficio para la organización" (Capriotti, 1999, p.74).

Los comportamientos de los directivos, empleados, obreros de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad tienen que fundamentarse en el cumplimiento de las normas, valores, para tener una adecuada cultura corporativa.

3.3.6. Normas.

Se las puede encontrar en los manuales internos, convenciones colectivas, tiene como fin regir la cultura corporativa.

La norma es un acuerdo de forma escrita que señala como se realizan las acciones. El conjunto de normas asegura comportamientos basados en la ideología grupal.

Se las comunica a todos los miembros de la organización desde que forman parte de esta.

La corporación en sujeción a su propia filosofía corporativa es coherente con sus prácticas interna y externamente; de tal forma que se usen correctamente los equipos en los procesos establecidos por medio de las reglas de seguridad industrial para que no ocurran accidentes, cumplir con los horarios laborales establecidos y normas de control de calidad, fomentar relaciones saludables entre los miembros, cumplir estrictamente con las exigencias de los códigos laborales y de talento humano, elaborar publicidad que contenga información real del producto sin alteraciones y sin falsas características, no permitir sugerencias o representaciones ofensivas a la moral y buenas costumbres, no permitir argumentos que atribuyan deficiencias, defectos o debilidades no fundamentadas, regirse a los tiempos de entrega del producto con la mayor calidad de servicio.

3.4. Influencia de mitos y ritos.

3.4.1. Mitos.

Son leyendas, historias internas sobre la situación pasada de la empresa y su proyección, tiene por funciones las siguientes: explicar, expresar, mantener la unión y la solidaridad, comunicar necesidades y conflictos que son inconscientes, los mitos proveen historias que relacionan presente y pasado.

Tiene por función la explicación que permite reconstruir los sucesos, unir las creencias, resolver crisis internas de las compañías.

En Martínez Herrera (MAHE) Publicidad debería existir una comunicación participativa mensual en la cual se pueda informar todo lo sucedido internamente para erradicar las dudas, rumores con el fin de reducir el mito por medio de una circulación de información.

De esta forma la cultura corporativa no perderá influencia ante los mitos, sino que se fortalecerá en sus creencias, valores, comportamientos, para que la organización tenga una comunicación eficiente.

3.4.2. Ritos.

Los rituales hacen referencia a una secuencia de acciones simbólicas, direccionados y repetidos ante ciertas circunstancias, en relación con las que son de forma obligatoria, de cuya realización se generan consecuencias que son de carácter simbólico.

Diremos que son rutinas planificadas y sistematizadas de la vida de la corporación, que demuestran a los empleados la forma de conducta que se espera de estos, y señalan ejemplos concisos de lo que esta representa.

Tienen relación con los mitos, y se puede afirmar que es un método de gestión y se puede practicar como un ritual en la organización.

Lo que antecede al ritual es el mito que simboliza una gran creencia de la cultura corporativa.

3.5. La estructura de la cultura corporativa de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

3.5.1. Líderes.

3.5.1.1. Ética.

“El comportamiento humano es entendido, desde la ética, como una tarea de construcción personal, de desarrollo creativo de una vida armónica con uno mismo y con el entorno, de la búsqueda de la excelencia, de la mejora continua, que requiere un renovado esfuerzo“ (Guillén, 2006, p. 4).

La confianza que transmiten los directivos y un correcto comportamiento de los trabajadores de la organización, permite que exista un liderazgo interno, lo que conlleva a poseer una ética sólida, que perdure a lo largo de la trayectoria laboral, y que se base en la cultura corporativa integra.

3.5.1.2. Valores.

“Son aquellas concepciones prácticas (y normativas) heredadas o, si es el caso, innovadas por las generaciones presentes, en las cuales la sabiduría colectiva descubre que se juegan los aspectos más

fundamentales de su sobrevivencia física y de su desarrollo humano, de su seguridad presente y de su voluntad de trascender al tiempo mediante sus sucesores" (Siliceo et al., 1999, p. 51).

Ante las condiciones en las que se encuentran las empresas, debemos tomar en cuenta que para llegar al éxito, debemos basarnos en el estilo de liderazgo, la calidad humana en las relaciones productivas, el estilo de liderazgo y el clima laboral que son valores primordiales.

La organización en referencia a sus valores promueve que sus miembros los cumplan en pro del desempeño de funciones, de las interrelaciones, se debería promulgar aún más con base a la comunicación que orienta a que estos también se desarrollen en un mejor clima laboral, mayor sentido de pertenencia, formar la cultura corporativa.

3.5.1.3. Principios.

Tratan acerca de ideas, normas esenciales que rigen el comportamiento y pensamiento individual, grupal, además de su forma de liderar, nos dan la pauta de cómo debe ser la conducta, no son factores de negociación.

La corporación posee principios sólidos que permiten generar comportamientos adecuados, para poder liderar en las diversas funciones en cada área y que se trabaje en equipo, logrando formar una cultura corporativa integra.

3.5.1.4. Creencias.

Este factor proveniente de la cultura puede controlar conceptos clave de la organización que desencadenan en su desarrollo. Existen circunstancias donde las creencias de los miembros son reales, aunque suponen que no pueden ejercer influencia en lo que sucede internamente, y algún esfuerzo por transformar y mejorar se ve interrumpido por barreras.

A demás existen situaciones donde las creencias del público interno se encuentran fuera de lo real, porque estos podrían tener cierta influencia en lo que ocurre pero por no creer que pueda pasar, no verifican estas.

Existe un inconveniente cuando la empresa da la oportunidad de mejorar el desempeño y liderazgo, y sus miembros no desean creer que lograrán un gran cambio, por lo tanto no lo intentan.

Por lo tanto si la compañía no muestra una actitud positiva, el primer ejemplo podría suceder, por otra parte si existe un programa que se encargue de la planificación, será más probable que ocurran mejoras reales.

A continuación mencionaremos tres aspectos fundamentales para observar cómo se comportan y se valoran las creencias:

- Control interno: El miembro considera que lo que sucede en la organización se ve determinado por fuerzas internas como: propias decisiones, comportamientos, actitudes, esfuerzos para influenciar el ambiente laboral.
- Control externo: El público interno cree que lo que ocurre en la empresa se da por fuerzas externas como: jefe, compañeros, grupo de trabajo, departamento, o público externo.
- Control mixto: Se encuentra entre el control interno y externo, y se refiere a que en ciertas ocasiones se puede controlar lo que pasa, aunque en otras no puede influenciar en mayor medida.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en cuanto a sus creencias, se enfoca en el control interno, porque sus miembros pudieran ser parte del cambio por medio de sus decisiones, actitudes, pero consideran que sus acciones no serán relevantes y externo porque su dirección y grupo de trabajo ejercen una influencia mayor, por lo tanto se encuentran con barreras comunicacionales.

3.5.1.5. Comportamientos.

El nivel de conducta directa se encuentra manifestada en los comportamientos de los directivos de la organización, los cuales "deben ser conscientes que sus actos comunican -tanto o más que sus palabras- las normas de la compañía, además de su filosofía y sus valores" (Capriotti, 1999, p. 75).

Estos aspectos son fundamentales en la manera de comportarse del público interno porque reflejan una función simbólica.

La empresa en cuanto a sus comportamientos debe basarse en la filosofía corporativa, y que esta fomente la comunicación integrada desde sus directivos hacia los empleados, obreros, por lo tanto las acciones a llevar a cabo deben ser motivadoras, de liderazgo.

3.6. Cualidades.

3.6.1. Innovación.

"Significa tener coraje y estar dispuesto a canibalizar productos o procesos antiguos en favor de uno nuevo, aún en los detalles más simples del negocio" (Chiavenato, 2007, p. 84).

La compañía, siempre pretende crear productos publicitarios innovadores a través de tecnología de punta y el *know how*, que satisfagan las necesidades sus clientes.

4. Capítulo IV. La comunicación interna de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

4.1. Generalidades de la comunicación interna.

La comunicación interna según García Jiménez (1998, p.1) no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones: la flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talante innovador, el trabajo en equipo.

"La comunicación interna en tanto parte sustantiva de la comunicación de la empresa es una función estratégica y, en consecuencia, debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de políticas estratégicas de la compañía" (Villafañe, 2008, p. 238).

Su función es la de colaborar con el programa estructurado en la organización, sin importar cuál es la orientación estratégica en relación al *management*, y esta comunicación toma importancia dependiendo el progreso y competitividad al personal.

Debemos tomar en cuenta la forma propia de gestión, el producto o servicio que se elabora, sus ventajas, la calidad de los procesos realizados, para crear una cultura corporativa. Posteriormente "concretaremos con mensajes y claves internas que, bien difundidos de puertas para adentro, serán, el motor y combustible para conseguir los buenos resultados fuera de la empresa" (Castro, 2007, p. 22).

En el interior de la organización los mensajes deben basarse en su filosofía corporativa y tienen que ser comprendidos por sus integrantes. Por lo tanto si

existe una cohesión entre objetivos y mensajes, que se comunican a través de los canales, herramientas, políticas, conllevarán a tener la ventaja competitiva.

Es importante mencionar que la comunicación interna se divide en diversas categorías como en función del receptor:

- Genérica: Cuando su destino es hacia un grupo de integrantes sin especificar nombres.
- Individual: Cuando la comunicación se dirige solo a un miembro.

En función de sus canales y contenidos:

- Informal: No se basa en canales formales, deriva del colectivo informal. Trata temas de carácter organizacional, y es más influyente que la formal. Aquí se producen los rumores, opiniones.
- Formal: Su origen se produce en la estructura formal de la empresa, por medio de canales formales como instructivos, manuales.

En función de su responsabilidad de retroalimentación:

- Informativa: Se encargar de comunicar cierto asunto sin ninguna respuesta.
- Imperativa: Es una comunicación que exige retroalimentación.
- Exhortativa: Requiere de acciones sin ser obligatorias.

En función de su forma:

- Oral.
- Escrita.
- Visual.

En función de su dirección:

- Horizontal: Se produce cuando existe comunicación entre los integrantes del mismo nivel de jerarquía.
- Vertical: Es información que circula en dos sentidos:
 - Ascendente: Circula desde el nivel inferior al superior, su función es el *feedback* a los directivos, informar acerca del avance a las metas.
 - Descendente: Circula de los niveles superiores a los inferiores, por medio de instrucciones, órdenes.

Este sistema dentro de la compañía se compone de canales, los cuales deben basarse en la calidad percibida de la comunicación, dominancia de los hábitos comunicacionales, reuniones y responsables, herramientas para la gestión de la comunicación interna como las reuniones informativas, folleto interno, tablón de anuncios, buzón de sugerencias, además de poseer políticas de orden consultada, formulada e implícita.

Este tipo de comunicación tiene por función informar adecuadamente por medio de canales, herramientas y políticas sobre las normas, valores, creencias, principios, comportamientos, comprendidos en la empresa, para obtener un alto sentido de pertenencia, y el clima laboral propicio para el desempeño de sus miembros.

4.2. Elementos de la comunicación interna.

4.2.1. Canales y Herramientas de la comunicación.

4.2.1.1. Calidad percibida de la comunicación.

La comunicación efectiva permite desarrollar una misión y visión compartida e integrada, una vez formulada con los principios y valores de integración e interacción que se relacionan los intereses organizacionales con los intereses individuales, por lo tanto es fundamental saber cómo se planifican, ejecutan y evalúan los procesos de comunicación con la finalidad de lograr transformar el proceso informativo en comunicativo, por su papel y consecuencias es estratégico.

4.2.1.2. Dominancia de los hábitos comunicacionales.

El proceso de comunicación, para que logre tener un dominio completo en sus prácticas, debe enfocarse en la gestión que determina el control adecuado en términos de información, objetivos, oportunidades, extensión, estos elementos se concatenan con la investigación, interpretación y análisis, diseño estratégico, dirección y gestión, integración, evaluación y control.

La investigación señala que se debe tener elementos para diseñar estrategias comunicativas, por lo tanto existe la necesidad de poseer información pasada de los sucesos que logren establecer condiciones internas donde se produce el proceso de comunicación.

La interpretación y análisis hace referencia al estudio de la información histórica obtenida en la etapa de investigación, para crear la estrategia.

El diseño estratégico trata sobre el establecimiento de la forma, oportunidades, alcance de la estrategia comunicativa con el objeto de lograr una unión con base al objetivo general. De este diseño se reconoce la eficiencia de la comunicación para obtener una misión y visión compartida.

La dirección y gestión al ser un proceso estratégico, necesita que el mensaje sea emitido y recibido de manera adecuada, determinando canales y herramientas de *feedback* con el fin de saber que tan eficiente resulta.

La integración es un elemento clave en la comunicación, lo que se pretende es que el mensaje emitido sea entendido por el receptor. Para que los miembros de la corporación se integren, deben conocer la filosofía corporativa y tienen que estar en relación con sus intereses personales.

La evaluación y control establece la efectividad de las estrategias comunicacionales, y nos da elementos para innovar procesos, mejorarlos.

4.2.1.3. Reuniones y responsables.

Las reuniones se refieren a la agrupación de los miembros de la compañía con un fin determinado, por medio de la gestión para la toma de decisiones, para comunicar con canales y herramientas internas.

Los responsables, son los encargados de que la comunicación interna de la organización se torne efectiva, para esto debe existir un manejo adecuado de los canales, herramientas, políticas, que conllevará a formar una cultura corporativa sólida y un clima laboral favorable.

La empresa en cuanto a sus reuniones y responsables, recae en sus directivos en fomentar que la comunicación interna promueva una integración informativa por medio del correcto uso de sus herramientas y canales, el cumplimiento de las políticas, con el objeto de que sus miembros obtengan mayor participación.

4.2.1.4. Herramientas para la gestión de la comunicación interna.

Para desarrollar y promover una mejor comunicación interna, las herramientas que se pueden utilizar son: el folleto interno, el tablón de anuncios, el buzón de sugerencias, reuniones informativas, el intranet, entre otros.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad debería implementar en sus herramientas comunicacionales, un folleto informativo que especifique el empleado del mes, los nuevos proyectos a realizar, las normas de limpieza y seguridad industrial en los procesos respectivos, un tablón de anuncios donde se indique información interna acerca de cierta labor diferenciada, cambio de horario en la jornada laboral, programa de capacitación en el cual implique horas de trabajo, reuniones informativas con sus miembros, para obtener una comunicación participativa y llegar a planificar y ejecutar eficientemente las tareas asignadas.

4.2.2. Políticas.

Tratan sobre decisiones corporativas, por estas se determinan criterios, se establecen referencias de comportamientos que guían a la gestión de la organización en lo que esta contiene. Cuando son aceptadas se vuelven directrices de conducta no negociables, de carácter obligatorio en su cumplimiento, su finalidad se centra en eliminar la incertidumbre, canalizar esfuerzos hacia la realización del objeto social.

"La empresa posee un conjunto de políticas corporativas que tienen carácter estratégico, la gestión de éstas constituye el objeto del management estratégico" (Villafañe, 2008, p. 243).

5. Capítulo V. Análisis de la Cultura Corporativa y Clima Laboral de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

5.1. Metodología de la investigación.

Para la realización de la investigación de la Propuesta de un plan de comunicación interno para fortalecer la cultura corporativa y clima laboral de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad el enfoque de investigación que se utilizará es una combinación tanto del cuantitativo, como del cualitativo, denominado enfoque multimodal.

La investigación se llevará a cabo en la ciudad de Quito, en las oficinas de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, donde directivos, empleados y obreros formarán parte de estudio. El fin es determinar cómo se encuentra actualmente la comunicación interna en cuanto a su cultura corporativa, la cual se relaciona con el nivel de identidad, manejo de los canales y herramientas de comunicación, clima y satisfacción laboral.

5.1.1. Enfoque cuantitativo.

La investigación cuantitativa “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.4).

Este enfoque nos permitirá recoger y analizar información por medio de datos numéricos, basado en el control acerca del fenómeno estudiado, tiene por función la recogida y análisis de la información con el fin de resolver interrogantes establecidas.

5.1.1.1. Diseño de la Encuesta.



Encuesta para medir el clima laboral, cultura corporativa y comunicación interna de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

La presente encuesta tiene como fin la recolección de información de los integrantes de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, con un propósito académico, porque servirá de base para mi proyecto de Tesis. Se ruega responder con la mayor sinceridad posible, por cuanto la investigación se basa en un proyecto real, es una encuesta anónima, por lo tanto no deberán poner nombres.

1. ¿Se siente identificado con la empresa?

- Si ()
- No ()

2. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos, normas, valores de la organización?

- Si ()
- No ()

Si conoce:

Misión:.....
.....

.....

Visión:.....

.....Objetivos:.....

Normas:.....

Valores:.....

3. ¿Conoce usted si la empresa mantiene programas de capacitación para el personal?

- Si ()
- No ()

4. ¿Siente, compromiso, motivación, liderazgo en la organización?

- Si ()
- No ()

5. ¿Cómo calificaría su tarea profesional en esta empresa?

- a. Alta responsabilidad ()
- b. Compleja ()
- c. Creativa ()
- d. Sencilla ()
- e. Baja ()

6. ¿Cree usted que su remuneración es acorde al desempeño de sus funciones?

- Si ()
- No ()

7. ¿Usted ha participado en la toma de decisiones por parte de la alta gerencia?

- Si ()
- No ()

8. ¿Cuál es su opinión acerca de la imagen actual de la empresa?

- a. Excelente ()
- b. Muy buena ()
- c. Buena ()
- d. Regular ()
- e. Mala ()

9. ¿Cuáles considera usted que son los factores claves para Martínez Herrera (MAHE) Publicidad por los cuales se diferencia de otras compañías?

.....

.....

.....

.....

.....

10. ¿Según Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en relación con las demás compañías de este sector de negocios, en qué posición cree usted que se encuentra?

- a. Líder ()
- b. Cerca de líder ()
- c. Lejos de líder ()
- d. Es poco importante ()

11. ¿Cómo describiría usted a esta compañía en su sector de negocios?

- a. Excelente ()
- b. Muy buena ()
- c. Buena ()
- d. Regular ()
- e. Mala ()

12. ¿Considera usted que la empresa tiene una buena comunicación interna en cuanto a sus canales, herramientas y políticas para su interacción?

- Si ()
- No ()

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

13. ¿Cuáles son las herramientas adecuadas para una adecuada comunicación interna?

- Tablón de anuncios ()
- Reuniones informativas ()
- Folleto informativo ()

- Buzón de sugerencias ()
- Todas las anteriores ()

14. ¿Cuál es la forma de comunicar internamente en la organización?

.....
.....
.....
.....

15. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?

.....
.....
.....
.....

16. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

.....
.....
.....
.....

17. ¿Cuáles son las políticas adecuadas para una buena comunicación interna?

.....
.....
.....
.....

18. ¿Cuáles son las políticas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

.....
.....
.....
.....

19. ¿Cuál es su opinión acerca de la cultura corporativa de la empresa?

- a. Excelente ()
- b. Muy buena ()
- c. Buena ()
- d. Regular ()
- e. Mala ()

20. ¿Conoce usted los comportamientos, creencias, valores, normas de la organización?

- Si ()
- No ()

Si conoce:

Comportamientos:.....
.....
.....
.....

Creencias:.....
.....
.....
.....

Valores:.....
.....
.....

.....Normas:.....
.....
.....
.....

21. ¿Siente sentido de pertenencia en la organización?

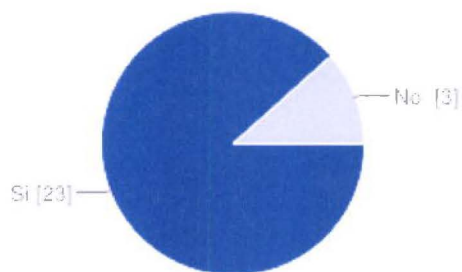
- Si ()
- No ()

5.1.1.2. Tabulación, análisis de datos y conclusiones.



Tabulación encuesta para medir el clima laboral, cultura corporativa y comunicación interna de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

1. ¿Se siente identificado con la empresa?



Si **23** 88%

No **3** 12%

Conclusión: La mayoría del personal de la empresa se siente identificado con la misma porque el 88 % respondió afirmativa la respuesta.

2. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos, normas, valores de la organización?

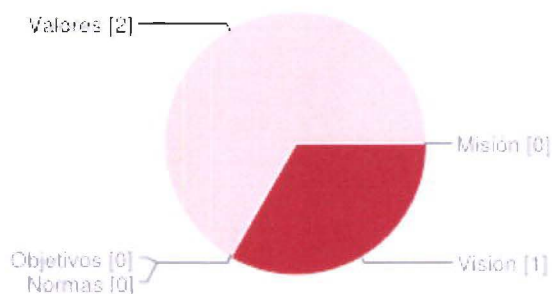


Si **3** 12%

No **23** 88%

Conclusión: El 88 % de los encuestados conocen los componentes de la cultura corporativa de la empresa.

Si conoce:

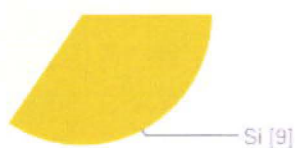


Misión	0	0%
Visión	1	33%
Objetivos	0	0%
Normas	0	0%
Valores	2	67%

Conclusión: Del 12 % de los encuestados que respondieron afirmativamente a la respuesta anterior el 67 % conocen parcialmente los valores de la organización y solo un 33 % conocen la visión de la misma.

3. ¿Conoce usted si la empresa mantiene programas de capacitación para el personal?

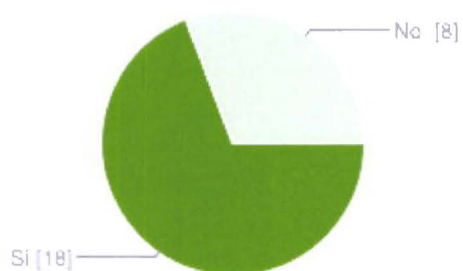
No [17]



Si	9	35%
No	17	65%

Conclusión: Existe un evidente desconocimiento acerca de los programas de capacitación dentro de la organización, porque solo el 35 % conocen acerca de los mismos.

4. ¿Siente, compromiso, motivación, liderazgo en la organización?

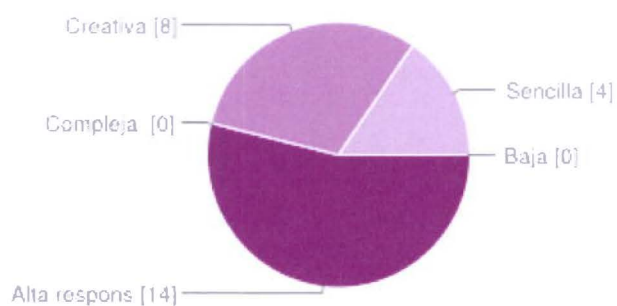


Si **18** 69%

No **8** 31%

Conclusión: El 69 % de los encuestados está comprometido y satisfecho con el liderazgo en la organización.

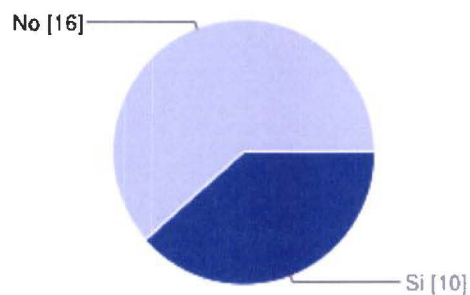
5. ¿Cómo calificaría su tarea profesional en esta empresa?



Alta responsabilidad	14	54%
Compleja	0	0%
Creativa	8	31%
Sencilla	4	15%
Baja	0	0%

Conclusión: El personal en su mayoría califica su tarea en la empresa como de alta responsabilidad y otro porcentaje importante como una actividad que requiere mucha creatividad.

6. ¿Cree usted que su remuneración es acorde al desempeño de sus funciones?

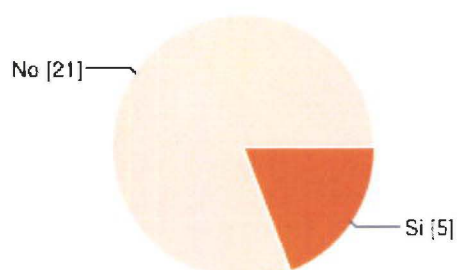


Si **10** 38%

No **16** 62%

Conclusión: Existe un grado importante de inconformidad entre el personal con relación a su salario versus su desempeño en la empresa.

7. ¿Usted ha participado en la toma de decisiones por parte de la alta gerencia?

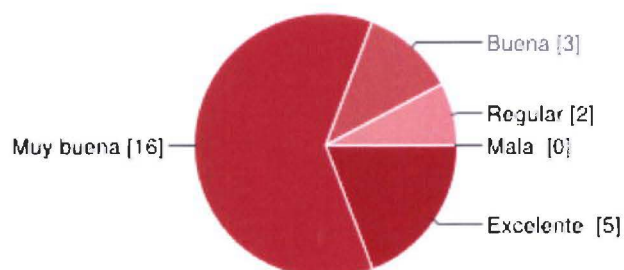


Si **5** 19%

No **21** 81%

Conclusión: De acuerdo a la encuesta realizada el personal no tiene una participación importante en la toma de decisiones dentro de la organización.

8. ¿Cuál es su opinión acerca de la imagen actual de la empresa?



Excelente **5** 19%

Muy buena **16** 62%

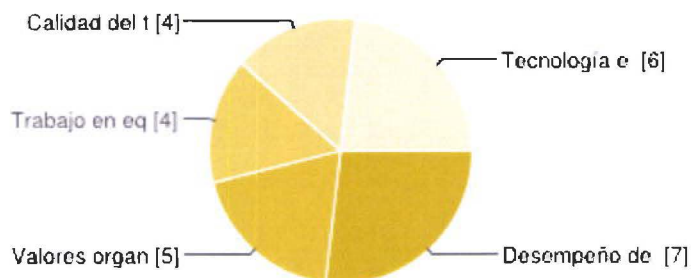
Buena **3** 12%

Regular **2** 8%

Mala **0** 0%

Conclusión: El personal percibe a la empresa de una manera positiva porque el 62 % la califica como muy buena y el porcentaje restante como excelente y buena.

9. ¿Cuáles considera usted que son los factores claves para Martínez Herrera (MAHE) Publicidad por los cuales se diferencia de otras compañías?



Desempeño de personal **7** 27%

Valores organizacionales **5** 19%

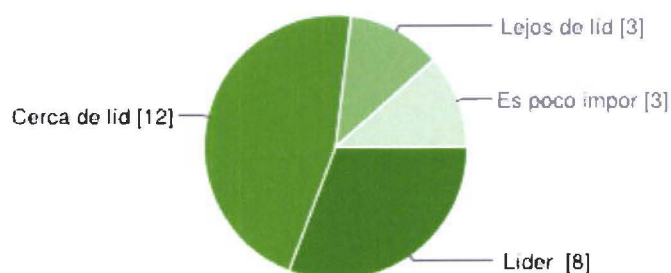
Trabajo en equipo **4** 15%

Calidad del trabajo **4** 15%

Tecnología e innovación **6** 23%

Conclusión: Los factores claves que diferencian a Martínez Herrera (MAHE) Publicidad de otras organizaciones son según su personal el desempeño del talento humano y la tecnología e innovación.

10. ¿Según Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en relación con las demás compañías de este sector de negocios, en qué posición cree usted que se encuentra?

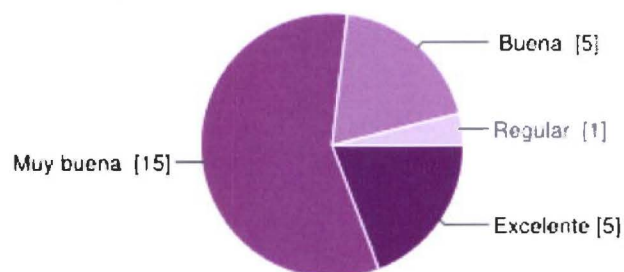


Líder **8** 31%

Cerca de líder	12	46%
Lejos de líder	3	12%
Es poco importante	3	12%

Conclusión: El 77 % de los encuestados consideran de forma positiva la posición de la empresa en el mercado en el que se desarrolla.

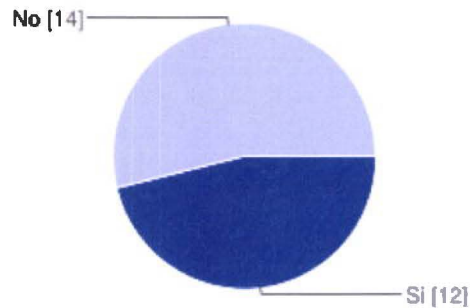
11. ¿Cómo describiría usted a esta compañía en su sector de negocios?



Excelente	5	19%
Muy buena	15	58%
Buena	5	19%
Regular	1	4%

Conclusión: El 77% de los encuestados sitúan a la empresa como excelente y muy buena en el sector de negocios que se desarrolla.

12. ¿Considera usted que la empresa tiene una buena comunicación interna en cuanto a sus canales, herramientas y políticas para su interacción?

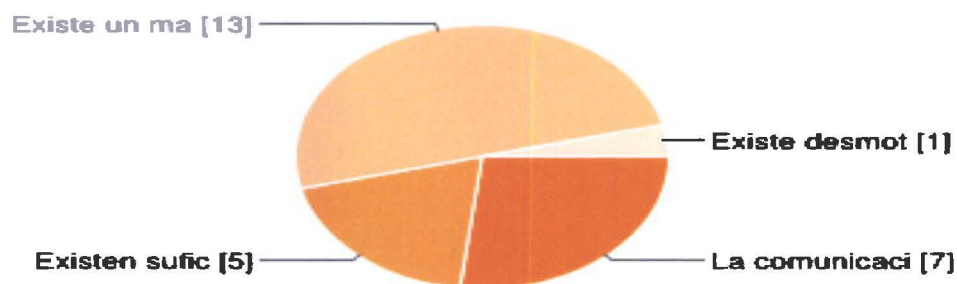


Si 12 46%

No 14 54%

Conclusión: De acuerdo a la encuesta realizada las opiniones del personal se encuentran divididas, una mayoría consideran que la comunicación interna es deficiente.

¿Porque?



La comunicación es constante y existe apertura a la opinión del personal 7 27%

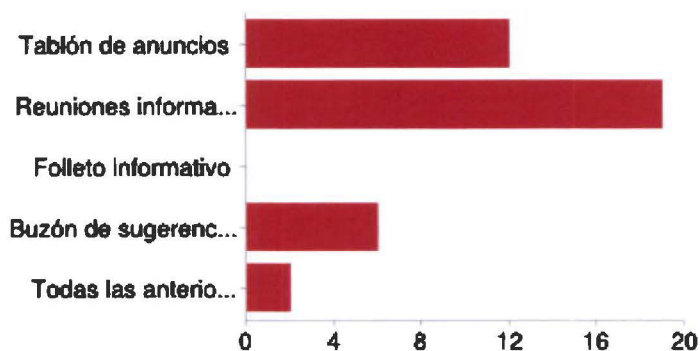
Existen suficientes herramientas de comunicación 5 19%

Existe un mal manejo de la comunicación para los procesos 13 50%

Existe desmotivación 1 4%

Conclusión: De acuerdo a la encuesta realizada el personal considera que existe un mal manejo de la comunicación para los procesos en su mayoría.

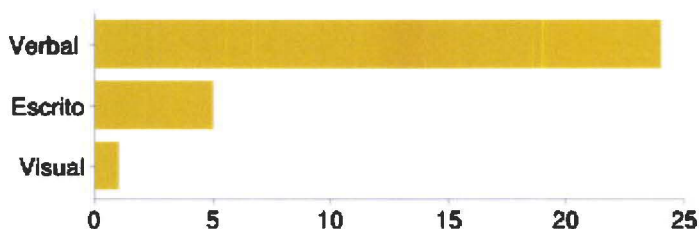
13. ¿Cuáles son las herramientas adecuadas para una correcta comunicación interna?



Tablón de anuncios	12	31%
Reuniones informativas	19	49%
Folleto informativo	0	0%
Buzón de sugerencias	6	15%
Todas las anteriores	2	5%

Conclusión: El personal en su mayoría opina que las reuniones informativas son las más útiles para mejorar la comunicación interna.

14. ¿Cuál es la forma de comunicar internamente en la organización?

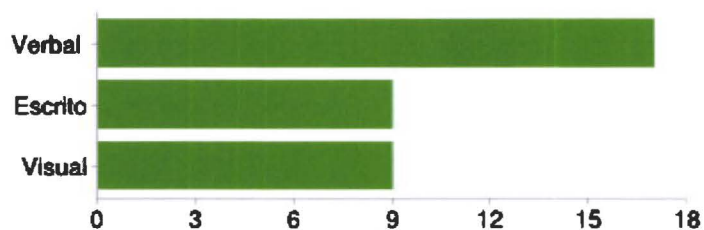


Verbal	24	80%
Escrito	5	17%

Visual 1 3%

Conclusión: El 80 % de los encuestados consideran que la comunicación dentro de la empresa en su mayoría se maneja verbalmente.

15. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?



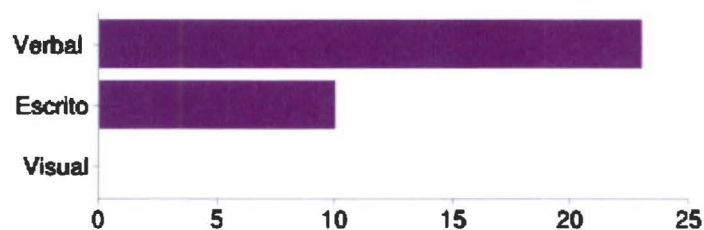
Verbal 17 49%

Escrito 9 26%

Visual 9 26%

Conclusión: El 52 % de los encuestados consideran respaldar la información que reciben verbalmente con comunicados escritos y visuales.

16. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?



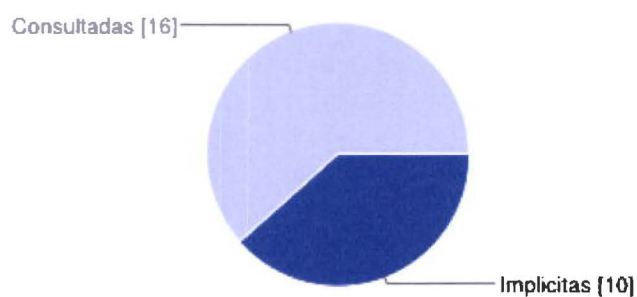
Verbal 23 70%

Escrito 10 30%

Visual 0 0%

Conclusión: El 70 % del personal recibe la información de parte de los directivos a través de la comunicación verbal (informal).

17. ¿Cuáles son las políticas adecuadas para una buena comunicación interna?

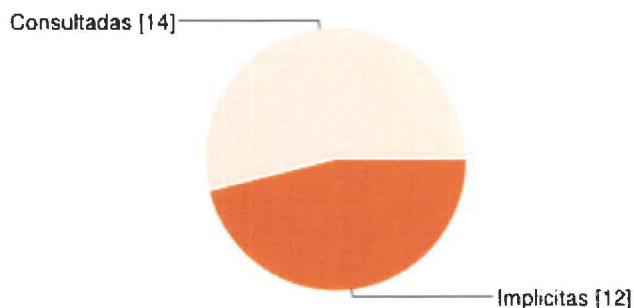


Implícitas 10 38%

Consultadas 16 62%

Conclusión: El 62% del personal se sentirá satisfecho si las políticas de comunicación son consultadas y comunicadas a todo el talento humano por igual.

18. ¿Cuáles son las políticas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

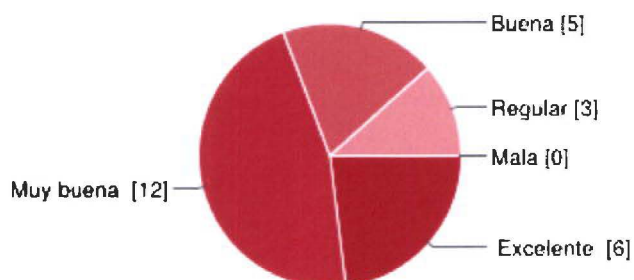


Implícitas **12** 46%

Consultadas **14** 54%

Conclusión: Existen respuestas parcializadas en la encuesta, aunque el 54 % de los encuestados consideran que las políticas de comunicación son consultadas dentro de la organización.

19. ¿Cuál es su opinión acerca de la cultura corporativa de la empresa?



Excelente **6** 23%

Muy buena **12** 46%

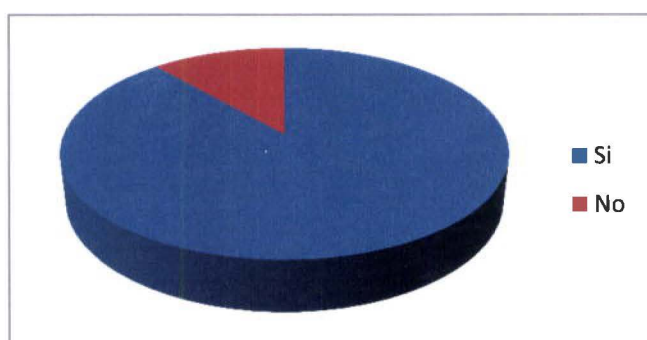
Buena **5** 19%

Regular **3** 12%

Mala 0 0%

Conclusión: El 88 % del personal se encuentra satisfecho con la cultura corporativa de la organización, porque la califican entre excelente, muy buena y buena en su mayoría.

20. ¿Conoce usted los comportamientos, creencias, valores, normas de la organización?

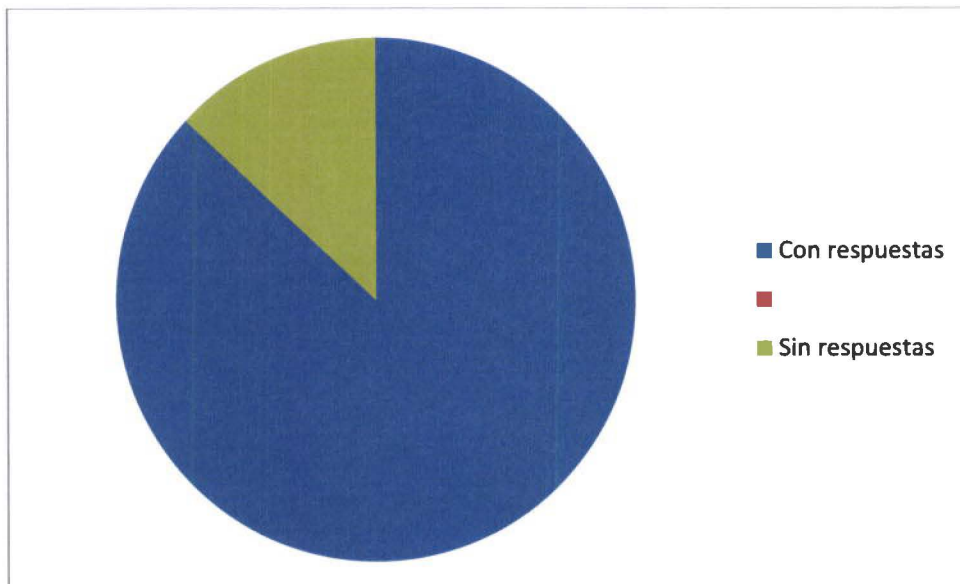


Si 23 88%

No 3 12%

Conclusión: Existe una alta tasa de desconocimiento dentro del personal acerca de los comportamientos, creencias, valores, normas que rigen la organización.

Si conoce:



Comportamientos 0 0%

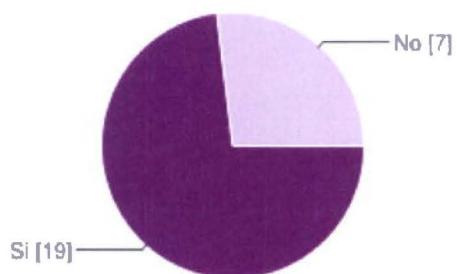
Creencias 0 0%

Valores 1 33%

Normas 2 67%

Conclusión: De los encuestados que respondieron si, solo 3 respondieron que conocen los elementos de la cultura corporativa y señalaron de qué trata cada uno, y 20 no respondieron.

21. ¿Siente sentido de pertenencia en la organización?



Si **19** 73%

No **7** 27%

Conclusión: El resultado es favorable porque el 73% de los encuestados tienen un alto nivel de identificación con la organización porque se sienten parte de ella.

5.1.1.3. Recomendaciones.

- El personal de la organización en mayor medida tiene un alto grado de identificación con esta, y se debe mantener este nivel de identidad.
- La filosofía corporativa de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad no es conocida por gran parte de sus miembros, sería adecuado que sea comunicada.
- Existe cierto desconocimiento acerca de los programas de capacitación porque algunos integrantes son nuevos en la empresa.
- En su gran mayoría los miembros se encuentran motivados, comprometidos, reconocen que existe un adecuado liderazgo en la empresa, para el logro de objetivos.
- Los integrantes de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en su mayoría indican que el desempeño de sus funciones contiene un alto grado de responsabilidad y creatividad, para la elaboración del producto y su calidad.
- Los miembros de la organización consideran que su salario no está recompensado con el desempeño de funciones, creen que deberían tener un aumento.
- La toma de decisiones en la empresa corresponde a los directivos, sería adecuado que sus obreros puedan conocer de estas, para tener un mejor nivel de identidad y compromiso.
- La imagen de la organización es percibida por sus integrantes de forma positiva y debe mantenerse en el tiempo.
- Martínez Herrera (MAHE) Publicidad tiene aspectos valiosos como la tecnología e innovación y el desempeño del talento humano como valores agregados para ser diferentes a la competencia.

- Los miembros de la empresa consideran que esta en su sector de negocios se encuentra cerca del líder por la tecnología de punta que se utiliza y la innovación en los productos en relación a otras organizaciones, porque el objetivo es que los integrantes se sientan motivados para poder llegar a ser líder del negocio.
- Los integrantes de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad consideran que esta tiene un gran desarrollo en el sector de negocios por la calidad de sus productos, la cultura de servicio, la cual debe mantenerse en el tiempo.
- La comunicación interna de la organización con respecto a los canales, herramientas y políticas, según sus integrantes no está adecuadamente manejada y produce un mal manejo de la comunicación para los procesos, por lo tanto se debe crear un sistema de comunicación participativo.
- Para mejorar la comunicación interna los integrantes proponen el uso de las reuniones informativas y el tablón de anuncios con el fin de tener una comunicación participativa, siendo el tablón de anuncios una herramienta que permita actualizar información periódica y las reuniones informativas en periodos de tiempo fijado por un cronograma mensual.
- La forma en que se maneja la comunicación interna en la empresa está en mayor medida dada de forma verbal, más que escrita y visual, por lo que se debería dar mayor relevancia a parte de la verbal (que se está utilizando adecuadamente) la escrita y visual en igual nivel.
- Los miembros de la organización consideran que el canal verbal de comunicación tiene mayor importancia que el escrito y visual, pero estos podrían servir de apoyo para la recepción de información y mejorar los procesos.
- Gran parte del personal para ejecutar sus funciones capta la comunicación de forma verbal por parte de los directivos, sería

adecuado también crear un sistema escrito y visual para generar eficiencia en la circulación de información.

- Las políticas adecuadas para que exista una correcta comunicación interna deben ser consultadas a todos los miembros de la organización, y no implícitas porque podría existir cierta confusión o desconocimiento.
- Las políticas de comunicación que actualmente son parte de la empresa son las implícitas, sería adecuado que se tome en cuenta a todos los integrantes y se les consulte como mejorar estas en pro de su desempeño, motivación, compromiso.
- Gran parte del personal se encuentra satisfecho con la cultura corporativa de la organización, pero necesitan conocer a profundidad acerca de esta.
- La mayoría de los integrantes de la empresa conocen los comportamientos, valores, creencias, normas de la organización, y los directivos deben seguir comunicando cual es la cultura corporativa para que siga siendo conocida y aplicada.
- El sentido de pertenencia de los miembros hacia la empresa es alto, y deben seguirlos motivando, comunicando mejor para que sigan siendo parte vital de esta y se desempeñen eficientemente.

5.1.2. Enfoque cualitativo.

La investigación cualitativa “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para describir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández et al., 2010, p. 7).

Este enfoque nos permitirá recoger y analizar información por medio de datos no numéricos, sino basados en una diversidad de actitudes, relaciones, dentro de la empresa, que servirá de referencia para una estructura interpretativa del fenómeno estudiado.

5.1.2.1. Diseño Entrevista a profundidad.



1. **¿Cómo calificaría el clima laboral en la empresa?**
2. **¿Cómo se ha preocupado la empresa en fortalecer el trabajo en equipo?**
3. **¿Qué actividades se han realizado en mejora del clima laboral?**
4. **¿Los miembros de la organización conocen acerca de la filosofía corporativa de esta?**
5. **¿Los miembros de la organización tienen un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación, liderazgo?**
6. **¿Qué tipos de capacitaciones ha recibido el personal?**
7. **¿Cuál ha sido el nivel de asistencia a capacitaciones?**
8. **¿Cómo influye el clima laboral en la cultura corporativa y comunicación interna?**
9. **¿Cómo percibe la imagen interna de la organización y como la perciben los públicos?**
10. **¿Por qué es fundamental la imagen corporativa en relación al clima laboral, cultura corporativa?**
11. **¿Cómo influye la imagen corporativa en la comunicación interna?**
12. **¿Qué canales de comunicación interna posee la empresa?**
13. **¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?**
14. **¿Cuáles son los canales que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?**
15. **¿Qué herramientas de comunicación interna posee la empresa?**
16. **¿Cuáles son las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna?**

17. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?
18. ¿Qué tipo de comunicación se transmite por dichos canales y herramientas?
19. ¿Qué propósitos tiene la información?
20. ¿Quién o quiénes elaboran esa información? ¿Con qué frecuencia se envía dicha información?
21. ¿Qué políticas de comunicación interna se aplican en la empresa?
22. ¿Cómo calificaría la cultura corporativa de la organización?
23. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fomentar sus comportamientos, normas, principios, valores, interacciones, entre sus integrantes?
24. ¿Cómo repercute la cultura corporativa en el clima laboral y comunicación interna?

5.1.2.2. Conclusiones.

- Existe un adecuado clima laboral en la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, por cuanto los factores que influyen en este como la relación que existe entre sus miembros es recíproca, y la preocupación por mejorar el lugar donde se labora referente a cómo se sienten parte.
- El trabajo en equipo se ve reflejado en las interacciones que tienen los miembros de la organización para cumplir los procesos, debido a que existe apertura de las distintas jerarquías.
- La filosofía corporativa de la empresa es conocida y comprendida por parte de los directivos, más no por el resto del personal.
- Existe un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación y liderazgo, internamente para llegar a cumplir objetivos de calidad laboral y acatamiento de sus funciones.
- Las capacitaciones que se han dado en la empresa tienen como fin que sus miembros conozcan acerca de cómo operar con la maquinaria para optimizar recursos y llegar a mejorar la producción.
- El clima laboral influye en los procesos internos de la organización, al existir un ambiente de trabajo favorable, la producción se ve reflejada en los objetivos de calidad, aplicando los principios, valores, normas, y comportamientos adecuados.
- La imagen interna es percibida como positiva debido al correcto manejo de los procesos, que conlleva un gran compromiso y motivación por parte de sus empleados, y externamente los públicos observan que esta imagen es favorable por la calidad de servicio y productos que ofrece Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.
- La imagen corporativa es fundamental en el ambiente de trabajo, para poseer un gran sentido de pertenencia, liderazgo, motivación, cumpliendo con las normas, aplicando los principios y valores, con el fin de tener una imagen adecuada ante el público externo.
- La imagen corporativa influye en la comunicación interna, con el fin de mejorar el uso de canales, herramientas y políticas, para informar desde

adentro hacia afuera lo que la empresa realiza, y que los públicos externos lo perciban y se encuentren satisfechos.

- Existen varios canales de comunicación en la empresa, el más usado es el verbal, debido a que por medio de este la información para realizar los procesos es directa y se puede reestructurar si existe algún cambio inmediato entre directivos y obreros para la producción.
- Los canales para una buena comunicación interna en la empresa serían: el verbal que relaciona a directivos con obreros para realizar la producción, el escrito para información relevante a pagos, facturas, retenciones en la parte administrativa, y el visual para el área de diseño gráfico, donde se ejecuta el arte y se envía de forma digital.
- Las herramientas de comunicación que posee la empresa son: reuniones informativas, tablón de anuncios e intranet.
- El personal de la organización considera que las herramientas más adecuadas para una buena comunicación interna son: folletos informativos, revistas digitales, buzón de sugerencias.
- El tipo de comunicación que se transmite por los canales y herramientas internas tiene dos vías: la información que se transmite internamente para la elaboración del producto con sus procesos y responsables, y la que se da con proveedores que distribuyen la materia prima y clientes que informan sobre sus proyectos a la empresa.
- El objetivo de la información es que circule proactivamente en la empresa, por medio de una mejor comunicación, con el fin de que cada área esté adecuadamente actualizada, y cumpla con sus funciones de manera eficiente.
- Los miembros que están encargados de elaborar la información en Martínez Herrera (MAHE) Publicidad son los directivos, mandos medios, jefes de sección, dependiendo la frecuencia con que se realice los proyectos contratados por los clientes.
- Las políticas de comunicación que posee la empresa son las implícitas.
- La cultura corporativa de la organización es parte fundamental para el desarrollo de la empresa, en cuanto a comportamientos que se deben

relacionar con los principios y valores, comunicados al personal, para generar un ambiente de trabajo adecuado.

- La empresa se ha preocupado que sus comportamientos estén reflejados en los principios, valores, cumplimiento de normas, para que el trabajo en equipo entre cada jerarquía se encuentre consolidado.
- La cultura corporativa influye en el clima laboral, para que el público interno de la empresa tenga un compromiso en sus funciones con el liderazgo, para que se sientan motivados, se sientan parte, y de esta forma los comportamientos se reflejen en los valores y principios; la comunicación interna debe generar un conocimiento de la información que la organización emite, para que el ambiente de trabajo sea propicio, mediante interacciones donde se integre a todos los niveles

5.1.2.3. Recomendaciones.

- Mejorar el clima laboral no solamente usando capacitaciones, paseos de integración, sino también renovar la infraestructura interna, crear programas de responsabilidad social, ofrecer horarios flexibles.
- Comunicar la filosofía corporativa desde los directivos hacia el resto del personal para que la conozcan y apliquen por su importancia.
- El sentido de pertenencia, compromiso, liderazgo y motivación en la empresa es alto, y se lo debe mantener para fomentar un clima laboral sólido.
- Medir la imagen corporativa actual, con la que se desea proyectar, para que nuestro público externo perciba a la organización como líder y se mantenga en el tiempo.
- Usar los diversos canales de comunicación interna, para que la información circule de manera proactiva entre las diferentes áreas, con el fin de no retrasar los procesos, y cumplir los objetivos.
- Incluir nuevas herramientas de comunicación interna, como revistas digitales, folletos informativos, redes sociales, página web, buzón de sugerencias.
- Crear políticas de comunicación consultadas, con el fin de que se cumplan las normas de la empresa mediante un conocimiento basado en el canal verbal.
- Mantener la cultura corporativa sólida en la empresa, para lograr un adecuado ambiente de trabajo y comunicación interna efectiva.

- Comunicar la cultura corporativa de la empresa que debe estar informada de los directivos hacia los obreros para que la conozcan y apliquen por su importancia.

6. Capítulo VI. Plan de comunicación interno.

6.1. Identificación del problema o situación de la organización e Identificación del problema o situación de comunicación.

La empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad posee una cultura débil, sus empleados se sienten poco identificados con sus productos, valores, misión, visión que son elementos con escasa integración a la vida laboral de la empresa. El clima laboral se ha visto afectado por una baja satisfacción laboral, debido a la falta de actualización y mejoramiento constante.

La organización a lo largo de su trayectoria ha atravesado una serie de inconvenientes como: la carencia de canales de comunicación eficientes, insuficiente sentido de pertenencia, ausencia del departamento de comunicación; lo que ha provocado que la cultura corporativa se torne frágil ante su público interno, al igual que el clima laboral desfavorable, para el desempeño de funciones y el logro de objetivos.

Para obtener los datos necesarios se realizó una investigación interna a los empleados, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, que permitieron obtener datos profundos y recurrencias continuas que ocurren en la empres

Tabla 1: Problemas, causas, consecuencias.

Problema	Causas	Consecuencias
Carencia de canales de comunicación eficientes	La gerencia no ha implementado nuevos canales de comunicación interna	En ciertas ocasiones los procesos de la empresa retrasan la entrega de pedidos
Existe poco sentido de pertenencia	Rotación del personal por falta de identificación de los empleados con la empresa	La empresa es proclive a que ocurran crisis internas
Ausencia departamento de comunicación	Falta de interés en implementar departamento de comunicación	Existe una comunicación interna deficiente
Parte del personal no asiste a capacitaciones	La empresa ha utilizado estrategias poco adecuadas para motivar a empleados a asistir a capacitaciones	Generación de gasto a la empresa por errores de empleados que no se han capacitado

En Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, la comunicación interna en cuanto a canales y herramientas internas, no han sido creados por la alta gerencia, lo que provoca un retraso en procesos y la entrega del producto al cliente, por otra parte la cultura corporativa denota un bajo sentido de pertenencia al tener una gran rotación del personal, lo que provoca que no se identifiquen con la empresa y se llegue a crisis internas, además se puede observar la falta de interés en implementar un departamento de comunicación por no conocer sus utilidades, finalmente ciertos empleados no asisten a capacitaciones porque en su ambiente de trabajo no se han generado estrategias de comunicación motivacional para que cumplan con este requisito, por lo que se produce errores dentro de las funciones que cada trabajador debe cumplir e incurre en un gasto.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, es una empresa que cuenta con diversidad de trabajos e interrelaciones entre obreros, empleados, directivos, debe afianzarse en una cultura corporativa fuerte donde la comunicación sea efectiva para lograr el cumplimiento de objetivos. “La cultura es la construcción social de la identidad de una organización que hacen sus miembros a partir de las presunciones básicas y valores compartidas en torno a su ideología corporativa, su orientación estratégica y la dinámica cultural interna” (Villafañe, 2008, p.4).

La empresa que se está adaptando a una cultura corporativa basada en el cumplimiento de normas, valores, comportamientos que se conjuguen en un ambiente laboral sólido para reducir sus debilidades y aumentar sus fortalezas con el fin de llegar a ser líder y mantenerse en el mercado.

“La empresa debe disponer, en primer lugar, de una cultura sólida que le permita afrontar los problemas de adaptación a su entorno e integración interna. Así, se puede considerar que la cultura constituye para una empresa una ayuda o un obstáculo para resolver nuevos problemas a los que se enfrenta, de modo que el reto no consiste en construir o desarrollar una cultura, sino en hacer que ésta obtenga resultados” (Thévenet, 1992, p.13).

Dentro de la empresa existe una cultura corporativa poco identificada y definida, al poseer el recurso humano, sus productos, valores, misión, visión, como partes separadas y no integradas. La cultura corporativa en la empresa tiene una dimensión sociológica donde interactúan las personas, material que trata de los productos fabricados, filosófica basada en los valores de la empresa, que deben estar interrelacionados y comprendidos por todos sus miembros.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad para lograr cumplir con eficiencia sus trabajos, es liderada por la alta gerencia que se apoya en sus empleados técnicos, esta relación contiene parámetros de capacitación en todas las áreas para una mejor producción y uso de tecnología.

"La cultura comprende mucho más de lo que a primera vista se puede observar desde el campo de la dirección empresarial. En ella encontramos tanto aspectos materiales y tecnológicos, como ideológicos y espirituales. Por consiguiente, las técnicas y productos, las relaciones y estatutos, y las costumbres y prácticas religiosas tienen sitio dentro de su cultura" (Lessem, 1992, p.2).

La empresa cuenta con un departamento administrativo, que debe enfocarse en todos los ámbitos empresariales, como generar una relación entre empleados efectiva basada en principios y normas que estimulen la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia, productividad, calidad de servicio al cliente. Los altos directivos tendrán una alta responsabilidad de fortalecer la cultura en pos de un sistema integrador de comportamientos, valores entre empleados de la empresa. Es fundamental que exista una relación entre objetivos y normas con el fin de perfeccionar la calidad y desempeño.

Es importante mencionar que la organización promueve el cumplimiento de metas, al tener diversidad de trabajos complejos en el campo de la impresión publicitaria, lo que motiva a sus miembros a aprovechar los recursos tecnológicos, materiales, culturales basados en el cumplimiento de normas de calidad del producto, seguridad industrial y responsabilidad social.

La cultura cumple con promover entre el público interno un ambiente adecuado para una alta satisfacción laboral, lo que genera un compromiso mayor a las actividades realizadas y la consecución de metas. Esto se basa en transmitir valores, interrelación entre miembros de la empresa, para demostrar que tan dificultoso se torna la vida social de un grupo.

La empresa posee una cultura corporativa real que contiene normas, valores, creencias, símbolos pero no tan relacionados, y sería adecuado que se logre una cultura ideal donde todos estos conceptos se interrelacionen a través de un sistema de comunicación interna con uso de canales y herramientas.

"Comunicar es, en primer lugar, conocerse, controlar la identidad para construir una política de imagen con fundamento; comunicar sería también para el que consulta una actividad muy representativa de la cultura de la empresa: la cultura real o la cultura ideal" (Thévenet, 1992, p. 31-32).

6.2. Análisis de situación de la Organización.

6.2.1. Análisis de la situación interna.

La publicidad en la actualidad es un área altamente competitiva que requiere un conocimiento claro, completo, conciso tanto en experiencia y creatividad, siendo una herramienta muy importante para toda empresa que busque tener una amplia visión de futuro, que precisa mantener estrategias eficientes de comunicación y comercialización de los productos y servicios.

La tarea de una agencia de publicidad consiste en planear y llevar a cabo programas integrales que vengán a ser una ayuda a los objetivos de las empresas con sus clientes.

Las agencias de publicidad buscan dar servicios integrales en toda la rama publicitaria siendo su mayor influencia en la comunicación organizacional.

Contando con los conocimientos necesarios para ofrecer una seria y profesional asesoría en mercadotecnia.

La mayoría de agencias de publicidad para la ejecución de sus trabajos subcontratan a otras empresas, como imprentas, rotulistas, fotógrafos, entre otros.

Todas estas funciones pueden ser contratadas por las propias organizaciones; aunque prefieren usar estas agencias con el fin de que se encarguen de su contratación por cuanto tienen mayores aptitudes especializadas, objetividad del punto de vista, pueden sacar un mejor precio que las empresas.

Entre los diferentes espacios publicitarios a usarse tenemos la publicidad en el punto de venta, la cual corresponde a un tipo de comunicación para referirse a los mensajes creados para ser emplazados en los comercios a los que acude el público, se trata de mensajes persuasivos que no utilizan los medios masivos como intermediarios, porque acuden directamente al momento en el que se toma la decisión y se adquiere el producto.

La gran ventaja del punto de venta es la capacidad de influir al consumidor, el momento de estar presente durante la ejecución de la compra o la contratación del servicio.

Diremos que los objetivos básicos del punto de venta son:

- Captar la atención del público sobre el producto.
- Dar información al público sobre el producto publicitado siendo un recordatorio o para anunciar ofertas especiales y promociones.
- Animar al punto de venta, completando la decoración y el ambiente del comercio.

Dentro de las empresas publicitarias en Quito, estas hacen uso de varias formas de comunicación, siendo estas visuales, auditivas, escritas: la publicidad en vallas publicitarias, pauta en medios de comunicación escrito, televisivo, radial, el punto de venta (POP), etc. El POP se lo fabrica en Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, que tiene por objeto que la información sea ubicada en tiendas, comercios, a los que acude el público, es decir, que se basa en mensajes persuasivos y recordatorios, al consumidor al momento en el que se toma la decisión de compra y se adquiere el producto.

La organización cuenta con personal capacitado y tecnología de punta para la elaboración de los diversos productos, además de tener una cultura de servicio favorable hacia el cliente, lo que significa un compromiso de los obreros hacia la empresa para fabricar productos de calidad e innovadores.

6.2.2. Filosofía de la organización.

Misión: "Ser la empresa publicitaria más reconocida en procesos de innovación en el Ecuador dando a nuestros clientes productos y servicios de la mejor calidad posible a través de un análisis de sus necesidades y estrategias en el mercado".

Visión: "Ubicarnos en el futuro cercano como la empresa de publicidad más importante del país con base a nuestras relaciones serias y duraderas con

todos nuestros clientes, proveedores, y colaboradores, manteniendo un compromiso social y ecológico con el país".

6.2.3. Objetivos Estratégicos de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad.

- Tener una relación estrecha y confiable con todos nuestros clientes permitiendo así una reciprocidad de fidelidad y amistad con estos.
- Crecer en función del mercado y las necesidades de nuestros clientes, buscando siempre innovar, satisfacer los requerimientos de estos.
- Diferenciarnos de la competencia gracias a maquinaria de punta, ideas innovadoras y trato personalizado con nuestros clientes.
- Crear fuentes de trabajo con el fin de dar la oportunidad de expandirse en el campo laboral publicitario.
- Desarrollar nuevos productos y servicios de utilidad, amigables con el medio ambiente.

6.2.4. Actividades que desarrolla.

- Asesoramiento y dirección para material punto de venta.
- Fabricación del material del punto de venta.
- Rotulación plana, termoformada, luminosa, letras en bloques y vallas.
- Señalética de edificios, empresas, entre otros.
- Impresión en materiales flexibles, siendo estos: plásticos, folios, aluminio, entre otros, para empresas farmacéuticas, químicas, envasadoras.
- Exhibidores metalmecánicos para la industria alimenticia, florícola, comunicacional, entre otros.

6.2.5. Plataforma De Comunicación.

La empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad no posee un sistema de comunicación interno estructurado, este plan organizará los canales de comunicación a utilizarse.

6.2.6. Notoriedad e Imagen de la Organización.

De acuerdo a la investigación realizada la imagen de la organización es sólida, porque sus públicos externos, es decir, proveedores, clientes, consideran que es una empresa que tiene gran cultura de servicio, y brinda variedad de productos, lo cual satisface las necesidades de estos.

6.2.7. Públicos Internos.

Martínez Herrera (MAHE) Publicidad en su estructura se conforma por: gerencia general, abajo subgerencia, le sigue la secretaría administrativa , posteriormente abajo de la subgerencia se encuentra el jefe de recursos humanos que se encarga del área de capacitación, reclutamiento, trabajo social, jefe de producción que se encarga del área de acabados, digital, termoformado, offset, flexografía, serigrafía, jefe de comercialización que se encarga del área de cobranzas, ventas, diseño gráfico, jefe financiero que se encarga del área de contador, auxiliar en contabilidad.

6.3. Análisis FODA de la organización.

Tabla 2: Análisis FODA .

FORTALEZAS	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Constante capacitación	0.2	3	0.6
Condición financiera alta para desarrollar proyectos	0.4	5	2
Compromiso para mejorar procesos internos	0.3	3	0.9
Entorno propicio para transformaciones tecnológicas de vanguardia	0.1	3	0.3
TOTAL FORTALEZAS			3.8

DEBILIDADES	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
No existe una dirección en comunicación	0.3	3	0.9
Falta de interés en implementar sistema de comunicación	0.4	4	1.6
Falta de compromiso del personal	0.2	3	0.6
Rotación de personal	0.1	3	0.3
TOTAL DEBILIDADES			3.4

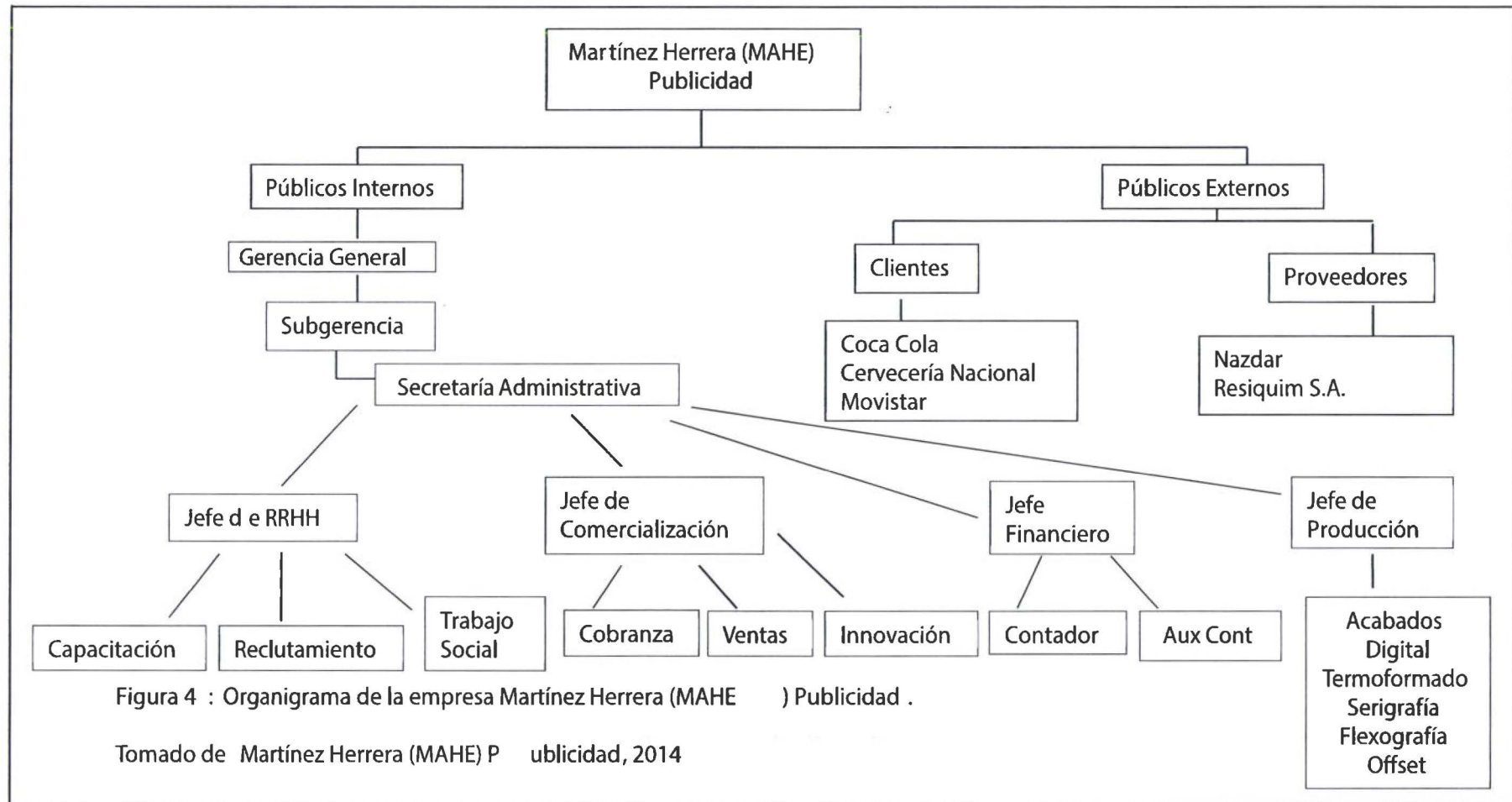
F-D	$3.8 - 3.4 = 0.4$
-----	-------------------

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Dirigirse a nuevos segmentos de mercado	0.2	4	0.8
Diversificar servicios	0.4	3	1.2
Ubicación de la empresa siendo reconocido por clientes	0.3	4	1.2
Leyes y normas del Estado	0.1	3	0.3
TOTAL OPORTUNIDADES			3.5

AMENAZAS	PONDERACIÓN	PESO	RESULTADO
Cambios en leyes de comunicación	0.1	2	0.2
Competencia (mejor comunicación con el cliente)	0.2	3	0.6
Barreras comunicación externa	0.4	4	1.6
Nuevas tecnologías en ámbito comunicación	0.3	4	1.2
TOTAL AMENAZAS			3.6

O-A	$3.5 - 3.6 = -0.1$
-----	--------------------

6.4. Definición de públicos relevantes según problema o situación identificada



6.5. Definición de objetivos de comunicación para cada público o grupo de públicos.

6.5.1. Públicos Internos.

6.5.1.1. Objetivo General.

- Fortalecer la comunicación interna de la empresa articulando de manera adecuada los canales y herramientas de comunicación.

6.5.1.2. Objetivos Específicos.

- Comunicar la filosofía corporativa a todo el personal para generar un ambiente laboral favorable.
- Implementar un sistema de comunicación interna para mejor circulación de información.
- Implementar un sistema de memorias escritas para respaldar los procesos de la empresa.

6.6. Definición de estrategias para cada público o grupo de públicos.

Tabla 3: Matriz Estratégica.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Público	Estrategia
Fortalecer la comunicación interna de la	Comunicar la filosofía corporativa a todo el personal para generar un ambiente laboral favorable. Implementar un	Interno	Reuniones con el público interno de la organización con la finalidad de dar a conocer la filosofía corporativa de esta y socializar la cultura corporativa por medio de capacitaciones.

6.7. Matriz de Acciones.

Tabla 4: Matriz de Acciones.

Objetivo 1: Comunicar la filosofía corporativa a todo el personal para generar un ambiente laboral favorable		
Estrategia	Acciones	Responsable
Reuniones con el público interno de la organización con la finalidad de dar a conocer la filosofía corporativa de esta y socializar la cultura corporativa por medio de capacitaciones	Comunicar proactivamente en todas las áreas de la organización.	Directivos Comunicador Corporativo

Objetivo 2: Implementar un sistema de comunicación interna para mejor circulación de información.		
Estrategia	Acciones	Responsable
Implementación de un sistema de intranet con el fin de que fluya la información más directa.	Eficiente circulación de información mediante TICS.	Diseñador Gráfico Comunicador Corporativo
Capacitaciones con el público interno de la organización con el objeto de dar a conocer el intranet y la forma de usar.		
Capacitación a alta gerencia con el fin del adecuado uso de		

<p>carteleras.</p> <p>Implementación de tableros de anuncios con el objetivo de potenciar la retroalimentación.</p>	<p>Optimizar herramientas de comunicación interna</p>	<p>Comunicador Corporativo</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	--------------------------------

Objetivo 3: Implementar un sistema de memorias escritas para respaldar los procesos de la empresa.

Estrategia	Acciones	Responsable
<p>Socialización e implementación de memorias escritas dentro de la empresa.</p>	<p>Concienciar la relevancia de las memorias escritas.</p>	<p>Comunicador Corporativo</p>

6.8. Cronograma de Actividades.

Tabla 5: Diagrama de Gantt.

Acciones	Cronograma		
	2014	2015	2016
Fomentar cuatro reuniones informativas al mes con todo el personal, donde se informe misión, visión, objetivos, normas	X	X	X
Fortalecer la filosofía corporativa por medio de actividades de integración cada seis meses, para obtener un clima laboral adecuado.	X	X	X
Fomentar el uso de herramientas de comunicación interna como: intranet, cartelera informativa y tableros de anuncios para mejorar procesos en la organización.	X	X	X
Evaluar las herramientas de comunicación para medir mejoras.	X	X	X
Socializar e implementar memorias escritas dentro de la empresa.	X	X	X
Evaluar la herramienta de comunicación para medir mejoras	X	X	X

6.9. Presupuesto.

Tabla 6 : Presupuesto

Acciones	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Método de Financiamiento
Adecuación del Departamento de Comunicación Corporativa .	Implementación	5 Computadores 2 Impresoras 5 Escritorios 2 Fax Sillas Papelería Mano de obra	\$2.700 \$300 \$360 \$50 \$50 \$1.000 \$3.000	\$ 20. 050	Inversión propia
Capacitaciones de expertos en comunicación corporativa a los miembros de la organización . (Durante los tres años)	Implementación	4 Capacitadores Materiales de trabajo ☒ 1 infocus ☒ 25 libretas ☒ 25 esferos ☒ 25 folletos informativos	\$ 1.000 \$ 540	\$ 4.540	Inversión propia
Diseño de la página web y actualización. (solo en el primer año)	Implementación	2 Diseñ adores Gráficos	\$ 1.000	\$ 2.000	Inversión propia
Creación y diseño de carteleras informativas	Implementación	2 Diseñadores Gráficos 2 Comunicadores Corporativos	\$ 250 \$ 250	\$ 500	Inversión propia
Creación y diseño		2 Diseñadores Gráficos	\$ 250	\$ 500	Inversión propia

Tabla 6 : Presupuesto

de tablonces de anuncios	Implementación	2 Comunicadores Corporativos	\$ 250		
Creación y diseño del sistema de memorias escritas.	Implementación	2 Diseñadores Gráficos	\$ 250	\$ 250	Inversión propia
Actualización y mejora de carteleras informativas (cada semana)	Implementación	<input checked="" type="checkbox"/> 5 Telas <input checked="" type="checkbox"/> 5 Cartulinas <input checked="" type="checkbox"/> 5 Marcadores <input checked="" type="checkbox"/> 10 Cintas <input checked="" type="checkbox"/> 20 Chinchas	\$ 40	\$200	Inversión propia
Actualización y mejora de tablonces de anuncios (cada semana)	Implementación	<input checked="" type="checkbox"/> 10 Marcadores de tiza líquida	\$ 40	\$ 200	Inversión propia
Actividad recreativa (Durante los tres años)	Implementación	<input checked="" type="checkbox"/> 1 Proyector de video y sonido <input checked="" type="checkbox"/> 5 Recreacionistas <input checked="" type="checkbox"/> 25 Premios	\$ 500 \$ 100 \$50	\$ 1.950	Inversión propia
Con sultoría de seguimiento de Plan de Comunicación Interno (Durante los 3 años)	Implementación	2 Comunicadores Corporativos	\$ 5.000	\$15.000	Inversión propia
Subtotal			\$ 45.190		
5 % Imprevistos			\$ 2259.5		
Presupuesto Total (USD)			\$ 47449.5		

6.10. Producto.

6.10.1. Intranet.

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal | Quiénes somos | Eventos | Empleado del mes | Comunicación Interna | Autoevaluación

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web
Crear una web está al alcance de todos: ¡es muy fácil!

[Pruébalo - ¡clic aquí!](#)

Bienvenido

Bienvenido a nuestro sitio web interno. En este medio podrás conocer la filosofía corporativa de la empresa, eventos a realizarse, el empleado del mes, comunicación interna.

Estamos gustosos de informarte.

Quiénes somos

Estamos en el negocio publicitario durante varios años, hemos servido a un gran número de clientes satisfechos durante ese tiempo, usando la innovación y tecnología de punta, cada nuevo trabajo es especial para nosotros y nos encantaría saber cómo podemos mejorar.

Comunicación Interna

Agrega comentarios, sugerencias, para que la empresa mejore internamente. Gracias por tu aporte.

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!

000171

Figura 4 Producto

Tomado de. Intranet



(MAHE) Publicidad

Innovación en tu mente

[Página principal](#)
[Quiénes somos](#)
[Eventos](#)
[Empleado del mes](#)
[Comunicación interna](#)
[Autoevaluación](#)

Quiénes somos

Misión: "Ser la empresa publicitaria más reconocida en procesos de innovación en el Ecuador dando a nuestros clientes productos y servicios de la mejor calidad posible a través de un análisis de sus necesidades y estrategias en el mercado"

Visión: "Ubicamos en el futuro cercano como la empresa de publicidad más importante del país con base a nuestras relaciones serias y duraderas con todos nuestros clientes, proveedores, y colaboradores, manteniendo un compromiso social y ecológico con el país".

Objetivos

- Tener una relación estrecha y contable con todos nuestros clientes permitiendo así una reciprocidad de fidelidad y amistad con estos
- Crecer en función del mercado y las necesidades de nuestros clientes, buscando siempre innovar, satisfacer los requerimientos de estos
- Diferenciamos de la competencia gracias a maquinaria de punta, ideas innovadoras y trato personalizado con nuestros clientes
- Crear fuentes de trabajo con el fin de dar la oportunidad de expandirse en el campo laboral publicitario
- Desarrollar nuevos productos y servicios de utilidad, amigables con el medio ambiente.

Normas

- No producir cualquier publicidad que incluya declaraciones falsas, exageraciones engañosas o distorsión de la verdad
- No permitir sugerencias o representaciones ofensivas a la moral y buenas costumbres
- No permitir argumentos que atribuyan deficiencias, defectos o debilidades no fundamentadas
- Utilizar equipos adecuados para los trabajos a realizarse, para que no ocurran accidentes ni fallas en la producción
- Mantener los horarios establecidos tanto de llegada como de salida, y horarios de almuerzo, para permitir así una adecuada organización en la producción
- Mantener todas las regulaciones pertinentes de sanidad, bomberos, entre otros, que permitan el adecuado funcionamiento de las persona
- Mantener relaciones adecuadas entre el personal tanto de respeto como consideración hacia todos los miembros de la empresa

Somos una empresa dedicada a:

- Asesoramiento y dirección para material punto de venta
- Fabricación del material del punto de venta
- Rotulación plana, termolaminada, luminosa, letras en bloques y vallas
- Señalética de edificios, empresas, etc
- Impresión en materiales flexibles, siendo estos: plásticos, folios, aluminio, entre otros, para empresas farmacéuticas, químicas, envasadoras
- Exhibidores metalmecánicos para la industria alimenticia, florícola, comunicacional, entre otros



Compartir esta página

[Compartir en Facebook](#)

[Compartir en Twitter](#)

[Compartir en Google+](#)

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

Pruébalo - ¡clic aquí!

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
000172

[Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!](#)

Figura 5 Quienes Somos

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos **Eventos** Empleado del mes Comunicación Interna Autoevaluación

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos: ¡es muy fácil!

[Próvalo - ¡clic aquí!](#)

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
[Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!](#)

000173

Figura 6 Eventos

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos Eventos **Empleado del mes** Comunicación Interna Autoevaluación

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

[Pruébalo - ¡clic aquí!](#)

Retos

El miembro de la organización para que pueda convertirse en el empleado del mes deberá cumplir con las normas de seguridad industrial, higiene laboral, normas de calidad, trabajo en equipo.

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
[Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!](#)

0 0 0 1 7 8

Figura 7 Empleado del mes

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos Eventos Empleado del mes **Comunicación Interna** Autoevaluación

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

[Pruébalo - ¡¡¡clic aquí!!!](#)

Eres importante


Una empresa se torna importante por el recurso humano con el que cuenta. Tú eres parte de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, nos sentimos en un ambiente agradable, donde cumplimos nuestras metas, gracias a la comunicación proactiva, deseamos formar un equipo de trabajo donde la motivación, el compromiso perduren, se cumplan los valores y principios, se informe sobre cierto cambio que sea necesario para la organización para que mejore progresivamente.

El éxito de la empresa está en su personal, debe estar motivado y liderado, cumplir con los valores y principios, comunicar proactivamente en todos los niveles

Este sitio web ha sido creado con [SimpleSite](#) 000170

Figura 8 Comunicación Interna

Tomado de: Intranet



(MAHE) Publicidad

Innovación en tu mente

Página principal
Quiénes somos
Eventos
Empleado del mes
Comunicación Interna
Autoevaluación

Formulario

Higiene Laboral

¿Ha cumplido con la limpieza en su área trabajo?

- Si ()
- No ()

¿Ha cumplido con la limpieza personal para el desempeño de funciones?

- Si ()
- No ()

Seguridad Industrial

¿Ha cumplido con el uso de ropa indicada y accesorios adecuados para el desempeño de funciones?

- Si ()
- No ()

¿Se ha hecho el mantenimiento adecuado de su maquina de trabajo para prevenir accidentes laborales?

- Si ()
- No ()

Relación con el jefe inmediato

¿Cómo es la relación laboral con su jefe inmediato?

- Excelente ()
- Muy Buena ()
- Buena ()
- Regular()
- Mala ()

¿Se ha preocupado de mejorar la relación con su jefe inmediato?

- Si ()
- No ()

Trabajo en equipo

¿Como califica su trabajo en equipo?

- Excelente ()
- Muy Buena ()
- Buena ()
- Regular()
- Mala ()

¿Se ha preocupado de mejorar el trabajo en equipo en su área?

- Si ()
- No ()

Talento Humano

¿Quien considera que ha sido el miembro que tiene mayor compromiso, motivación, liderazgo, cumplimiento de principios, valores, normas, e informa adecuadamente sobre lo que se debe hacer, en el mes que acaba?

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
[Crea tu propio sitio web GRATIS. Haz clic aquí!](#)

0 0 0 1 7 9

Compartir esta página

- [Compartir en Facebook](#)
- [Compartir en Twitter](#)
- [Compartir en Google+](#)

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

Pruébalo - ¡clic aquí!

Figura 9 Autoevaluación

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos Eventos Empleado del mes Comunicación interna Autoevaluación

Seguridad Industrial Higiene Laboral Trabajo en equipo Relación con el jefe Talento Humano

Normas

- Uso de ropa indicada y de Accesorios como botas de acero, orejeras, mascarillas, guantes, gafas para el desempeño de funciones.
- Mantenimiento adecuado de su maquina de trabajo para prevenir accidentes laborales.

Señalética

**EN CASO DE SIRENA CONTINUA
EVACUAR EL LOCAL POR
LAS SALIDAS INDICADAS
O SIGA LA FLECHA**

**POR SEGURIDAD INDUSTRIAL
SE PROHIBE EL USO DE TELEFONOS
CELULARES Y/O APARATOS
REPRODUCTORES DE MUSICA
DURANTE JORNADAS LABORALES.
EN CASO CONTRARIO SE MULTARA
AL CONTRAVENTOR.**

LA GERENCIA

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
Crea tu propio sitio web GRATIS ¡¡¡ac clic aquí!

Figura 10 Seguridad Industrial

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos Eventos Empleado del mes Comunicación interna Autoevaluación

Seguridad Industrial **Higiene Laboral** Trabajo en equipo Relación con el jefe Talento Humano

Normas

- Limpieza del área de trabajo
- Limpieza personal para el desempeño de funciones

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos, ¡es muy fácil!

[Probarlo - ¡¡¡ gratis !!](#)

Comunicado

A todos los trabajadores se les informa que el día lunes es el único día para venir con mochila y traer su ropa de trabajo limpia y el día viernes se podrá llevar la mochila con ropa de trabajo para ser lavada.

TODO TRABAJADOR SIN EXCEPCION pedirá ser revisado al La Gerencia



Este sitio web ha sido creado con Simplesite
Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡¡¡¡¡

Figura 11 Higiene Laboral

Tomado de. Intranet

The image shows a screenshot of an intranet page for '(MAHE) Publicidad'. The page has a dark blue header with the company logo and name. Below the header is a navigation menu with several items: 'Página principal', 'Quiénes somos', 'Eventos', 'Empleado del mes', 'Comunicación interna', and 'Autoevaluación'. A secondary menu includes 'Seguridad Industrial', 'Higiene Laboral', 'Trabajo en equipo', 'Relación con el jefe', and 'Talento Humano'. The main content area is white and features a section titled 'Normas' with two bullet points: 'Mejorar el trabajo en equipo del área donde desempeña sus funciones' and 'Promover el trabajo en equipo en relación a su área con el resto de la organización'. To the right of this section are social media sharing options for Facebook, Twitter, and Google+. Below the 'Normas' section is an 'Imagen' section containing a photograph of three workers in a factory setting, looking at a large sheet of paper on a table. To the right of the image is a 'Crear una web' section with a button that says 'Pruébalo - ¡clic aquí!'. At the bottom of the page, there is a footer with the text 'Este sitio web ha sido creado con SimpleSite. Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!' and a small logo.


(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal Quiénes somos Eventos Empleado del mes **Comunicación interna** Autoevaluación
Seguridad Industrial Higiene Laboral **Trabajo en equipo** Relación con el jefe Talento Humano

Normas

- Mejorar el trabajo en equipo del área donde desempeña sus funciones
- Promover el trabajo en equipo en relación a su área con el resto de la organización

Imagen



Crear una web
Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

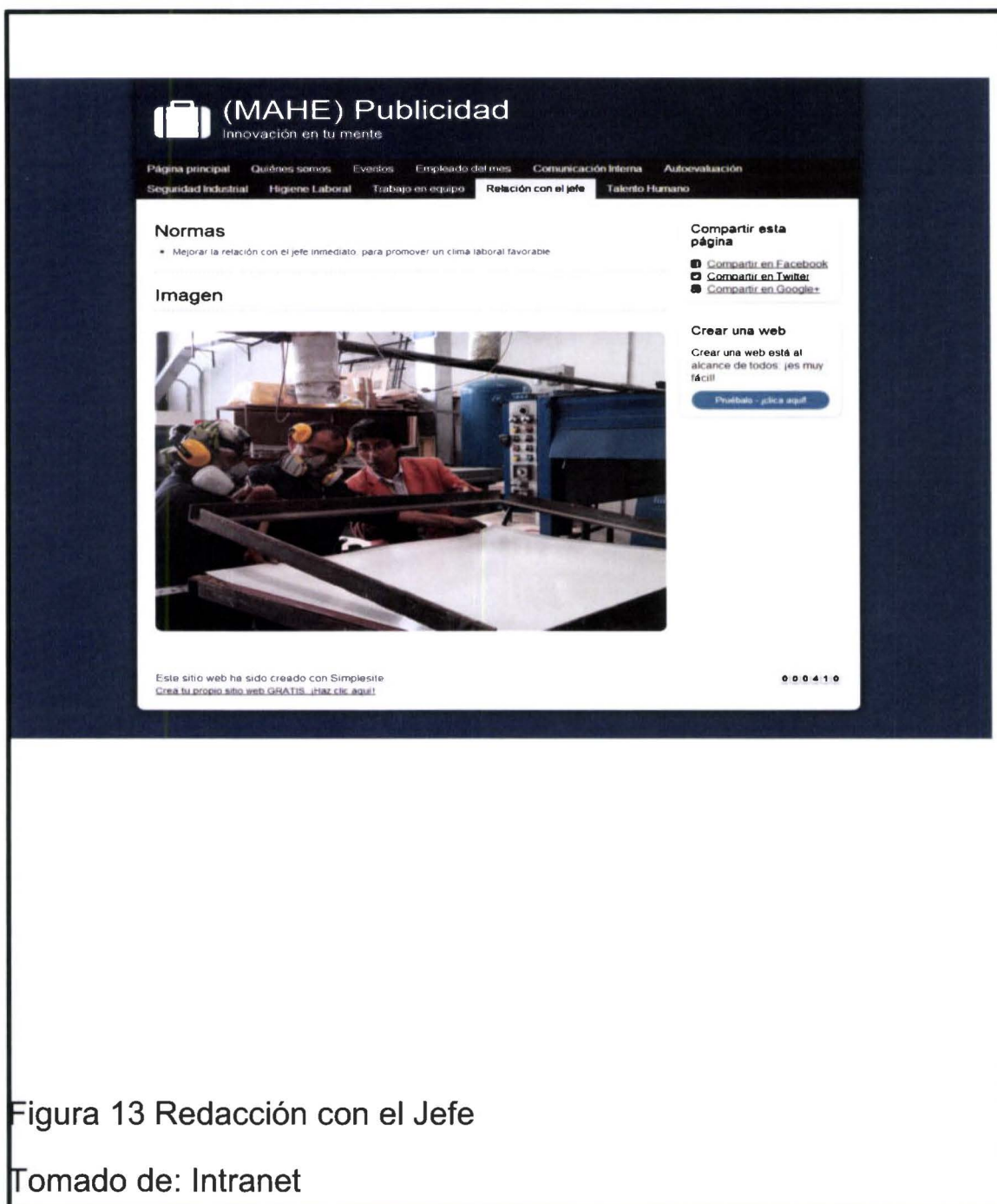
Pruébalo - ¡clic aquí!

Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!

000400

Figura 12 Trabajo en Equipo

Tomado de: Intranet



The image shows a screenshot of an intranet page for '(MAHE) Publicidad'. The page has a dark blue header with the company logo and name. Below the header is a navigation menu with several categories: 'Página principal', 'Quiénes somos', 'Eventos', 'Empleado del mes', 'Comunicación Interna', 'Autoevaluación', 'Seguridad Industrial', 'Higiene Laboral', 'Trabajo en equipo', 'Relación con el jefe', and 'Talento Humano'. The 'Relación con el jefe' category is currently selected.

The main content area is white and contains the following sections:

- Normas**: A list of norms, with one item: 'Mejorar la relación con el jefe inmediato, para promover un clima laboral favorable'.
- Imagen**: A photograph showing several workers in a factory setting, wearing safety gear and working at a large table.
- Compartir esta página**: Social sharing options for Facebook, Twitter, and Google+.
- Crear una web**: A promotional message stating 'Crear una web está al alcance de todos, ¡es muy fácil!' with a button that says 'Próvalo - ¡¡¡¡ aquí !!'.

At the bottom of the page, there is a small footer that reads: 'Este sitio web ha sido creado con Simplesite. Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!' and a small logo on the right.

Figura 13 Redacción con el Jefe

Tomado de: Intranet

(MAHE) Publicidad
Innovación en tu mente

Página principal | Quiénes somos | Eventos | Empleado del mes | Comunicación interna | Autoevaluación
Seguridad Industrial | Higiene Laboral | Trabajo en equipo | Relación con el jefe | **Talento Humano**

Normas

- Conocer y adherirse a la filosofía corporativa de la organización para promover un clima laboral favorable
- Cumplir con principios, valores, normas de la organización para obtener una cultura corporativa íntegra
- Promover la comunicación interna por medio del adecuado uso de canales, herramientas y políticas para obtener una mejor circulación de la información para realizar los procesos

Imagen



Este sitio web ha sido creado con SimpleSite
[Crea tu propio sitio web GRATIS. ¡Haz clic aquí!](#)

0 0 0 2 3 8

Compartir esta página

- Compartir en Facebook
- Compartir en Twitter
- Compartir en Google+

Crear una web

Crear una web está al alcance de todos ¡es muy fácil!

[Pruébalo - ¡clic aquí!](#)

Figura 14 Talento Humano

Tomado de: Intranet

6.11. Conclusiones.

- El clima laboral de la empresa es favorable, por la adecuada relación que existe entre sus integrantes para el desempeño de funciones, además el deseo de promover un ambiente proactivo.
- El cumplimiento de los objetivos es apoyado por el trabajo en equipo de los miembros de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, con el fin de que los procesos sean manejados adecuadamente.
- Los directivos conocen y aplican la misión, visión, valores, objetivos, normas, más no los mandos bajos, por falta de comunicación.
- El eficiente liderazgo conlleva a que los integrantes de la organización tengan un nivel de identidad mayor, que se genere una motivación para el desarrollo de las actividades establecidas, donde el compromiso es alto.
- Las capacitaciones son sistemas de enseñanza donde los miembros aprenden y aplican lo referente a la operación en las máquinas para mejorar los procesos y obtener un producto de calidad, además de prevenir accidentes laborales.
- La seguridad industrial de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad promueve la prevención de accidentes en las jornadas laborales, por medio de señalética y el uso de ropa indicada y accesorios adecuados, al momento de ejecutar funciones.
- El clima laboral influye en los procesos internos de la organización, al existir un ambiente de trabajo favorable, la producción se ve reflejada en los objetivos de calidad, aplicando los principios, valores, normas, y comportamientos adecuados.
- La imagen dentro de la empresa es percibida de forma positiva por sus miembros, al ser una organización que lidera y motiva al personal a que se comprometa con sus labores, que se sienta parte vital de esta, para

la elaboración de productos, para posteriormente brindar un servicio eficiente al público externo, que observa a una organización líder en su actividad.

- La imagen corporativa es de vital importancia en clima laboral, para poseer un gran sentido de pertenencia, liderazgo, motivación, cumpliendo con las normas, aplicando los principios y valores, por medio de una comunicación interna participativa entre sus miembros, con el fin de tener una imagen adecuada ante el público externo.
- La imagen corporativa repercute en la comunicación interna, con el objeto de perfeccionar el conocimiento y utilización de canales, herramientas y políticas, para comunicar desde adentro hacia afuera lo que la empresa realiza, y que los públicos externos lo perciban y se encuentren satisfechos.
- En la comunicación interna, el canal que con mayor frecuencia utiliza la empresa es el verbal, porque permite que la información fluya entre las distintas jerarquías, para el cumplimiento de objetivos.
- Los integrantes de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad consideran que se deben usar los canales de comunicación como el escrito, con el fin de emitir información referente a pagos, facturas, retenciones en la parte administrativa, visual, en el área de diseño gráfico, para comunicar donde se ejecuta el arte y se envía de forma digital y verbal para dialogar sobre la producción y lo que esta conlleva.
- En la comunicación interna, las herramientas que con mayor frecuencia se usan son: tabloneros de anuncios, reuniones informativas, correos electrónicos.
- Los miembros de la empresa consideran que las herramientas de comunicación más adecuadas son: revistas digitales, folletos informativos, buzón de sugerencias.

- Los canales y herramientas que poseen actualmente Martínez Herrera (MAHE) Publicidad se encargan de que la comunicación transmitida se base en información referente a la producción con sus respectivos responsables, además de la dada con proveedores para conocer qué materia prima venden, clientes que hacen saber acerca de nuevos proyectos a realizar.
- Quiénes se encargan de elaborar la información y comunicar internamente son: directivos, mandos medios, jefes de producción al momento de planificar, ejecutar, evaluar los proyectos a realizarse.
- Las políticas de comunicación que posee actualmente la organización son implícitas, para el desarrollo de sus actividades en las diferentes áreas, cada miembro debe conocer lo que está estipulado.
- Martínez Herrera (MAHE) Publicidad tiene como propósito que su cultura corporativa se afiance en los comportamientos de los integrantes en su trabajo, que las interacciones sean llevadas a cabo a través de principios, valores, acatar normas para desarrollar un mejor ambiente de trabajo.
- La cultura corporativa repercute en el clima laboral, con la finalidad que directivos, mandos medios, mandos bajos de la empresa tengan un compromiso en sus funciones con un adecuado liderazgo, que exista una motivación, se sientan parte, generando comportamientos que se reflejen en principios y valores, cumplimiento de normas; la comunicación interna debe desarrollar un conocimiento de la información que la organización emite, para que el ambiente de trabajo sea propicio, mediante interacciones donde se integre a todos los niveles.

6.12. Recomendaciones.

- Mantener el gran sentido de pertenencia de los miembros a la empresa, motivándolos y comprometiéndolos al desempeño de funciones, fomentando la comunicación en todos los niveles.

- Comunicar la filosofía corporativa por medio del intranet, a todos los integrantes de Martínez Herrera (MAHE) Publicidad, con el fin de que la conozcan y apliquen, en pro de un mejor clima laboral.
- Informar sobre las capacitaciones al personal nuevo de la empresa, para generar optimización de recursos y mejor producción.
- Mejorar el clima laboral no solamente con capacitaciones, paseos de integración, sino a través de actividades como responsabilidad social, renovación del área de trabajo.
- Mantener el alto grado de compromiso, creatividad de los empleados, para la elaboración del producto, generando un mejor trabajo en equipo en la empresa.
- Comunicar con reuniones informativas la toma de decisiones en la empresa por parte de los directivos, para que sus obreros puedan conocer de estas, con el fin de tener un mejor clima laboral.
- Medir la imagen corporativa actual, con la que se desea proyectar, con el fin de que nuestro público externo perciba a la organización como líder y se mantenga en el tiempo.
- Fortalecer la tecnología e innovación y el desempeño del talento humano como valores agregados para ser diferentes a la competencia, con el fin de tener una imagen positiva ante nuestros públicos.
- Mantener la cultura de servicio, calidad en los productos, para ser líder en el mercado y que los públicos perciban a la empresa como guía.
- Utilizar los canales, herramientas, políticas de comunicación interna, para que la información circule de manera eficiente en los distintos niveles, con el propósito de no retrasar los procesos, y cumplir los objetivos, estableciendo un sistema proactivo.

- Mejorar el uso de los canales de comunicación interna de la empresa y establecer funciones a cada uno de estos, dando igual relevancia a todos, ante las necesidades de las áreas.
- Fortalecer el uso de herramientas de comunicación interna que posee la empresa como: reuniones informativas usadas para periodos de tiempo fijado por un cronograma mensual, tableros de anuncios para actualizar información periódica, carteleras informativas, con el fin de poner contenidos urgentes.
- Crear políticas de comunicación consultadas, con el fin de que se cumplan las normas de la empresa mediante un conocimiento basado en la información transmitida y no asumida.
- Fortalecer la cultura corporativa en la empresa, con la finalidad de que exista un clima laboral sólido y una comunicación interna participativa.
- Comunicar por medio del intranet, las normas, principios, valores, normas a todos los miembros de la organización con el fin de tener una cultura corporativa integra.

REFERENCIAS

- Álvarez, L. (2011). *Maestría en: Gerencia y Liderazgo Educativo Ciclo IV Toma de decisiones*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Báez, C. (2000). *La comunicación efectiva*. República Dominicana: BÚHO.
- Beth, H. y Pross, H. (1987). *Introducción a la ciencia de la comunicación*. (1a. ed.). Barcelona, España: Anthropos.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, España: Ariel Comunicación.
- Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla, España: Creative Commons.
- Castro, H. (2009). *Maestría en: Gerencia y Liderazgo Educativo Segundo Ciclo Planificación Estratégica Educativa*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Checa Godoy, A. (2008). *Historia de la comunicación: de la crónica a la disciplina científica*. La Coruña, España: Gesbiblo S.L.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Ciespal. (2006). *Comunicación organizacional: Cultura y gestión para el cambio*. Quito, Ecuador: Quipus.
- Correa, C. (2009). *Maestría en: Gerencia y Liderazgo Educativo Segundo Ciclo Liderazgo, Valores y Educación*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Costa, J. (1993). *Identidad corporativa*. México, D.F., México: Trillas.
- Costa, J. (2009). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Costa, J. (2010). *El DirCom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España: Costa Punto Com.
- Fernández López, S. (2007). *Cómo gestionar la Comunicación: En organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid, España: NARCEA.
- García, J. (1998). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: DIAZ DE SANTOS S.A.

- Guillén Parra, M. (2006). *Ética en las organizaciones: Construyendo confianza*. Madrid, España: Pearson Education.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5a. ed.). México, D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lessem, R. (1992). *Gestión de la cultura corporativa*. Madrid, España: DIAZ DE SANTOS S.A.
- Lozano Rendón, J. (2007). *Teoría e investigación de la comunicación de masas*. México D.F., México: Pearson Education.
- Martínez Terrero, J. (2006). *Teorías de comunicación*. Guayana, Venezuela: Núcleo Guayana.
- Martínez, J. (6 de Octubre de 2013). Historia de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad. (D. Herrera, Entrevistador)
- Niqui Espinosa, C. (2011). *La comunicación es vida: Reflexiones eclécticas sobre tics y contenidos audiovisuales*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Reig, R. (2005). Otro mundo es posible: de la seudociencia de la comunicación a la defensa del periodismo como sentido de la realidad. Recuperado el 16 de noviembre de 2013 de http://books.google.com.ec/books?id=1C0-3reN2Q4C&pg=PA92&dq=lasswell+biografia&hl=es&sa=X&ei=_KSHUoL9Neri4AOdjlDwDQ&ved=0CEkQ6AEwBQ#v=onepage&q&f=false
- Russel, T., Lane, R. y Whitehill, K. (2005). *Kleppner publicidad*. (16a. ed.). México D.F., México: Pearson Education.
- Siliceo, A., Casares, D. y González, J. (1999). *Liderazgo, valores y cultura organizacional: Hacia una organización competitiva*. (1a. ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Thévenet, M. (19992). *Auditoría de la cultura empresarial*. Madrid, España: DIAZ DE SANTOS S.A.
- Villafañe, J. (2008). *Gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid, España: Pirámide
- Villafañe, J. (2008). *Imagen positiva: Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid, España: Pirámide.

Villafañe, J. (febrero, 2012). *La comunicación intangible: reinventar la comunicación empresarial: Los principios de la comunicación intangible*, 93(8). Recuperado de <http://www.villafane.com/data/pdf/La-comunicacion-intangible---reinventar-la-comunicacion-empresarial.pdf> 226.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Área de Diseño Gráfico



Anexo 2. Área de Diseño Gráfico



Anexo 3. Área de Publicidad



Anexo 4. Sala de reuniones



Anexo 5. Área de Administración



Anexo 6. Planta Industrial



Anexo 7. Planta industrial



Anexo 8. Planta Industrial



Anexo 9. Área de Offset



Anexo 10. Área de Termformado



Anexo 11. Tablón de anuncios para las áreas de Flexografía y Offset

Pizarra de Flexografía y Offset						Control Diario de Producción					
Flexografía						Offset					
Fecha	Area	Operador	1. Horas Trabajadas	2. Horas Productivas	3. Horas de Inactividad	Fecha	Area	Operador	1. Horas Trabajadas	2. Horas Productivas	3. Horas de Inactividad
						3 FEB 14	10:00	IMPRESION COLONIA	FESTER	304	SUETTO
						4 FEB 14	08:00	IMPRESION CORAZON	FESTER		SUETTO
Observaciones						Observaciones					

Anexo 12. Tablón de anuncios del Área de Termoformado y Acabados

mahepublicidad							Control Diario de Producción						
Pizarra de Termoformados y Acabados							Control Diario de Producción						
Fecha	Hora De Inicio	Nombre Responsable	Clase Trabajo o Realizar	Total Horas Trabajado	Cantidad Producida	Fecha de Terminado	Fecha	Hora de Inicio	Nombre Responsable	Clase Trabajo o Realizar	Total Horas Trabajado	Cantidad Producida	Fecha de Terminado
3-FEB-14	08:00	WILFRIDO LUIS RAJONIANO	PEGADO DE GAIN INTERNA	9				AG1	672				
4-FEB-14	08:00	OSWALDO HENRIY CARLOS	PEGADO T.M.P.M'S EXTERNA	9				OG2	662				
	10:00	MARCLO	CORTE MATERIAL PPTAS F.Z.					LG3	682				
	08:00							IG4	612				
								WGS	17:00	118			
Observaciones													

Anexo 13. Tablón de anuncios para el Área de Serigrafía

mahepublicidad							Control Diario De Producción						
Pizarra De Serigrafia							Control Diario De Producción						
Fecha	Hora De Inicio	Impresora	Clase Trabajo o Realizar	Misura	Color	Cantidad De Tintas Usadas	Cantidad de Tintas de Contorno	Cantidad Total De Tinta	Tamaño y Tipo de Material	Total de impresiones Realizadas	Fecha de Terminado	Observación	
3-02-14	08:00	ANDRES	CARTELERA COCA COLA	E	M	2000g	1200g	200g	83x58	1600			
		R DUL	CARTELERA COCA COLA	S	R	2000g	500g	1500g	"	1600			
		ALLI	CARTELERA COCA COLA	SP	C	2000g	1500g	200g	"	2000			
4-02-14	08:00	ANDRES	CARTELERA COCA COLA	E	N	1800g			"		4-02-14	TIEMPO ESTIMADO 2 HORAS	
		R DUL	CARTELERA COCA COLA	S	B	1000g			"		4-02-14	TIEMPO ESTIMADO 2 HORAS	

Anexo 14. Seguridad industrial (Indicaciones)

POR SEGURIDAD INDUSTRIAL

**SE PROHIBE EL USO DE TELEFONOS
CELULARES Y/O APARATOS
REPRODUCTORES DE MUSICA
DURANTE JORNADAS LABORALES.
EN CASO CONTRARIO SE MULTARA
AL CONTRAVENTOR.**

LA GERENCIA



Anexo 15. Seguridad Industrial (Indicaciones)

SE MULTARA

**A QUIEN NO UTILICE LOS EQUIPOS
DE PROTECCION INDUSTRIAL
EN EL MOMENTO DE SER NECESARIOS
(MASCARILLA, OREJERAS, ETC.)**



Anexo 16. Seguridad Industrial (Signo de alerta)



Anexo 17. Seguridad Industrial (Indicaciones)



Anexo 18. Seguridad Industrial



Anexo 19. Seguridad Industrial



Anexo 20. Seguridad Industrial



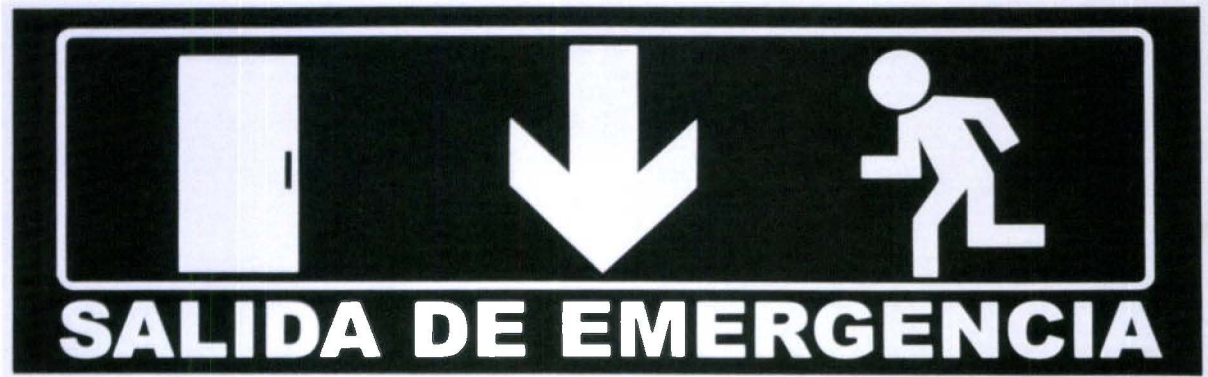
Anexo 21. Seguridad Industrial



Anexo 22. Seguridad Industrial



Anexo 23. Seguridad Industrial



Anexo 24. Seguridad Industrial (Cajetín de incendios)



SISTEMAS DE INCENDIO ZONIFICACION

- 1.- SALA DE ESPERA, OFICINAS, COMEDOR Y CAFETERIA
- 2.- IMPRESION DIGITAL Y DISEÑO
- 3.- BOMBA
- 4.- ENTRADA SUBSUELO
- 5.- CERRAJERIA Y SUELDAS
- 6.- VESTIDORES
- 7.- AREA DE PINTURA
- 8.- CARPINTERIA
- 9.- SERIGRAFIA
- 10.- TALLER
- 11.- SERIGRAFIA, PALACA DE PANICO
- 12.- TERMOFORMADO, PALANCA DE PANICO
- 13.- ENTRADA SUBSUELO, PALANCA DE PANICO
- 14.- SALA DE ESPERA, PALANCA DE PANICO
- 15.- PASILLO, SALIDA GARAGE
- 16.- OFFSET - FLEXOGRAFIA

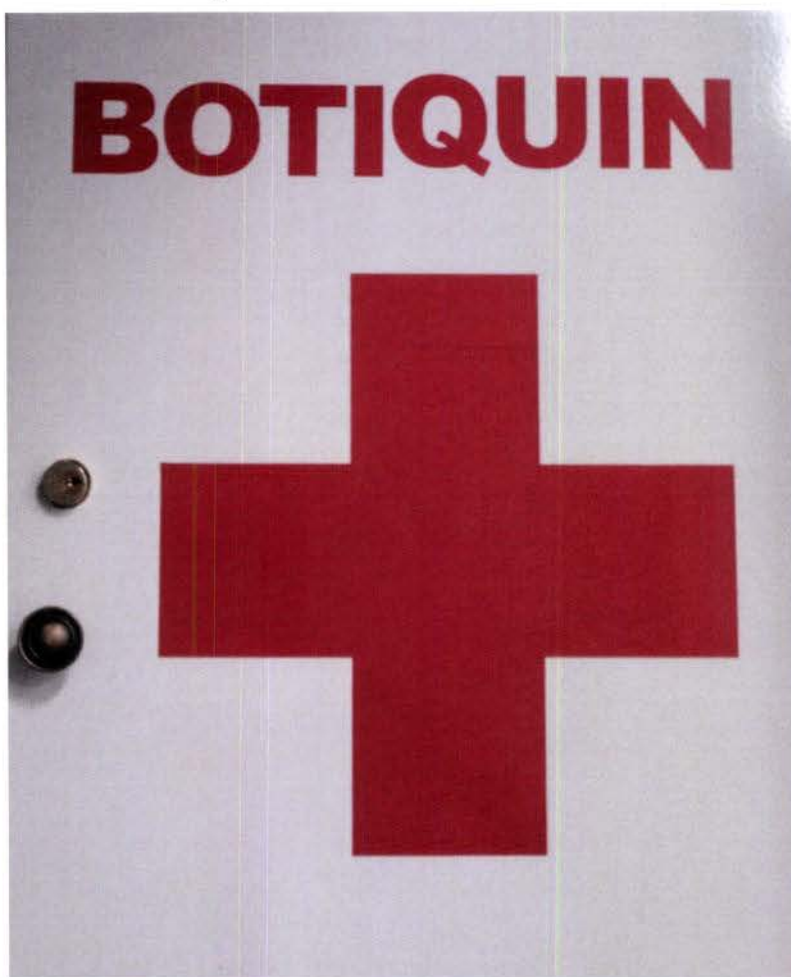


mahepublicidad

**EN CASO DE
EMERGENCIA
LLAMAR AL**

911

Anexo 26. Seguridad Industrial



Anexo 28

Tabla 7: Entrevista Diego Chacón

Nombre	Diego Chacón
Cargo	Empleado del Área de Diseño Gráfico
Fecha	17 de Enero del 2014
Lugar	Instalaciones de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

Elaborado por: David Herrera

1. ¿Cómo calificaría el clima laboral en la empresa?

El clima laboral dentro de MAHE Publicidad es bueno, existe un ambiente de camaradería entre empleados y entre el área administrativa, no hay diferencias como en otras organizaciones entre directivos y personal de planta, lo que a nosotros nos permite como miembros proponer, dar opiniones, y estas son aceptadas.

2. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fortalecer el trabajo en equipo?

Para fortalecer el trabajo en equipo existe la integración, hemos realizado paseos, almuerzos, cenas, actividades similares, donde el objetivo principal es conocernos, llevarnos mejor, además se debe capacitar a las personas, la empresa no solo te ayuda buscando este sistema, sino también sustentándola, es decir, que no toda la inversión parte de uno, por el contrario que la empresa lo asuma.

La empresa te ofrece incentivos, por realizar alguna actividad novedosa que ayude a esta a superar un obstáculo, se da un incentivo económico o de otra índole, que motiva a seguir adelante.

3. ¿Qué actividades se han realizado en mejora del clima laboral?

Para mejorar el clima laboral tenemos cierto tipo de reuniones que pueden realizarse en la mañana o al final de la tarde, en fin de mes, o pueden ser antes o después de la culminación de un trabajo. Realizamos este tipo de actividades para ir midiendo la dificultad que

tiene nuestra operación.

Tenemos paseos que nos motivan, la empresa nos da la facilidad en cierto permiso, existe flexibilidad y el empleado se siente protegido por esta organización.

4. ¿Los miembros de la organización conocen acerca de la filosofía corporativa de esta?

Considero que las normas las conocemos todos, los valores nos han ido inculcando la empresa, en relación a la misión y visión el área administrativa conoce mejor esta filosofía, el personal de planta no conoce este tema.

5. ¿Los miembros de la organización tienen un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación, liderazgo?

El personal de MAHE Publicidad se siente identificado con la empresa, es el recurso humano que no solamente trabaja por cumplir con el horario, laborar por llegar al objetivo, en mi área de diseño, nuestro trabajo no termina cuando suena el indicador, la tarea termina cuando el producto, la creatividad, la pre prensa está realizada, nuestro compromiso es culminar la labor, está es la forma como nos sentimos comprometidos con la organización, porque esta nos retribuye a los empleados.

6. ¿Qué tipos de capacitaciones ha recibido el personal?

Dentro del área de diseño gráfico hemos tenido varias capacitaciones, cuando llega maquinaria nueva, normalmente viene gente del exterior, Estados Unidos, México, Perú, y se da una capacitación in situ, para tener actualización de conocimientos.

Dentro de planta la empresa se encarga de educar a sus trabajadores en lo relacionado al uso de la maquinaria. Un trabajador no nace sabiendo,

es difícil que por más que existan ciertos estudios, tenga el conocimiento suficiente, la organización se encarga de capacitar al miembro, puede ser que lo instruya una persona más antigua que haya laborado bastante tiempo, o se encarga a una empresa externa a que prepare al que va a formar parte, y este empiece a producir.

7. ¿Cuál ha sido el nivel de asistencia a capacitaciones?

El nivel de asistencia es del 100 %, si un trabajador, un directivo incluso ha sido procurado a recibir una capacitación, él está obligado moralmente, porque la empresa lo impulsa, no se puede desperdiciar una oportunidad.

8. ¿Cómo influye el clima laboral en la cultura corporativa y comunicación interna?

Influye en gran medida, si tú tienes un clima laboral ameno, sólido, donde tu trabajo sea tu segunda casa, el ambiente donde se labora no forma parte de un actividad que se realiza por cumplimiento.

9. ¿Cómo percibe la imagen interna de la organización y como la perciben los públicos?

La imagen interna de MAHE Publicidad dentro de sus trabajadores, es de una empresa fuerte, grande, sólida, es una organización que te permite superar sea como persona, como empleado, como profesional, es una compañía donde confías en ella.

Nos perciben los públicos externos, como un líder, en los productos POP que realizamos, no solo por cómo nos ven en nuestra actividad, los clientes, clientes potenciales, observan que MAHE Publicidad es una empresa, grande, fuerte, líder en lo que hace, pionera, que marca la ruta para los demás.

10. ¿Por qué es fundamental la imagen corporativa en relación al clima laboral, cultura corporativa?

Cuando vas a trabajar a una empresa que no te da seguridad ni solidez, no sientes estos valores, al momento que llegas a una organización que te brinda afianzamiento, como ente laboral rindes.

Cuando una empresa como MAHE Publicidad proyecta esa imagen de organización fuerte, líder, el empleado se siente parte de esta.

Dentro de la cultura empresarial, si una persona se siente parte, lo va a difundir al resto del personal que va a observar un adecuado ambiente de trabajo, como por ejemplo cuando se recibe un sueldo justo.

La imagen que la empresa proyecta se refleja en el grupo social por medio de los comportamientos.

11. ¿Cómo influye la imagen corporativa en la comunicación interna?

Si tienes una buena empresa tendrás una adecuada imagen corporativa, debes poseer una correcta comunicación interna, no puede una organización si falla en la transmisión de información ser líder.

Si MAHE Publicidad tiene una buena comunicación interna, su resultado es que es una empresa eficiente, y lo manejan internamente de forma adecuada, además que la comunicación que se transmite no es escrita, llena de memos, con mucha burocracia, la información es personal es con el jefe de planta y el empleado involucrado, es una reunión entre el gerente general y los sub alternos, es decir, de persona a persona, por lo tanto el mensaje llega claro, este es el éxito que hace que la comunicación corporativa de la organización este avanzando.

12. ¿Qué canales de comunicación interna posee la empresa?

El canal más idóneo que tiene la empresa es el verbal, el comunicarnos directamente desde los empleados hasta el área administrativa y directivos, la información tiene que llegar directa, a primera mano, del origen a la fuente.

13. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?

Podemos hablar de un canal escrito, donde están los memos, un canal verbal donde hacemos las reuniones de planificación, un canal visual donde presentamos un proyecto con números.

Cuál es el adecuado para una buena comunicación interna, existen circunstancias donde es necesario que la información este escrita, para evitar los errores, cuando la comunicación es verbal, llega de primera mano, a donde tiene que ir y recibir, y además el visual.

Decir cuál es el adecuado depende, en el caso del área donde trabajo, o mejor es la comunicación verbal y visual, nos encargamos de realizar diseños, proyectos, y estos los plasmamos gráficamente, sea electrónicamente o impreso en un papel. Como llevamos esa información a quién la necesita, es verbalmente, porque escribiendo no te comunicaría mayor información, por lo tanto dialogando explico el proyecto y con las preguntas que tiene la otra persona, verbalmente la información llega mejor.

14. ¿Cuáles son los canales que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

El que normalmente utiliza la empresa son letreros informativos, cuando se toma una decisión de la gerencia entorno a la producción, sea de cambios de horario, o cualquier información que tenga que ver con el desenvolvimiento del personal de planta, se basa en tablonas de

anuncios, esta es la mejor manera, porque está escrito en un lugar visible.

15. ¿Qué herramientas de comunicación interna posee la empresa?

Las herramientas más usadas en la empresa son las reuniones informativas, además de los tableros de anuncios, para cualquier circunstancia para comunicar lo que necesitamos, tenemos un instrumento de trabajo importante en el área de diseño, el intranet, usamos los correos electrónicos, la tecnología, estamos en una era digital, somos una empresa que está en la vanguardia de la innovación.

El correo electrónico dentro de la empresa es muy importante, no solo sirve para afianzar lo que se comunica, o lo que se convino entre las partes, sino también es una manera de reafirmar la información.

16. ¿Cuáles son las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna?

Para que la comunicación no se pierda, y no nos olvidemos, lo mejor sería la comunicación escrita, memos, para llevar un archivo, un registro.

La comunicación verbal, en una reunión, exponiendo cada uno lo que necesita, es la mejor forma de llegar a un acuerdo.

17. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

Es los tableros de anuncios, la gerencia para cualquier comunicación y para llegar con claridad a los sub ordinados, utiliza esta herramienta. Nos ha dado excelentes resultados.

18. ¿Qué tipo de comunicación se transmite por dichos canales y herramientas?

Primero son nuestros clientes, dentro de estos, está el trabajo que realizamos para ellos, esto es primordial para la empresa.

En las herramientas que utilizamos, siempre tratamos lo que nuestro cliente necesita, como el producto, un trabajo determinado, atención, soluciones, todo esto lo transmitimos en las herramientas mencionadas anteriormente. En las reuniones dialogamos sobre todo lo concerniente al cliente, con respecto a una solución de una necesidad, conocer un tiempo, se comunica, llegamos a acuerdos, si existe discrepancia entre las áreas. Cuando todo está de acuerdo en la empresa, lo que se procede es a usar los correos electrónicos, para afirmar lo que se mencionó y queda como un documento establecido.

19. ¿Qué propósitos tiene la información?

Que todos los miembros involucrados estén enterados de todo lo que sucede en la empresa.

La empresa tiene la política de que no por ser un gerente, un mando bajo, un intermedio, no tenga derecho a conocer la información, y algunos de los errores, hemos tenido las experiencias, es que por falta de comunicación, existe desorganización.

El objetivo es que la información llegue clara, eficaz, sin ningún tipo de error, lo que nosotros deseamos es minimizar las fallas, que nuestro cliente quede satisfecho en todas las áreas que laboran el producto.

20. ¿Quién o quiénes elaboran esa información? ¿Con qué frecuencia se envía dicha información?

Quienes estamos a cargo de una actividad específica, el gerente general, el gerente comercial, tienen la idea del tipo de trabajo que

vamos a realizar, sabemos los pros y contras que vienen con esta labor, por lo tanto lo que hacemos es comunicar, llegamos a las reuniones informativas para pulir el contrato.

El gerente comercial viene con la necesidad, nosotros damos las soluciones, y estas se comunican a los mandos inferiores, por lo tanto quienes elaboramos la información, somos los que estamos involucrados, los mandos medios, los jefes de sección, y nuestros gerentes.

No te podría decir con qué frecuencia se envía la información, cada semana, cada fin de mes, es cada oportunidad que tenemos con realizar un trabajo nuevo, un proyecto en la empresa no es de un día, muchas veces son de meses, es decir, al inicio nosotros realizamos las reuniones para poder planificar la labor, cuando llega un tiempo determinado, a media circulación, hacemos una evaluación de cómo nos va, que errores hemos tenido, como lo superamos, y al final se realiza otra evaluación, ya entregamos, como se encuentra el cliente con el producto. Por lo tanto las reuniones son periódicas en relación al trabajo que realizamos.

21. ¿Qué políticas de comunicación interna se aplican en la empresa?

La política es la información de primera mano, quien recibe y quien posee esta, es el encargado de transmitir a los mandos medios de manera clara, eficiente e inmediata.

La primera política que tiene la empresa es que la información llegue clara del origen a la fuente.

22. ¿Cómo calificaría la cultura corporativa de la organización?

La cultura corporativa de MAHE Publicidad tiene varios aspectos, uno de estos son las normas que se relacionan con la ética, por ejemplo el cumplimiento y satisfacción con el cliente, desde el empleado que

realiza los procesos internos, los principios como la lealtad es muy relevante en la organización, es fiel a sus clientes que son su razón de ser, al igual que el capital humano que juega un papel fundamental para el desempeño de la empresa y sus éxitos, además del clima laboral favorable con que cuentan sus miembros y los valores inculcados.

Cumplimos las expectativas de nuestros clientes y las propias nuestras, al momento de elaborar un producto de calidad, toda esta cultura que tiene la empresa, no solamente se ha inculcado al personal, o al entorno donde se desenvuelve, y lo visualiza el público externo.

23. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fomentar sus comportamientos, normas, principios, valores, interacciones, entre sus integrantes?

Con el ejemplo, tú encuentras a un gerente que desde que empieza las horas de la mañana, está antes que nadie entre y es la última persona en irse, es un individuo que se preocupa en preguntarte como te encuentras, hablamos de que esa persona es parte del personal, y que te sirve de ejemplo, entonces como puedes dar menos de lo que esta te da a ti, si te ha demostrado ser cumplido tú debes cumplir con tus obligaciones, tener principios y valores claros, aprendes a inculcarlos, en mi área de trabajo y de las personas que tengo a mi cargo, promuevo el cumplimiento, que como seres humanos tenemos y que somos parte de la empresa.

24. ¿Cómo repercute la cultura corporativa en el clima laboral y comunicación interna?

Cuando una cultura corporativa como la que tiene MAHE Publicidad, llena de principios, valores y fundamentos claros de servicio al cliente, de valoración al capital humano, es un clima laboral donde tú eres parte de la familia, eres como el brazo que complementa todo el cuerpo que es la empresa, y nosotros le hemos llegado a concebir de esa manera, cada uno

de nosotros somos necesarios, considero que soy la persona que está involucrada, que construimos esta compañía.

Si tenemos una persona, un gerente que nos respalda, como ser humano no como institución, a quién podemos tomar en cuenta, que podemos sentirnos agradecidos, el clima laboral se vuelve gratificante, porque los éxitos de la empresa son éxitos nuestros, los obstáculos que atraviesa la empresa son obstáculos que debemos afrontarlos, y cuando los superamos nos sentimos satisfechos, como se siente el más simple, al más alto ejecutivo de la empresa.

Anexo 29

Tabla 8: Entrevista Alex Onofa

Nombre	Alex Onofa
Cargo	Empleado del Área Financiera
Fecha	29 de Enero del 2014
Lugar	Instalaciones de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

Elaborado por: David Herrera

1. ¿Cómo calificaría el clima laboral en la empresa?

El clima laboral dentro de la organización está bien estructurado, se siente el compañerismo tanto en la parte administrativa como en producción, teniendo en cuenta el tipo de jerarquías que hay dentro de la empresa, esto conlleva a que los empleados y el área financiera y administrativa tengan una buena comunicación y clima laboral.

2. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fortalecer el trabajo en equipo?

Una de las preocupaciones de la empresa es fortalecer el compañerismo entre todos, la organización hace constantes integraciones como es paseos, reuniones, almuerzos de trabajo, para que nos sintamos a gusto.

3. ¿Qué actividades se han realizado en mejora del clima laboral?

Integrar tanto en almuerzos, paseos, para que exista una integración dentro de la empresa.

4. ¿Los miembros de la organización conocen acerca de la filosofía corporativa de esta?

No todos los miembros de la organización conocen, se transmite a nivel de gerencia, nosotros tendríamos una debilidad en este aspecto, debemos tratar de comunicar a todos, la misión, la visión, fortalezas de la empresa.

5. ¿Los miembros de la organización tienen un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación, liderazgo?

Todos están íntimamente relacionados con cada una de sus áreas en las que se van desarrollando, esto se debe a que los directivos y la parte administrativa de la empresa, siempre están pendientes de lo que necesita cada uno de los trabajadores.

6. ¿Qué tipos de capacitaciones ha recibido el personal?

Cada uno de los involucrados en cada área recibe capacitación diferente en su puesto de trabajo.

Nos haría falta un poco más de capacitaciones donde nos podamos reunir y acortar tiempos en los procesos.

7. ¿Cuál ha sido el nivel de asistencia a capacitaciones?

Dependiendo del área consideran las capacitaciones y existe una buena afluencia del público.

8. ¿Cómo influye el clima laboral en la cultura corporativa y comunicación interna?

El clima laboral dentro de las decisiones que toma la empresa si son bien vistas por parte de los empleados que conformamos la organización, el liderazgo es diferenciado es bien diferenciado con respecto a la toma de decisiones oportunas para el bienestar de cada miembro.

Trabajamos bajo una planificación, los objetivos que tiene la empresa están estructurados dentro de lo que es la misión, la visión, sería mejor dar a conocer a todos los miembros para que estos se comprometan en cumplir estos objetivos.

9. ¿Cómo percibe la imagen interna de la organización y como la perciben los públicos?

Internamente la imagen de la organización esta es muy fuerte, todos tenemos claro que es la empresa, hacia donde quiere llegar, esto es lo que nos hace diferentes, para las personas usuarias como proveedores, clientes, nos perciben como una compañía sólida, capaz de poder solventar tanto entrega y recepción de materiales y siempre nos han visto como una empresa grande en ese ámbito económico.

10. ¿Por qué es fundamental la imagen corporativa en relación al clima laboral, cultura corporativa?

Es fundamental la imagen corporativa porque nos fortalece en todas las áreas, y a la empresa en mayor medida, porque tiene fines de marketing, publicidad, nosotros estamos íntimamente relacionados con la imagen corporativa, porque de esta manera llamamos a nuestros clientes, nuestro trabajo va a ser reconocido por afuera, donde se pasa la información de quién es el proveedor de insumos que realizamos, si tenemos una imagen fuerte, vamos a tener mayor cantidad de clientes.

11. ¿Cómo influye la imagen corporativa en la comunicación interna?

Hay estructurados varios canales dentro de la comunicación interna, para elaborar cualquier trabajo dentro de los procesos, tenemos que convocar constantes reuniones para determinar dicho proceso, todos vamos a estar relacionados con la información, para saber qué es lo que vamos a hacer, cuanto tiempo vamos a necesitar, para dar un trabajo sobresaliente.

12. ¿Qué canales de comunicación interna posee la empresa?

Los canales de comunicación en la organización se dividen en dos en cuanto a su uso: la parte administrativa y la parte de producción.

En la parte administrativa tenemos algunos canales como es el email, memos internos, carteleros de información, en la parte de producción directamente el trato con los jefes de cada área, a ellos se les comunica de forma verbal lo que tienen que hacer, para que ellos transmitan a los subordinados, para que laboren cualquier requerimiento que tengamos por parte de nuestros clientes.

13. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?

El canal más adecuado es el escrito, con este vamos a tener una evidencia de lo que nos han solicitado o lo que nosotros estamos solicitando, este canal es importante tenerlo, siempre la mente es frágil, y debemos tener un respaldo de lo que se está realizando, para tener una adecuada transmisión de información que nos den los directivos o los externos a nuestra compañía.

14. ¿Cuáles son los canales que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

El canal que más se utiliza es el verbal, porque los mandos bajos no poseen un computador donde se les puede enviar una orden de producción, un email, para que conozcan lo que estamos necesitando, los niveles gerenciales tienen que comunicar directamente al jefe inmediato superior y el a su vez se encarga de transmitir la información a cualquier persona que tenga que realizar cierta actividad.

15. ¿Qué herramientas de comunicación interna posee la empresa?

La empresa posee dos herramientas que utilizamos con frecuencia, que son el tablón de anuncios y el email, considero que es una debilidad nuestra porque no tenemos la suficiente información para poder conocer todos que es lo que se va a hacer y necesitamos para llegar a un objetivo.

16. ¿Cuáles son las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna?

Tenemos bastante debilidad en este aspecto, considero que deberíamos tener algunas herramientas de comunicación, por nombrarte algunas te podría decir el intranet, folletos, revistas digitales, para saber qué es lo que quiere la empresa y a dónde quiere llegar con este tipo de información.

17. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

La única comunicación es la verbal, porque los empleados de planta no poseen herramientas informáticas para poder disponer información, lo que tenemos es un tablón de anuncios en donde se pone la labor que van a desarrollar diariamente.

18. ¿Qué tipo de comunicación se transmite por dichos canales y herramientas?

Por este tipo de canales a nivel administrativo, lo que se maneja es la comunicación con proveedores y clientes.

Con nuestros proveedores la comunicación es directa, ellos nos envía vía mail las facturas que están vencidas, nosotros elaboramos los cheques, y si no existe el tiempo suficiente escaneamos las retenciones y mandamos por correo electrónico dicha información.

19. ¿Qué propósitos tiene la información?

La información es para que todos estemos claros en que debemos hacer y cuando, es importante saber que si tenemos que elaborar, tenemos tiempo y lo realizamos, lo enviamos por las herramientas como el email.

20. ¿Quién o quiénes elaboran esa información? ¿Con qué frecuencia se envía dicha información?

Dentro de mi área, nosotros manejamos con una frecuencia diaria, porque siempre tenemos comunicaciones de proveedores o pedidos de clientes, esta información es periódica, se la trata de procesar inmediatamente para tener una respuesta adecuada.

21. ¿Qué políticas de comunicación interna se aplican en la empresa?

Dentro de la empresa solo tenemos un tipo de comunicación que son las implícitas, las que se indican que se debe hacer y no necesita información adicional, veo un poco de debilidad porque deberíamos tener otro tipo de información o un buzón de sugerencias, para saber qué es lo que necesitan los trabajadores, y poder llegar a ellos de una manera adecuada.

22. ¿Cómo calificaría la cultura corporativa de la organización?

La cultura corporativa de la organización se maneja bajo valores que tienen los directivos, esta es una empresa familiar, estos se transmiten de generación a generación, hacen que cada uno se sienta identificado con lo que la empresa posee.

Es importante dar a conocer la cultura en la empresa, los directivos la manejan y conocen de qué trata, mientras que a nivel de producción no se la conoce a profundidad por falta de comunicación, tendríamos que afianzar este tema.

23. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fomentar sus comportamientos, normas, principios, valores, interacciones, entre sus integrantes?

La parte administrativa está consciente de lo que tiene y a dónde quiere llegar, mientras que tenemos una debilidad en la parte de producción que no conocen sobre lo que los directivos desean de la empresa, como sugerencia se podría dar a conocer más sobre la cultura corporativa.

24. ¿Cómo repercute la cultura corporativa en el clima laboral y comunicación interna?

Al momento de interrelacionarse entre directivos y trabajadores de planta, existe una ruptura, se debería afianzar la cultura organizacional para tener un buen clima laboral y así encontrarnos en un ambiente favorable para desarrollar nuestras habilidades.

Anexo 30

Tabla 9: Entrevista Jorge López

Nombre	Jorge López
Cargo	Empleado del Área de Diseño Gráfico
Fecha	28 de Enero del 2014
Lugar	Instalaciones de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

Elaborado por: David Herrera

1. ¿Cómo calificaría el clima laboral en la empresa?

El clima laboral de la empresa lo calificaría como agradable, el tiempo que trabajo me he dado cuenta que existe un buen trato de la gerencia y altos mandos hacia los empleados, hay una comunicación fluida entre todos, la preocupación de los directivos hacia los miembros en saber cómo nos encontramos y lo que nos hace falta para que el trabajo sea eficiente.

2. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fortalecer el trabajo en equipo?

La empresa se preocupa bastante en este ámbito, recién pasaron las festividades de navidad y fin de año y la empresa en un día laborable que era viernes, nos llevó de camping, un momento de distracción y de unión entre compañeros más allá del trabajo y tener una afinidad personal que ayuda para que una organización pueda surgir, porque el lugar de trabajo es el segundo hogar de cada uno.

3. ¿Qué actividades se han realizado en mejora del clima laboral?

Aquella actividad de camping, un día de paseo, donde pasamos un momento agradable, se diálogo de diversos temas, excepto del trabajo, lo cual ayudo en gran medida a interrelacionarnos unos con otros, llevo poco tiempo en la empresa y esta actividad me ayudo a conocer de manera personal a los compañeros de trabajo.

4. ¿Los miembros de la organización conocen acerca de la filosofía corporativa de esta?

Llevo poco tiempo en la empresa, aún no conozco la misión y la visión de esta, no estoy enterado si mis compañeros la conocen o la tienen presente.

Considero que debería fomentarse la filosofía corporativa, transmitiéndola por folletos, un medio escrito, o por medio de la intranet.

5. ¿Los miembros de la organización tienen un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación, liderazgo?

Existe un alto sentido de pertenencia, debido a que se nota un compromiso del personal, se observa el trabajo en equipo, el ambiente es óptimo.

En los comportamientos de los miembros se observa el compromiso, cuando se debe laborar horas extras, para cumplir con las metas de producción, el personal se responsabiliza.

El liderazgo se encuentra bien desarrollado desde la gerencia, tenemos un líder excelente, las experiencias que escuchamos a diario son de gran motivación para el personal, como de aprendizaje es importante para los empleados.

6. ¿Qué tipos de capacitaciones ha recibido el personal?

En mi área el tipo de capacitación que hemos recibido se enfoca en el diseño industrial, debido a que el producto que ofrece la empresa es publicidad POP y merchandising, lo cual tiene más ciencia, más allá de diseñar en plano, sino también ver estructuras, el tipo de materiales, como se va a armar, por lo tanto es relevante este sistema de aprendizaje.

7. ¿Cuál ha sido el nivel de asistencia a capacitaciones?

El nivel de asistencia es total, se realizan las capacitaciones en la empresa y a las horas de trabajo u horas planificadas en las cuales todos podemos llegar a un acuerdo y tener una mejor organización.

8. ¿Cómo influye el clima laboral en la cultura corporativa y comunicación interna?

El clima laboral influye de una manera fundamental, debido a que el liderazgo, la planificación, el objetivo, el conocimiento, las tecnologías que existen en la empresa, son determinantes para el correcto funcionamiento de la comunicación del personal de alto mando hacia los de abajo y viceversa.

La comunicación que manejamos es de forma lineal, existe un nivel de confianza muy alto y esto ayuda a que la forma de transmitir la información sea fluida.

9. ¿Cómo percibe la imagen interna de la organización y como la perciben los públicos?

La percepción que tengo sobre la imagen de la empresa es buena, considero que somos una de las organizaciones líderes en la producción de publicidad POP y merchandising en el mercado.

Considero que los públicos externos como nos perciben, brindamos un adecuado trato, como lo son nuestros proveedores y clientes, la comunicación es mutua, estamos al tanto el uno del otro.

10. ¿Por qué es fundamental la imagen corporativa en relación al clima laboral, cultura corporativa?

La imagen corporativa es fundamental en una empresa, debido a que genera un comportamiento mejor en el equipo de trabajo, el liderazgo, el

sentirse perteneciente a la organización, promueve una adecuada toma de decisiones, y una cultura corporativa integrada y sólida, que hace que los miembros se sientan representados.

11. ¿Cómo influye la imagen corporativa en la comunicación interna?

La imagen corporativa influye de una forma muy alta en la comunicación interna, debido a que por medio de esta podemos generar una mayor circulación de información hacia los miembros, además de dar un servicio innovador al cliente.

La información es muy importante en medio del equipo de trabajo, porque vamos a entendernos mejor y el producto va a ser elaborado de una manera óptima, para que nuestros públicos estén satisfechos.

12. ¿Qué canales de comunicación interna posee la empresa?

La empresa posee varios canales de comunicación, el verbal es el más utilizado desde la gerencia hacia los empleados, por ejemplo el día lunes nos reunimos para empezar el trabajo y tomamos una organización en conjunto, observamos que tiempo vamos a tardar, cuanto vamos a producir, por lo tanto es un medio de comunicación que se usa varias veces al día.

El canal visual es el segundo más utilizado, es para el área de administración y diseño gráfico, se usa el email para enviar archivos, información relevante.

El siguiente canal de comunicación que utilizamos es el escrito, para la parte administrativa, de pagos, de comunicaciones de forma numérica.

13. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?

Considero que todos los canales tienen cierta importancia, dado el momento y para lo que se vaya a utilizar.

El canal verbal es el más utilizado y el mejor, porque es directo y no tiene errores, porque si en medio del mensaje existe algo mal entendido, en el mismo momento se puede rectificar.

El siguiente canal que considero adecuado es el visual, porque al ser una empresa de publicidad, trabajamos con tecnología y está basado en la innovación, para manejar una comunicación fluida y rápida.

El canal escrito considero que es poco relevante, tiene su importancia para el área financiera.

14. ¿Cuáles son los canales que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

El canal más utilizado es el verbal, existe una planificación previa para cualquier producción que se va a realizar en la empresa, para finiquitar todo tipo de porcentajes, es decir, de tiempo y de costos.

15. ¿Qué herramientas de comunicación interna posee la empresa?

Las herramientas de comunicación interna que posee la empresa, son las reuniones informativas, las cuales son organizadas para planificar el trabajo que vamos a producir en la semana, en el mes.

Planificamos tiempos, costo del material que vamos a utilizar, que tipo de diseño vamos a implementar, comunicar sobre los colores, la innovación del arte que vamos a presentar a nuestros clientes.

Otra herramienta de comunicación que se utiliza es la intranet, la cual sirve para enviar archivos, especialmente en el área de diseño gráfico.

16. ¿Cuáles son las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna?

Considero que las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna, son las reuniones informativas, porque no permite que existan errores, si hay alguna duda en el momento sobre el tema que se está comunicando y planificando, se puede suplir ese déficit de atención de parte del personal.

La intranet es importante para enviar archivos que necesitamos en el área de diseño gráfico, que son digitales, es una herramienta muy útil para nuestro departamento.

17. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

Las herramientas más utilizadas son las reuniones informativas, estas las realizamos a diario, periódicamente nos tienen que comunicar desde la gerencia, algún tipo de trabajo, modificaciones del producto.

18. ¿Qué tipo de comunicación se transmite por dichos canales y herramientas?

El tipo de comunicación que se transmite por estos canales, trata sobre la producción, que trabajo vamos a realizar, la información que nos envían es acerca de cómo es la producción, para que empresa vamos a trabajar, que diseños son los que debemos elaborar, cuanto tiempo vamos a tardar, porque esto es un proceso, con el objeto de informar a la parte de producción que lleva el trabajo, cuánto dura esta fabricación, y puedan seguir una planificación coordinada.

19. ¿Qué propósitos tiene la información?

Los propósitos que tiene la información, es mantener un correcto funcionamiento durante todo el proceso de producción, porque la cadena empieza desde la gerencia, quienes tienen el trato directo con las empresas, es decir, nuestros clientes y proveedores.

La información es de carácter prioritario, debe estar siempre circulando, para que el proceso y el producto final tengan un adecuado fin.

20. ¿Quién o quiénes elaboran esa información? ¿Con qué frecuencia se envía dicha información?

Las personas que elaboran esa información están encargadas en la administración y gerencia, en este caso el Ingeniero Martínez, que comunica todo lo referente al trabajo a realizar.

La información se envía con una frecuencia que va a depender el trabajo que estemos realizando y la producción que estemos por efectuar, esto varía dependiendo de cada cliente.

21. ¿Qué políticas de comunicación interna se aplican en la empresa?

Las políticas que se aplican en la empresa son las implícitas, en el área de diseño tenemos estructurado la forma en que nos comunicamos que es por medio del canal visual, que usamos de manera frecuente.

Considero que debe existir un diálogo abierto para poder generar una comunicación con gerencia.

22. ¿Cómo calificaría la cultura corporativa de la organización?

La calificaría como buena, debido a que los comportamientos en el ambiente laboral por parte de los empleados es óptima, el respeto es mutuo, el apoyo es continuo entre los miembros independientemente del departamento en el que se encuentre.

Existe un correcto manejo de la seguridad industrial, que es fundamental en la empresa.

Hay una preocupación exhaustiva por parte de los empleados, en el momento del manejo de los procesos que conlleva el producto.

23. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fomentar sus comportamientos, normas, principios, valores, interacciones, entre sus integrantes?

La empresa se ha preocupado de una manera óptima sobre este tema, he podido observar que desde el mínimo detalle de una motivación desde la parte alta de gerencia, la administración, incluso desde los propios compañeros se ve la preocupación en mantener una buena comunicación y un ambiente laboral favorable.

24. ¿Cómo repercute la cultura corporativa en el clima laboral y comunicación interna?

Repercute de una manera positiva y fundamental en la comunicación interna de la empresa, debido a que los valores, los comportamientos de cada persona, tienen que estar acorde a la ideología de la organización, a la imagen corporativa que refleja esta y lo que es, lo que transmite a sus clientes, colaboradores, proveedores, y los empleados.

Anexo 31

Tabla 10: Entrevista Juan Esteban Martínez

Nombre	Juan Esteban Martínez
Cargo	Sub Gerente
Fecha	17 de Enero del 2014
Lugar	Instalaciones de la empresa Martínez Herrera (MAHE) Publicidad

Elaborado por: David Herrera

1. ¿Cómo calificaría el clima laboral en la empresa?

El clima laboral en la empresa es bueno, los empleados se sienten a gusto de trabajar en esta, se busca que tenga una buena relación entre ellos y con la organización, y capacitación que permita mejorar el trabajo.

2. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fortalecer el trabajo en equipo?

Para poder fortalecer el trabajo en equipo hemos buscado que exista una interacción entre cada uno de los empleados, que esta permita una mejor relación entre ellos y que va a repercutir directamente con el trabajo a realizarse.

También hemos realizado capacitaciones en las que permitimos que personal que viene del extranjero, de una capacitación de cada una de las máquinas que nosotros tenemos. Siendo esta capacitación importante para cada uno de los empleados, no solamente para el que maneja la máquina, sino para la gente que tiene algún tipo de relación con esta.

Hemos buscado una planificación y ejecución en los procesos por medio de la comunicación participativa, es decir, que todos puedan dar una opinión alrededor de una decisión, siendo esta tomada o no de acuerdo por cada uno de los ejecutivos de la empresa.

3. ¿Qué actividades se han realizado en mejora del clima laboral?

Para poder mejorar el clima laboral hemos buscado capacitaciones, que permitan un mejor desarrollo de cada uno de los obreros, una mejor interacción entre cada uno de los procesos, un sistema de recompensas en función de que si logramos tener un trabajo bueno, adecuado en el menor tiempo posible, se les da un tipo de motivación, de recompensa para cada uno de los empleados por arreglar, mejorar, tratar de cubrir el trabajo en un menor tiempo.

Tenemos paseos de integración que lo realizamos cada cuatro meses, en la cual buscamos que todo el personal asista y que en esta se puedan interrelacionar los diferentes departamentos, para que pueda existir un cliente interno satisfecho.

Buscamos adicionalmente para mejorar el clima laboral, dar planes de seguridad industrial para que se puedan prevenir accidentes laborales, es decir, damos orejeras, botas con punta de acero, el tipo de ropa adecuada para cada labor, en función de cada uno de los procesos que existen.

4. ¿Los miembros de la organización conocen acerca de la filosofía corporativa de esta?

La misión, visión, falta dar más conocimiento a todos los empleados para que tengan claro esta filosofía de la empresa, buscamos que tengan un claro conocimiento no solamente teórico sino traten de llevar a acabo lo que la empresa es.

5. ¿Los miembros de la organización tienen un alto sentido de pertenencia, compromiso, motivación, liderazgo?

Buscamos que todos tengan un sentido de pertenencia a la empresa, darles charlas, capacitación, motivación, para que así logren cumplir los objetivos tanto en calidad de trabajo como en cumplimiento de sus

obligaciones, que la responsabilidad que tienen ellos hacia la empresa sea la mejor, que se de en cada uno de nuestros empleados.

6. ¿Qué tipos de capacitaciones ha recibido el personal?

Las capacitaciones que hemos dado al personal permiten mejorar el conocimiento de cada uno de los procesos que se realizan en la empresa.

Hemos dado capacitaciones de personal que viene del extranjero, con base al conocimiento que tiene de las maquinarias que nos han vendido, para que cada uno de los empleados pueda conocer cómo se trabaja en estas.

Dar capacitaciones locales en función de mejorar el conocimiento de cada una de las personas en todos los sistemas de la organización, y que permitan mejorar y desarrollar las habilidades de los empleados.

7. ¿Cuál ha sido el nivel de asistencia a capacitaciones?

Las capacitaciones tratamos de dar a todo el personal, es buena la asistencia existente, al tener una rotación importante en función de los empleados, esta tiene que darse continuamente para que el conocimiento que se obtiene por medio de la capacitación se pueda ver reflejado en los trabajos que se realizan en el producto final que se entrega al cliente.

8. ¿Cómo influye el clima laboral en la cultura corporativa y comunicación interna?

El clima laboral influye en la cultura corporativa y comunicación interna, en el proceso de la toma de decisiones, en el liderazgo, en la planificación, en los objetivos, en el conocimiento.

Tenemos que darnos cuenta que es importante el clima laboral sea adecuado y sólido, para poder tener un producto final acorde a las necesidades de lo que está buscando la empresa. Si en el clima laboral no existiese una buena relación, el producto final se vería afectado, por cuanto los procesos no tendrían una adecuada relación entre cada uno ellos, y podría tener algún tipo de defecto o proceso inadecuado que no permita cumplir la meta.

9. ¿Cómo percibe la imagen interna de la organización y como la perciben los públicos?

La imagen interna de la organización es buena, la mayoría del personal considera que estamos siendo el líder o cerca de este, esto permite que al tener una imagen adecuada, la empresa tenga un mejor manejo de los procesos, para generar un alto compromiso y motivación con cada uno de los empleados, esto se ve reflejado hacia nuestros clientes, que van a poder percibir que al tener una correcta imagen interna, damos hacia el exterior una imagen positiva.

10. ¿Por qué es fundamental la imagen corporativa en relación al clima laboral, cultura corporativa?

La imagen corporativa lleva un rol muy importante en lo que es el clima laboral, porque si tenemos un adecuado ambiente de trabajo, va a reflejar la satisfacción de poder trabajar en la empresa, el sentido de pertenencia y liderazgo, la toma de decisiones adecuadas que conlleva a un eficiente sistema a todos los miembros y cada una de las normas de la empresa, en la cual podemos darnos cuenta que esta va a ser una interacción proactiva con los miembros pertenecientes a la organización y público externo.

11. ¿Cómo influye la imagen corporativa en la comunicación interna?

La imagen corporativa juega un papel relevante en la comunicación, esto sugiere que el correcto manejo de canales, herramientas y políticas de la empresa permitan dar un mejor fin en lo que es la circulación de la información hacia cada uno de los miembros, esto suele darse para que puedan usar cada uno de los servicios de innovación que tratamos de dar a nuestros clientes, informando de forma proactiva que nosotros podemos mejorar la organización en un tiempo determinado.

12. ¿Qué canales de comunicación interna posee la empresa?

El canal de comunicación más utilizado en la empresa es el verbal, tratamos de dar un conocimiento general en forma hablada, existen órdenes de trabajo y otros sistemas vía escrita que van a permitir que la información quede establecida o estandarizada en lo que es la empresa.

13. ¿Cuáles son los canales adecuados para una buena comunicación interna?

Los canales más adecuados para una comunicación interna sería el verbal, en el cual por medio del diálogo indicando que es lo que se debe hacer, también hay que utilizar la escrita a través de hojas de trabajo que permita que visualicen todos los miembros para tener acceso, si tienen algún tipo de duda o pregunta que se pueda resolver por parte de los empleados.

14. ¿Cuáles son los canales que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

El canal que mayormente se utiliza es el verbal, por medio del diálogo y escribiendo también en forma hojas de trabajo, para poder mantener una relación adecuada con cada uno de los mandos.

15. ¿Qué herramientas de comunicación interna posee la empresa?

Las herramientas de comunicación que posee la empresa están dadas con mayor frecuencia, que sería el tablón de anuncios, y las reuniones informativas, las cuales deben hacerse periódicamente para que podamos tener una adecuada comunicación.

16. ¿Cuáles son las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna?

Las herramientas más convenientes para una buena comunicación interna es el buzón de sugerencias, tablón de anuncios, las reuniones informativas, para que así podamos mejorar la comunicación en los procesos y lograr cumplir los objetivos.

17. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación que se utilizan con mayor frecuencia en los niveles gerenciales para comunicar a los mandos bajos?

Esto es un proceso de mantener una adecuada comunicación con todos los mandos, por lo cual seguimos utilizando el tablón de anuncios y reuniones informativas.

18. ¿Qué tipo de comunicación se transmite por dichos canales y herramientas?

La comunicación que se transmite se da para obreros, proveedores, que podamos tener un tipo de comunicación, la cual sea repetitiva y recordatoria de todos los procesos que debemos realizar, establecer en cada uno de ellos el trabajo específico, que cada uno de los empleados deben conocer.

19. ¿Qué propósitos tiene la información?

La información pretende dar a conocer a cada una de las personas que lo leen, o que son establecidas su relación con esta organización, de que se mantenga un conocimiento de cada una de las órdenes, de la filosofía, de las necesidades que tiene la empresa con relación a la comunicación.

20. ¿Quién o quiénes elaboran esa información? ¿Con qué frecuencia se envía dicha información?

Con frecuencia está encargada esta función por medio de la gerencia y mandos medios, en la cual da información a los clientes, e indica las órdenes hacia empleados y proveedores.

21. ¿Qué políticas de comunicación interna se aplican en la empresa?

La comunicación interna que se aplica en la empresa viene a ser implícita, es decir, que son parte de esta comunicación que hemos dado siempre, aunque se les debería dar a conocer a todos los miembros para que estos puedan participar y mejorar la comunicación que tenemos.

22. ¿Cómo calificaría la cultura corporativa de la organización?

La cultura corporativa en la organización es un proceso en el cual tratamos de ir mejorando continuamente, que exista un mejor ambiente, que las personas se sientan más identificadas con la empresa, que permitan dar sus principios e ideas y conozcan estas, el pensamiento individual con relación a la organización tiene que llevar una información importante hacia cada uno de los empleados, siendo así que los valores que se relacionan con la misión, visión, son procesos que deben estar claros en los miembros.

23. ¿Cómo se ha preocupado la empresa en fomentar sus comportamientos, normas, principios, valores, interacciones, entre sus integrantes?

La empresa trata que los comportamientos de sus miembros se reflejen en los valores y en los principios de esta, que se promueva la comunicación en todos los niveles, en cada acción y llevar a cabo los objetivos de la organización con respecto a la motivación.

Con relación al liderazgo, todas estas normas se las realiza no solamente por cumplir con lo que determina la ley de seguridad industrial, la del Ministerio de Trabajo, o la del Seguro Social, sino que es la propia acción gerencial para alcanzar los mejores resultados.

24. ¿Cómo repercute la cultura corporativa en el clima laboral y comunicación interna?

Es fundamental que la cultura corporativa se torne fuerte para que en sus comportamientos, valores, normas, creencias, exista un apoyo a la comunicación interna efectiva, que por medio de los canales, herramientas y políticas, permitan desarrollar un clima laboral favorable, para obtener una alta satisfacción, en todos y cada uno de los procesos que realizamos, el liderazgo adecuado, motivación y compromiso de cada uno de los empleados hacia la empresa.