

U N I V E R S I D A D



DE LOS HEMISFERIOS

Facultad de Comunicación y Tecnología de la Información

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO EN LA EMPRESA
ACOMEXSA**

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura en Comunicación

Presentado por:

Brigitte Antonella Muñoz Garcés

Tutor:

Amaia Arribas Urrutia, Ph.D.

Quito, diciembre de 2019

RESUMEN

El presente trabajo es un análisis de la comunicación interna y el desarrollo en la empresa ACOMEXSA. Para esto se diagnosticó el problema que generaba la falta de comunicación en la empresa, en la cual se considera un bajo rendimiento a nivel laboral y eso afecta a la organización. En la primera parte determinamos la comunicación interna como objetivo principal para definir la organización de esta, después planteamos una metodología en base a la valoración de los resultados sobre cómo se manejan en la comunicación organizacional interna en “ACOMEXSA”. Las encuestas que realizamos fueron la clave para reconocer las herramientas que no utilizaban y de esta manera buscar un método efectivo para la solución del problema.

Palabras claves: Eficacia, desempeño óptimo, retroalimentación, gestión, organización, toma de decisiones, innovación, motivación, mejoramiento.

DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad de Los Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Brigitte Antonella Muñoz Garcés

C.I. 171731121-9

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado principalmente a Dios, por ser quien me inspira cada día en mis metas y logros, ya que sin el nada de esto se hubiera hecho realidad.

A mis padres, por su amor y apoyo incondicional donde todos estos años de sacrificio han estado alentándome. Son mi orgullo y por ellos ahora alcanzo un objetivo más, que desde hace 4 años les había prometido.

A mis hermanos que siempre están acompañándome en cada momento, mi hermana Kathy que ha sido mi ejemplo por seguir y mi hermano José que quiero que siga nuestros pasos como profesional.

A mis abuelitos Marthita y Mentitor, que desde siempre han estado apoyándome en todo lo que he realizado y por ellos esta meta fue culminada.

A mi abuelita Ely por su cariño y apoyo incondicional y a mi abuelito Nelson que desde el cielo me cuida y ha sido mi impulso para terminar mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de la carrera de Comunicación Social de la Universidad de los Hemisferios por guiarme en cada paso como profesional y formar parte de mi objetivo alcanzado.

ÍNDICE

1. Introducción.....	10
2. Marco referencial.....	11
2.1. Empresa.....	11
2.2. Comunicación interna	16
2.3 Estrategia.....	19
2.4. La empresa ACOMEXSA	23
3. Metodología.....	23
4. Hallazgos	24
5. Discusión	36
6. Conclusiones.....	39
7. Bibliografía.....	40
8.1. Entrevista a Javier Muñoz. Gerente general de la empresa ACOMEXSA.	42
8.2. Entrevista a Paúl Muñoz. Asistente de importaciones de la empresa ACOMEXSA.	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comunicación en la empresa.....	15
Tabla 2 : Difusión de información.....	24
Tabla 3: Importancia de Comunicación interna	25
Tabla 4: Participación.....	26
Tabla 5: Relaciones interpersonales	27
Tabla 6: Valores en la empresa.....	28
Tabla 7: Identidad colectiva	29
Tabla 8: Herramientas de comunicación	29
Tabla 9: Organización	30
Tabla 10: Implicación del personal	31
Tabla 11: Importancia para el empleado	31
Tabla 12: Toma de decisiones para los colaboradores	32

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Las personas en el centro de las organizaciones	19
Ilustración 2: El proceso de planeación estratégica.....	22

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESARROLLO EN LA EMPRESA ACOMEXSA

Brigitte Antonella Muñoz Garcés

Universidad de Los Hemisferios

brigittemunoz@hotmail.com

Resumen

El presente trabajo es un análisis de la comunicación interna y el desarrollo en la empresa ACOMEXSA. Para esto se diagnosticó el problema que generaba la falta de comunicación en la empresa, en la cual se detecta un bajo rendimiento a nivel laboral y eso afecta a la organización. En la primera parte determinamos la comunicación interna como objetivo principal para definir la organización de esta, después planteamos una metodología en base a la valoración de los resultados sobre cómo se manejan en la comunicación organizacional interna en “ACOMEXSA”. Las encuestas que realizamos fueron la clave para reconocer las herramientas que no utilizaban y de esta manera buscar un método efectivo para la solución del problema.

Palabras claves: Eficacia, Desempeño óptimo, Retroalimentación, Gestión, Organización, Toma de decisiones, Innovación, Motivación, Mejoramiento.

Abstract

The present work is an analysis of internal communication and development in the company ACOMEXSA. For this the problem was diagnosed that generated the lack of communication in the company, which is considered a low performance at work and that affects the organization. In the first part we determine the internal communication as the main objective to define the organization of the same, then we propose a methodology based on the evaluation of the results on how they are handled in the internal organizational communication in “ACOMEXSA”. The surveys we conducted were the key to recognizing the tools that were not used and in this way to find an effective method for solving the problem.

Keywords: Efficiency, Optimal performance, Feedback, Management, Organization, Decision making, Innovation, Motivation, Improvement.

1. Introducción

El proyecto es un diagnóstico de comunicación interna de la empresa ACOMEXSA, la cual ofrece asesoría en comercio exterior elaborando trámites de importación y exportación en la ciudad de Quito y Guayaquil. El enfoque de este diagnóstico es el desarrollo interno de la empresa.

La empresa “ACOMEXSA” fue creada por Javier Muñoz en 1990, está ubicada al norte de la ciudad de Quito y realiza asesoría en comercio exterior. Hace más de 30 años empezó a brindar el servicio de exportaciones e importaciones la cual utilizó tres sistemas para la realización de trámites que son: Marítimo, Terrestre y Aéreo. La meta de la empresa es ser uno de los primeros en brindar servicios con el respectivo transporte y comodidad para el cliente, en la actualidad tiene 13 personas.

Se realizó un diagnóstico en la empresa ACOMEXSA y se detectó la inadecuada comunicación interna. Por ende, el gerente desea subsanar los problemas existentes creando un plan estratégico. Este es uno de los métodos más efectivos en el desempeño laboral identificando una organización correcta para los integrantes del trabajo. Posteriormente verificamos que la comunicación interna sea la correcta, para que la comunicación externa también lo esté tanto en productos y clientes satisfechos. El problema que ha surgido en la empresa por el bajo rendimiento laboral y deficiente comunicación interna afecta el desarrollo de los trabajadores. Por lo tanto, de qué manera un plan estratégico de comunicación interna podría influir en el desarrollo de la empresa ACOMEXSA. El objetivo es: realizar un informe de investigación que revele cómo es la comunicación interna y sus efectos en el desarrollo de esta. Específicamente se busca: a) Identificar los instrumentos de comunicación interna en la empresa ACOMEXSA. b) Conocer el desempeño de la empresa c) Describir el impacto que produce la comunicación interna de la empresa ACOMEXSA en el desarrollo organizacional.

En una empresa, es fundamental que exista comunicación interna, ya que es necesario para el desarrollo organizacional y el mejoramiento de productividad. “Además se la entiende como “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la

creación de buenas relaciones con y entre sus miembros, con el uso de diferentes medios de comunicación” (Andrade, 2010, p. 17).

2. Marco referencial

2.1. Empresa

Una empresa es la organización de personas y materiales donde su objetivo es participar en servicios para satisfacer las necesidades de los clientes; la estructura de una empresa puede estar conformada por jerarquías como: director, presidente, gerente, jefe, etc. Por otro lado, los ámbitos que desempeñan se catalogan en sector primario, secundario y terciario. Para comprender lo anterior se debe tener presente que:

La empresa es una organización que persigue obtener beneficios proporcionando bienes (productos o servicios) que demanda el mercado. Una forma de entender la empresa consiste en analizar sus principales elementos constituyentes: visión, negocio, objetivos, recursos, cadena de valor y desempeño. (Fernández, 2010, p. 61)

Sobre la asociación del nuevo concepto de empresa (García, 2011) dice que “la revolución técnica afectó a la empresa de la era industrial en tres revoluciones: la revolución tecnológica, informática y telemática que constituye un desafío a la estructura básica y a los escenarios espaciotemporales del mundo de los negocios” (p. 5)

Para (Fernández, 2010) el dominio de una empresa “se apoya en tres dimensiones: ámbito geográfico, mercado de productos e integración vertical, que representan la expansión o contracción de la empresa” (p. 82). Esto indica que la empresa crece por estas tres dimensiones que son fundamentales para defender la posición que surge de la competitividad de distintas empresas.

Para comprender el sistema de una empresa, hay que entender que “es un sistema discernible de interacciones, relativamente permanente y relativamente complejo” (García, 2011, p. 7). A diferencia de la comunicación que “hace discernible el sistema empresa porque pese a estar constituida por un intercambio simbólico muestra su faz visible” (p. 7)

La empresa desde la magnitud social es un sistema estructurado para obtener distribución de cargos. La organización se muestra como un sistema integrado por distintos subsistemas: “aprovisionamientos, producción, distribución, comercialización,

finanzas, personal; que interactúa con otros elementos externos: proveedores, clientes, accionistas, intermediarios financieros, instituciones públicas, etc.” (Elías, 2003, pp. 34-35).

Reyes explica que el objetivo de empresa como “la unidad de producción de bienes y servicios para satisfacer un mercado (...). Según el concepto que especifica se entiende que “todas las máquinas, sistemas y personas tienen un fin común, que hace que se coordinen: producir determinados bienes (...) que, por ser más intangibles, resulta a veces difícil apreciar tales como: información turística” (Reyes, 2012, p. 74).

El plan empresarial para establecer una actividad debe tener un proyecto de labores que la empresa va a realizar en un futuro y contar con las herramientas necesarias. Por lo general se organiza una actividad anual con algunas perspectivas a largo plazo. En este caso, “el empresario debe utilizar el plan empresarial como un instrumento para planificar, gestionar y controlar el funcionamiento de la empresa” (Bergés, 2009, p. 25).

Los procesos dentro de una organización se desarrollan en tres categorías que son: “procesos de trabajo, procesos de conducta y procesos de cambio” (Lissack, 2008, p. 18). El proceso de trabajo tiene un aspecto que se relaciona con la ingeniería industrial y medición de rendimiento para el alcance de las tareas. En función a “las organizaciones consiguen sus objetivos mediante cadenas enlazadas de actividades que se extienden por distintos departamento y grupos funcionales” (p. 20).

La organización empresarial se usa para señalar la clasificación, consiste en “las relaciones de autoridad y responsabilidad, la división de funciones, los canales de autoridad y de comunicación y de relaciones existentes entre los diferentes departamentos o secciones de la empresa” (Fernández, 2010, p. 29).

La empresa de comunicación tiene como resultado la producción, divulgación y adquisición de necesidades adquisición de bienes que los satisfagan. La aceleración de la modificación “tecnológica y social, a partir de las últimas décadas, ha aumentado la oferta e intercambio de bienes y servicios de comunicación fuera de los mecanismos de mercado y la empresa privada” (Bergés, 2009, p. 14), es así que las empresas de comunicación se confrontan para competir entre ellas, por el aumento de información, que realiza en los mercados de comunicación como las redes sociales.

Es fundamental las relaciones entre los integrantes de una empresa y cumplir las siguientes obligaciones que son: “considerar al trabajador como principal y aliado, fomentar el sentido de pertenencia a la empresa entre los trabajadores y considerar a los empleados como colaboradores” (Fernández, 2010, p. 5). Las relaciones laborales igualmente tienen una gran importancia en el ámbito empresarial por lo que las personas que trabajan suelen tener insatisfacción cuando no existe una correcta comunicación en la organización.

Los elementos que se deben considerar en las relaciones laborales son:

- La necesidad o la obligación en la negociación
- La evaluación de los puestos y las tareas
- La prevención y la solución de los conflictos en el trabajo
- El reconocimiento del elemento humano como un factor más importante los aspectos técnicos (p. 5).

La actividad que desarrolla la empresa es un sistema capitalista o economía de mercados por lo que hay que tener en cuenta, “una dualidad de formas de propiedad y de organización de producción: pública y privada” (Bergés, 2009, p. 15). En otras palabras, se examinan las diferentes organizaciones importantes en la economía del mercado. “La propiedad privada de los factores de producción que se organiza, casi universalmente, a través de estructuras jurídico – económicas, es decir las sociedades (...) Las diversas razones existentes para que las empresas se organicen a través de sociedades, cabe citar la imposibilidad, en muchos casos, de que una sola persona aporte todos los recursos necesarios para poner en funcionamiento una empresa de comunicación” (p. 15). Para comprender lo anterior debemos tener en cuenta que:

En las grandes empresas, principalmente, el empresario riesgo, es decir el propietario, no coincide las más de las veces en el empresario decisión, es decir, el que realiza el trabajo de dirección antes citado, trabajo que también, a veces, es colegiado. (...) Sin embargo, en la estructura de la industria de la comunicación y en la organización y funcionamiento de la empresa de comunicación interviene, tal vez como en ninguna otra industria, la acción del marco institucional en el que actúan debido, entre otras cuestiones, a la especificidad de los bienes económicos que ponen en el mercado, especificidad que debe conocer el empresario para evitar riesgos innecesarios (pp. 15-16).

Para entender los procesos de conducta, hay que saber que la dinámica y la estructura del grupo, “se centra en los patrones arraigados de comportamiento. Estos patrones reflejan el modo de actuar e interactuar característica de una organización: son buenos ejemplos de ellos la toma de decisiones y los procesos de comunicación” (Lissack, 2008, p. 27). De esa manera, la buena organización, “dota a la empresa de equilibrio y estabilidad mediante la realimentación positiva y negativa. Tiene multiplicidad de fines, funciones y objetivos. (...) La dirección tiene por fin lograr la unidad funcional y el equilibrio óptimo entre los subsistemas” (García, 2011, pp. 10-11).

Existe una lista en la cual se realizan en la parte interna y externa de la empresa, que se domina comunicaciones breves. Las normas de redacción y contenido son:

El aviso es una noticia donde se comunica o advierte de alguna cosa a alguien. Este tipo de documento se utiliza cuando se quiere informar o poner en conocimiento acuerdos que se hayan tomado en la empresa, o sobre alguna noticia de interés general. (...) El memorándum es un comunicado de régimen interno, que va dirigido a las personas que trabajan en la propia empresa. (Fernández, 2010, pp. 45-46).

En la comunicación organizativa se entiende que la capacidad social y pública de cualquier empresa se ofrece el sistema abierto, para la configuración de la interacción con el entorno. La presencia de la comunicación “ejerce su papel de pauta organizativa del sistema empresa mediante sus propiedades constitutivas” (García, 2011, p. 10), como la codificación, la retroalimentación, definición y homeostasis.

Es importante saber de qué trata la comunicación externa, ya que va ligada con la interna y de esa forma existirá un buen desempeño laboral en la organización, “la comunicación externa de la empresa es el conjunto de mensajes con contenido informativo de la organización, dirigidos a mejorar o crear las relaciones con los diferentes públicos relacionados con la empresa, de manera que se proyecte una imagen favorable de la misma” (Fernández, 2010, p. 6).

La comunicación es una organización que requiere su labor diaria “en el nivel periodístico como publicitario, es decir el conseguir transmitir una buena Imagen/Identidad de toda su Cultura corporativa” (Martín, 1995, p. 17). Las empresas establecen vínculos de labores, “de dinero, de intereses; compran; venden; contratan; negocian hasta tienen conflictos; siendo el Comunicador el que sabe de información,

tratando esas informaciones” (p. 17), hacia la parte interior y exterior de la organización. Lo anterior, junto con lo revisado de la Comunicación en la Empresa:

Debemos saber cuál es la cultura corporativa que vamos a transmitir esa “filosofía y programa de actuación, ligado a la estructura emocional de la institución o empresa” (p. 20), tan decisiva para poder influir sobre esa organización y que es como un modelo que marca toda la forma de actuar y reaccionar, y de la que somos conscientes. Está integrada por personas que la componen, los Medios, la organización, las Comunicaciones internas y externas, y los fines, en sí dentro de esta, como indica Arrieta “Lo importante no es en sí lo que merece ser dicho, sino como se dice” (p. 20).

El conocimiento profundo, la cultura y sus estrategias son la base para la comunicación en una empresa, “estos factores no son solo fundamentales para poder desarrollar una estrategia de comunicación consistente con la estrategia de negocio de la organización” (Rebeil, 2010, p. 53), sino para asegurar las labores que debe realizar cada empleado de la organización. Una perspectiva estratégica es “la conciencia de los receptores es el que aportan los 21 principales ejecutivos de Recursos Humanos de Seguros Monterrey Aetna, quienes en una encuesta realizada en 1997” (p. 53), escogieron varios temas que comprenden “la comunicación en la empresa como los de mayor interés por la importancia” (p. 54) como explica en la siguiente figura:

Tabla 1: Comunicación en la empresa

Las estrategias de la empresa	1°
Cambios en la estructura y/o forma de operar de otras áreas o de las empresas del grupo	2°
Resultados (financieros, ventas)	3°
Oportunidades de desarrollo profesional en la empresa	3°
Posición en la empresa respecto a la competencia	4°
Información sobre la cultura de la empresa	4°
Cambios en las políticas y procedimientos de administración de Recursos Humanos	5°
Información sobre sucesos o cambios externos a la empresa que puedan afectar la marcha de esta	5°

Fuente: (Rebeil, 2010, p. 54)

Los integrantes de una organización se reúnen “de manera consciente o inconsciente y suelen observar idénticas costumbres, rutinas y ritos, de forma que el éxito de la dirección se mide tomando en cuenta su capacidad para ser aceptada como guía” (Pulgar, 1999, p. 41), para grupos determinados.

2.2. Comunicación interna

La comunicación interna es una actividad que ayuda al desenvolvimiento laboral, la necesidad que va dirigida al público interno para la motivación y desempeño en su trabajo. En la organización de una empresa establece el conocimiento y desarrollo de lo que sucede internamente, con ello percibimos un plan de mejora para los integrantes donde se crean nuevas actividades para persuadir y a la vez motivar al personal.

Según (García, 2011) la comunicación interna y el entorno donde se desarrolla la empresa depende de varios factores:

Las relaciones con la empresa como organización o sistema, la gestión de comunicación interna depende de la naturaleza del entorno que condiciona a la empresa y del modo como esta reacciona ante él. La naturaleza del ambiente puede establecerse mediante un diagnóstico que tome en consideración la aplicación de los siguientes criterios básicos como: el grado de reacción de la empresa, el carácter estático o dinámico, la capacidad para distinguir entre tácticas y estrategias, la existencia de criterios propios y la profundidad de sus crisis. (p. 20)

A la comunicación interna además se la entiende como “el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación de buenas relaciones con y entre sus miembros, con el uso de diferentes medios de comunicación” (Andrade, 2010, p. 17).

Por otro lado, la comunicación se ha transformado “en un elemento estratégico en la gestión de empresas e instituciones. En un entorno de competitividad creciente, dominado por la fuerza del mercado y la presión social, las organizaciones han tenido que replantearse nuevas e innovadoras formas de administración” (Enrique, 2008, p. 9).

En la actualidad, el área de comunicación organizacional interna se enfoca en estructurar el desarrollo de cumplir todas las actividades y objetivos. Para ello podemos observar cuando “es importante que el comunicador verifique constantemente la congruencia de los mensajes que envía (...) ya que de lo contrario el efecto será el inverso” (Andrade, 2010, p. 29).

En la comunicación interna prevalece la organización funcional, por lo que en cada empresa las personas se enfocan en su área para establecer correctamente sus objetivos: “Como indica Jablin, en la década de los 40 un empleado informado era un empleado feliz y productivo, en donde el primordial canal de transmisión de dicha información eran los Manuales o Boletines escritos por los empleados” (Martín, 1995, p. 18). Estas comunicaciones en organizaciones generan en las personas que se incorporan a ellas lo siguiente:

- Incipiente sentido de pertenencia.
 - Información acerca de hechos, políticas... Cultura corporativa.
 - Redescubrir y alentar el sentido productivo del trabajo.
 - Integración y manejo involucrante de la imagen pública de la institución o empresa.
- (Martín, 1995, p. 19)

La comunicación productiva resulta de las funciones modernas en la información de la empresa, donde se convierte en el poder para agrupar la toma de decisiones y llevar a acabo de forma autoritaria la información que la señalan los jefes. Para mejorar a una organización, es esencial que se busque un nuevo clima laboral y cultura de trabajo y así determinar otra habilidad para el proceso de cambio de una empresa, como el uso de información que permite fomentar el conocimiento de la comunicación productiva.

En una empresa se desarrolla la “comunicación productiva desde el momento en que se interesa y practica la calidad mundial como estrategia y forma de sobrevivir, prosperar en una economía global (...) es como conectarse directamente con las fuerzas de la sobrevivencia y adaptación al medio ambiente” (Rebeil, 2010, p. 87).

Existen tres niveles de comunicación que son: a) la intrapersonal, que nos ayuda a guiar las ideas y percepciones; b) la comunicación interpersonal que es de un individuo a otro; c) la comunicación social se expande a las comunidades (Niño, 2011, p. 3).

La personalidad en la comunicación interna es fundamental, por lo que es una estructura de cualidades morales y físicas, donde se revela el intercambio personal en la vida de un individuo. Una agrupación estructurada de sistemas adquiridos y específicos “que el hombre manifiesta en sus relaciones con su medio social. Dos condiciones comunicacionales son indispensables para que exista personalidad: la manifestación de

esas cualidades (...) y la participación en la misma experiencia” (García, 2011, p. 87). Sin embargo, se considera importante para el desarrollo en el trabajo, “la comunicación es, pues, constitutiva de la personalidad. Y esto puede afirmarse tanto de las personalidades individuales como de las personalidades sociocorporativas” (p. 87).

Es así que la comunicación organizacional interna ha conservado un desarrollo fundamental en estos últimos años, “el primero de los temas que más ponencias y talleres ocupa corresponde a una de las principales preocupaciones actuales de los comunicadores organizacionales, sobre todo de los internos: la de lograr que la función sea vista como estratégica y no solo operativa por la empresa” (Andrade, 2010, p. 44).

La comunicación positiva ordena un cambio de persona a persona con identidad, es así que “la congruencia y la autenticidad son el resultado de haber llegado a ser uno mismo, seguir siéndolo y tener conciencia de ello” (García, 2011, p. 88). Con lo anterior, cuando una persona es más extrovertida y precisa tiene mayor probabilidad de que pase otro en su interlocutor: “La congruencia y la autenticidad dan lugar a una comunicación realista, satisfactoria, profunda y espontánea” (p. 88). Lo anterior se explica como una de las actitudes básicas como es la empatía “que es la capacidad que tiene la persona que se comunica para entrar en el mundo subjetivo de su interlocutor, hasta el punto de poder participar de sus experiencias” (p. 88).

Como se observa en la imagen, el personal de la organización es lo más importante en todo el sistema empresarial y al que perjudicarían los subsistemas que rectifican. Lo fundamental en la teoría es que “el todo resultado de la interacción de las partes, no las partes aisladas y que cualquier cambio, en cualquiera de los elementos que interactúan, afecta a todos los demás y a las relaciones entre ellos; por lo que a partir de ese mínimo cambio, se obtiene como resultado un conjunto (sistema) distinto” (Elías, 2003, p. 35).

Los temas adecuados en el ámbito de una empresa constituidos son: la misión, metas y objetivos; la estrategia y diferentes planes funcionales. En la figura 2.1 indica, “los esfuerzos de planeación dentro de cada área funcional resultarían en la creación de un plan estratégico para esa área” (Harthline, 2011, p. 31).

Ilustración 1: Las personas en el centro de las organizaciones



Fuente: (Elías, 2003, p. 34)

2.3 Estrategia

La palabra estrategia viene del griego (*strategos*), se adapta a la organización del entorno donde se buscan habilidades u oportunidades para mejorar el funcionamiento al llegar a la meta. La realidad de esta palabra busca siempre sacar ventaja para mejorar en alguna situación, por eso debemos crear habilidades y métodos para poder optimizar el trabajo.

En comunicación la estrategia es una de las mejores formas para conseguir el objetivo, encontrar el problema y salir de ello para solucionarlo. Según (Berceruelo, 2016), la estrategia y la comunicación son partes importantes:

La estrategia en Comunicación consiste en decidir cuáles son las acciones idóneas para alcanzar unos objetivos determinados, los públicos a los que se dirigirán esas acciones, los mensajes más adecuados para esa audiencia específica y los instrumentos o herramientas más útiles para conseguir trasladar esos mensajes. Una estrategia debe ser capaz de determinar si es necesario ser proactivo o si es conveniente mantener una actitud reactiva, evitando que una reacción comunicativa desmesurada avive el fuego que se pretende aplacar. (p. 62)

La estrategia es importante para el desarrollo de una empresa donde mediante habilidades logramos obtener la meta; Se considera que “las habilidades se basan en la capacidad adquirida de la práctica, donde el logro depende de ciertas capacidades previas como la coordinación en la cual se puede enumerar tres categorías que son: conceptual, interpersonal y técnica” (Fernández, 2010, p. 11).

La comunicación organizacional es una de las disciplinas más importantes para el éxito de una empresa, analizar el entorno de la empresa nos ayudó a buscar un método para mejorar el desarrollo de la comunicación organizacional de la empresa ACOMEXSA.

La motivación es un método en el cual ayuda a rendir de una mejor manera a los integrantes de una empresa, ya que por lo general un individuo se esfuerza para lograr el objetivo teniendo una motivación para hacer bien su trabajo.

Según (Robbins, 2010) los tres elementos clave son:

Intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con estas. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia. (p. 175)

El enfoque de este análisis es el desarrollo en la comunicación interna de la empresa, donde pretende mejorar las áreas que tienen problemas para el funcionamiento adecuado de la misma, las áreas tomadas en cuenta para realizar este plan de mejora han sido determinadas a través de un análisis interno, el cual refleja el nivel de desempeño que maneja cada persona que trabaja en la empresa.

El objetivo general del proyecto es encaminar a la empresa en la comunicación organizacional para mejorar en las actividades internas de ACOMEXSA, sus objetivos específicos son: verificar el desempeño laboral y la productividad en la empresa mediante charlas para la motivación del personal e investigar los principales obstáculos para una solución en la deficiente comunicación organizacional presentados en los últimos 10

meses. Todo proceso estratégico requiere de un plan para llegar al objetivo, ya que de esa manera se puede ir descifrando paso a paso la solución del problema “Una estrategia describe el plan de juego de la organización para lograr el éxito” (Harthline, 2011, p. 16)

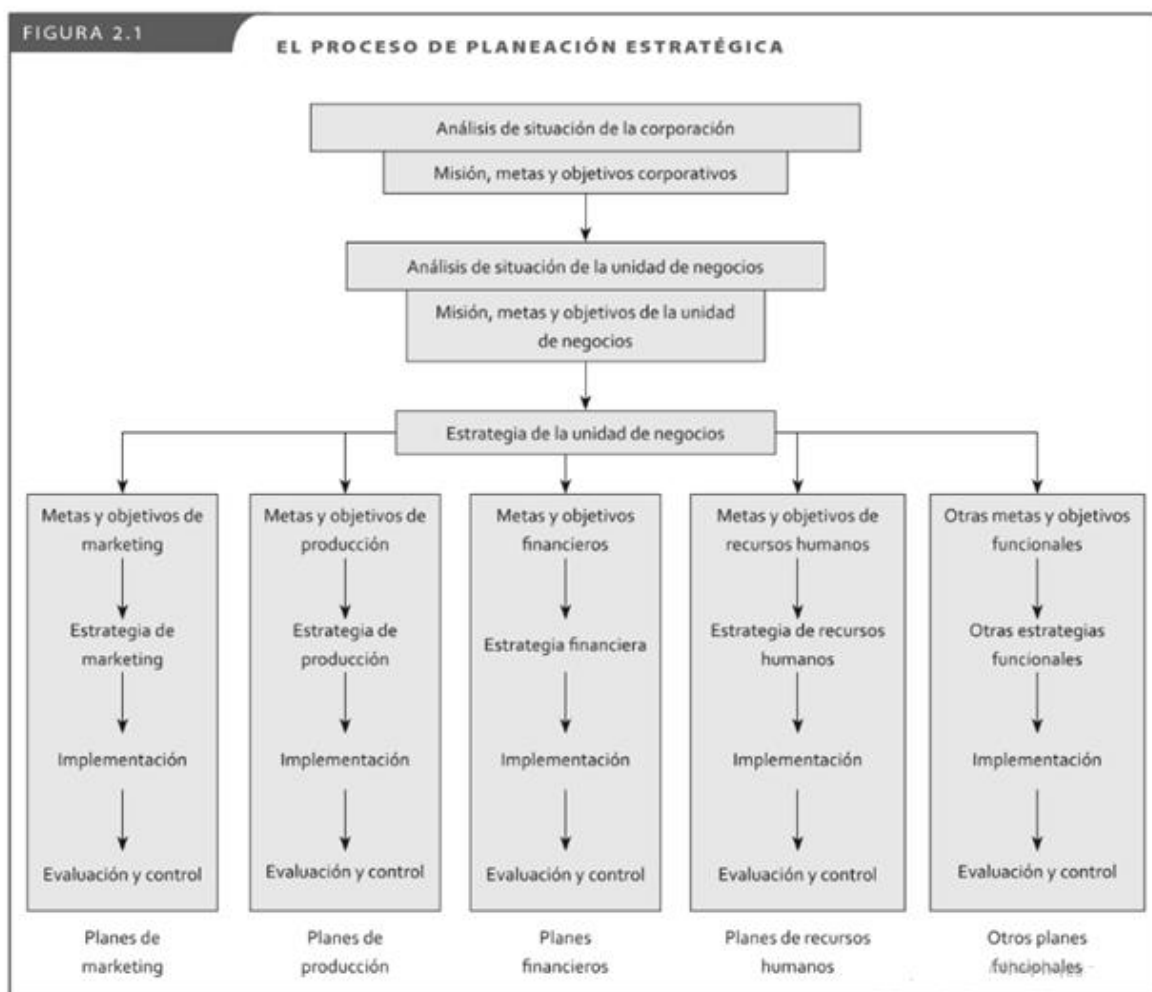
En la estrategia se mide el desarrollo organizacional planificado para una solución inmediata, por lo que en un instante de dificultad la ayuda de estadísticas busca crear un proyecto donde existan varios procesos y finalmente triunfar por la táctica. Esto permite, además, mejorar el trabajo en equipo ya que es la edificación de una empresa u organización, donde un equipo debe dirigir las relaciones, evoluciones y cultura para que sean eficientes con sus metas.

El plan desarrolla una estrategia donde tiene participación para los empleados y para los miembros de la empresa de la misma manera, es decir que en primero lugar se encuentran las estrategias empíricas racionales, que señalan en la deducción de las personas son razonables y perseguirán su interés cuando se den cuenta que la modificación es beneficioso para ellos mismos, que se constituye en las estrategias normativas- reductivas que se fundamentan en la conducta y la transformación que sucede en la evolución de antiguas normas para renovarlas por nuevas (Garzón, 2005, pp. 46-47).

La estrategia de marketing consiste en la satisfacción para los requisitos y deseos de los consumidores. Por ello “es un plan para la forma en que la organización usará sus fortalezas y habilidades para empatarlas con las necesidades y requerimientos del mercado” (Harthline, 2011, p. 19).

Se concibe como un procedimiento que desempeña en la labor de una empresa, para mejorar con sus objetivos y permitir un desempeño laboral más efectivo. También es importante las estrategias en el ámbito comunicacional para articular nuevos canales de comunicación y así la información sea precisa.

Ilustración 2: El proceso de planeación estratégica



Fuente: (Harthline, 2011, p. 32)

Para ejemplificar lo anterior se describe en el cuadro que para una planeación estratégica es necesario tener primero la misión, metas y objetivos. Este plan funciona para la estructura que se definirán en las metas y objetivos, “no tener metas y objetivos es cómo manejar un automóvil sin conocer el destino. En este sentido el plan sirve como mapa de ruta para implementar la estrategia de marketing” (Harthline, 2011, p. 32).

El cargo de la misión organizacional en la planeación estratégica se debe realizar de forma correcta, en primer lugar hay que saber lo que le diferencia a la misión de la visión, “una misión busca responder la pregunta ¿En qué negocio estamos? (...) explica la razón de la existencia de la organización, al contrario de visión que busca responder la pregunta ¿En qué nos queremos convertir? (...), la visión siempre estará orientada al futuro” (p. 33).

2.4. La empresa ACOMEXSA

ACOMEXSA es una empresa que se dedica a brindar servicio de asesoramiento en lo que se refiere a Comercio Internacional, trámites de importación y exportación, tiene más de 30 años donde se debe buscar el mejoramiento de la comunicación organizacional interna.

Esta empresa comenzó con tres personas, que fueron los iniciadores, que tenían como misión fundamental ir creciendo con el pasar de los años. Esta situación se dio hasta llegar a 18 individuos que formaban parte de esta empresa en el año 2012. Entonces comenzaron a existir problemas de índole laboral, ya que no había una satisfacción del personal que trabajaba, debido especialmente a temas económicos y laborales. Desde este año la situación financiera mundial y especialmente del país, por falta de liquidez, produjo una reducción sustancial de personal, hasta quedar únicamente con cuatro integrantes, los cuales cumplen funciones específicas, para lograr sostener esta empresa.

Los canales de comunicación son influyentes por lo que ayudan a verificar el clima laboral de una empresa, mientras eso se encuentre en orden no habrá problemas futuros. A pesar de que un plan de comunicación interna es el que proyecta para mejorar la organización de una empresa como los canales y herramientas de comunicación.

3. Metodología

Para las estrategias de la comunicación interna necesitamos realizar un diagnóstico en el cual participaron todos los empleados de la empresa, consistió en hacer un censo a las 13 personas incluidas al gerente de “ACOMEXSA” examinando con un total de 15 preguntas cerradas. Lo más importante fue analizar el problema que existe en el área de comunicación interna.

Se aplicó técnica cualitativa a personas con los siguientes perfiles de la empresa, al ingeniero Javier Muñoz, quien es el creador de ACOMEXSA, la secretaria Consuelo Garcés quien cuenta con más de 15 años en la empresa, el asistente de importaciones Paúl Muñoz, Lizeth Muñoz actualmente la coordinadora de logística y a Marcelo Garcés asistente de exportaciones. El modelo de investigación fue cualitativo y cuantitativo. Los principales indicadores que empleamos en nuestra encuesta fueron: coordinación interna, difusión de información, participación, proceso de cambio, motivación, relaciones interpersonales e identidad colectiva. Se realizó también una investigación de campo

indagando un método para poder analizar todos los resultados. Los resultados nos sirvieron para diagnosticar la comunicación interna en la empresa “ACOMEXSA”.

4. Hallazgos

En la siguiente tabla observamos las cifras porcentuales de las personas que utilizan más las distintas herramientas de comunicación interna.

Tabla 2 : Difusión de información

	Frecuencia	%
Conferencia	1	7,69
Correo electrónico	7	53,85
Reuniones	4	30,77
Teléfono	1	7,69
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados un 54% considera que se utiliza más el correo electrónico al momento de difundir información, mientras que el 30,7% respondió que las reuniones son las más utilizadas en la empresa. Se puede ver que hay un gran porcentaje que observa que la herramienta más usada es el correo electrónico, un porcentaje considerable que son las reuniones por lo cual estas herramientas son fundamentales para la comunicación interna.

En la siguiente tabla analizamos a partir de cifras porcentuales la cantidad de personas que le dan importancia a este tipo de herramientas de la comunicación interna.

Tabla 3: Importancia de Comunicación interna

	1	2	3	4	5
Correo electrónico			23,07		76,93
Circulares		61,55		38,45	
Comunicados		15,38	30,76	53,86	

Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta N15 apreciamos el nivel de importancia que tiene cada una de estas herramientas de comunicación interna, siendo el 1 como la puntuación mínima y el 5 como la máxima. El indicador con más alto porcentaje fue el 77% en importancia para la comunicación interna el correo electrónico. La importancia que la empresa le da a la comunicación interna con estas herramientas, podemos analizar que el factor más importante es el correo electrónico con 77 %, en segundo lugar, esta los comunicados con 54% que son personalmente y por último las circulares con 38% menos grado de interés.

El asistente de importaciones Paul Muñoz trabajador desde hace más de 20 años, considera que la comunicación interna si es indispensable dentro de cualquier tipo de organización ya que al estar comunicados todos los integrantes de una entidad determinada, pueden evitar malos entendidos y con ello evitar cualquier tipo de confrontación entre los colaboradores de la empresa. También se pueden evitar posibles fallas en la resolución de los problemas o en la toma de decisiones, ya que, al mantener una comunicación con las personas de una empresa, se puede tratar un tema determinado con más criterio; incluso se le puede preguntar a un superior o directamente al jefe de dicha organización. En conclusión, la comunicación interna es sumamente necesaria para el desempeño laboral de una empresa.

En la siguiente tabla observamos la calificación de cada empleado en cuanto a la participación de la empresa.

Tabla 4: Participación

	Frecuencia	%
Nada satisfecho	10	76,93
Satisfecho	2	15,38
Bastante satisfecho	1	7,69
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 77% de los encuestados califica en la participación de la empresa que no se encuentra satisfecho. La participación que tienen los empleados en la empresa es casi nula e insatisfecha por lo que se considera que es un factor importante dentro de la organización.

Lizeth Muñoz, jefe de Logística se siente poco satisfecha por la participación de cada uno de los integrantes de “ACOMEXSA”. Opina que muy pocas personas participan en tomar decisiones para la empresa y que todos deberían estar de acuerdo en un algún cambio, al momento de existir diálogo o participación se genera acuerdos se mejora los procesos se trabaja en un mejor ambiente y eso hace que el colaborador sea más productivo

En esta tabla verificamos las relaciones interpersonales que tiene cada trabajador en la empresa.

Tabla 5: Relaciones interpersonales

	Frecuencia	%
Si	12	92,31
No	1	7,69
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados un 92% afirma que es importante las relaciones interpersonales en la empresa. Una buena relación interpersonal en la empresa muchas veces será el éxito para el desempeño laboral y el beneficio para la institución.

Javier Muñoz, Marcelo Garcés y Paúl Muñoz, fundadores de ACOMEXSA, comentan la importancia del aporte que dan las herramientas de comunicación interna la cuál siempre serán bienvenidas para el bienestar de la empresa y trabajadores, esto ayuda a cambiar la forma de pensar del personal. También consideran que las pocas herramientas que existen en la institución no son suficientes para el ámbito interno de la empresa, por esa razón piensan que al existir más recursos el trabajo será mejor realizado. Paúl confirma que las únicas herramientas que existen es el correo electrónico, pero se utiliza pocas veces y de manera extremadamente necesaria y además comenta que les falta trabajar bastante para mejorar en todo ámbito interno como son las herramientas internas.

En la siguiente tabla observamos las cifras porcentuales de los valores que están más ligados con la empresa.

Tabla 6: Valores en la empresa

	Frecuencia	%
Respeto	3	23,07
Confianza	1	7,69
Eficiencia	7	53,86
Compromiso	2	15,38
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados un 54% afirma que la eficiencia es el valor de mayor importancia, mientras que el 23% afirmó que es el respeto. Se puede apreciar que la gran mayoría respondieron que la eficiencia es un valor muy importante dentro de la empresa, así es como podemos verificar que hay que mejorar en confiabilidad de la empresa para el incremento y el desarrollo de esta.

Javier Muñoz, gerente de la empresa sugiere la importancia de los valores en la empresa, ya que en la actualidad los gerentes deben mantener contentos y en armonía a sus empleados con la finalidad de crear un ambiente laboral óptimo y de esta manera ellos se encargarán de sacar adelante a la empresa.

En la siguiente tabla analizamos a partir de las cifras porcentuales el indicador que está más identificado con la empresa.

Tabla 7: Identidad colectiva

	Frecuencia	%
Objetivos	1	7,69
Visión	2	15,38
Misión	10	76,93
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 77% de los encuestados consideran que el indicador que está más identificado con la empresa es la misión. Los resultados de la presente encuesta indican que la mayoría de personal que trabaja en la empresa evidencia la misión como factor de identidad en ACOMEXSA.

En esta tabla obtuvimos los siguientes resultados porcentuales en las herramientas que más utiliza ACOMEXSA.

Tabla 8: Herramientas de comunicación

	Frecuencia	%
Circulares	5	38,46
Correo electrónico	8	61,54
Teléfono	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta N6 verificamos que 8 empleados que representan el 61% del total considera que la herramienta que más utiliza en la empresa es el correo electrónico. La mayor parte de encuestados afirma que el correo electrónico se utiliza con mayor

frecuencia a comparación de las otras herramientas. Esto hace notar que si existen herramientas de comunicación interna en ACOMEXSA.

En la siguiente tabla observamos las cifras porcentuales de las personas que consideran que existe una correcta organización en la empresa.

Tabla 9: Organización

	Frecuencia	%
Bastante	2	15,38
Normal	8	61,55
Nunca	3	23,07
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 62% de los encuestados afirma que es normal el tipo de organización que tiene la empresa. El gran porcentaje de encuestados considera que es normal la correcta organización en ACOMEXSA.

Paúl Muñoz, asistente de importaciones en la empresa “ACOMEXSA”, explica que existe poca organización por lo que no existe comunicación interna, existe mucho desorden y se hay escasez de herramientas para la comunicación interna. Hace muchos años hubo varios inconvenientes por la falta de organización, eso llevo a grandes consecuencias tanto internas como externas, la manera limitada de la comunicación hace que cada empleado cumpla con un rol asignado previamente y el mismo es incompatible con su compañero.

En la siguiente tabla analizamos las cifras porcentuales de la implicación del personal en un cambio de decisiones.

Tabla 10: Implicación del personal

	Frecuencia	%
Poco	9	69,24
Normal	2	15,38
Demasiado	2	15,38
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 9 se evalúa que 9 colaboradores que representan el 69% de encuestados, consideran que es poco frecuente la implicación del personal. La mayoría de los empleados afirma la insuficiencia implicación del personal en la empresa.

En la encuesta corroboramos lo dicho por Consuelo Garcés, secretaria de la empresa “ACOMEXSA”, quien explica que hay poca implicación del personal en cualquier ámbito al trabajar de forma individual y no existe porque no hay ese trabajo en equipo que necesita la empresa para tener una correcta intervención del personal.

En esta tabla verificamos los factores que es de mayor importancia para los integrantes de la empresa.

Tabla 11: Importancia para el empleado

	Frecuencia	%
Trabajo en equipo	12	92,31
Valores	0	0
Desarrollo laboral	0	0
Resultados del objetivo	1	7,69
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 92% de los encuestados considera que el factor de mayor importancia es el trabajo en equipo. La mayoría de los encuestados considera que el factor con más importancia es el trabajo en equipo para los empleados ya que de esta manera pueden tener un desarrollo en el ámbito de comunicación interna.

Marcelo Garcés y Lizeth Muñoz, trabajadores de la empresa, cuentan que la importancia para el empleado es el trabajo en equipo, ya que de esa forma todos colaboran y quedan satisfechos con los resultados por otro lado la comunicación interna es muy básica por lo que se tiene problemas recurrentes debido a malos entendidos y es un complemento para el trabajo en equipo.

En la siguiente tabla analizamos si la toma de decisiones es igual para todos los colaboradores de la empresa.

Tabla 12: Toma de decisiones para los colaboradores

	Frecuencia	Relativa	%
Siempre	1	0,08	7,69
Algunas veces	2	0,15	15,38
Casi nunca	7	0,54	53,86
Nunca	3	0,23	23,07
Total	13		100

Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados un 54% responde que la toma de decisiones no es igual para todos los colaboradores, mientras que el 15% considera que algunas veces pueden estar involucrados todos los trabajadores. Se puede analizar que en la pregunta N13 un gran porcentaje afirmo que casi se involucra en la toma de decisiones de ACOMEXSA, mientras que un bajo porcentaje afirmo que solo algunas veces todos los trabajadores podían decidir en alguna resolución de la empresa.

La toma de decisiones para los colaboradores es muy importante como lo menciona Javier Muñoz gerente de la empresa “ACOMEXSA” porque de esa manera existe un correcto ambiente laboral en la institución ya que siempre hay diferencias en cada uno de los actores que componen la empresa, recalcando que cada uno de ellos persigue distintos objetivos y metas. Con un nuevo hábito laboral se puede dar apertura a todos los trabajadores para que sientan que su opinión es válida y en el ámbito comunicacional las áreas se manejarán de acuerdo a su interés generando toma de decisiones igualitarias para todos.

En la siguiente tabla observamos los factores que más necesita la empresa Acomexsa en el área de comunicación interna.

Tabla 13: Comunicación interna

	Frecuencia	%
Apertura con la gerencia	2	15,38
Mejorar la comunicación interna	2	15,38
Tener más conferencias	9	69,24
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados un 69,2% afirma que el factor necesario para la empresa en la comunicación interna es tener más conferencias. Se puede apreciar que el aumento de conferencias será significativo para mejorar el ámbito de comunicación organizacional interna

Consuelo Garcés, secretaria de la empresa, sugiere el aumento de conferencias ya que es de suma importancia para el desarrollo laboral de la misma ya que sin este tipo de actividades no se sabe los problemas que surgen internamente y eso podría traer complicaciones futuras no solo en lo interno sino también en lo externo. Con la comunicación interna pueden desarrollarse de mejor manera obteniendo así soluciones más eficaces a los problemas y generando oportunidades de mejora.

En esta tabla observamos la motivación de cada integrante de la empresa al momento de realizar su trabajo.

Tabla 14: Motivación

	Frecuencia	%
Motivado	2	15,38
Poco motivado	7	53,85
Nada motivado	4	30,77
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

En la motivación del empleado apreciamos que el 53% del total de encuestados considera que existe poca motivación en el ámbito laboral. Podemos verificar que la gran mayoría se siente poco motivado al realizar su trabajo y eso hace que la productividad y el desempeño laboral no se desenvuelva correctamente.

Marcelo Garcés se siente poco motivado en la empresa por varias razones y una de ellas es la escasez en comunicación interna, ya que es parte fundamental del desempeño laboral de una empresa. Ayuda a los colaboradores a tener claro los objetivos y valores generando que tengan una cultura de apropiación y conciencia en la empresa por ende de esta manera transmiten eso a sus clientes.

En la siguiente tabla analizamos si el ambiente laboral es el correcto para el desempeño de cada uno de los trabajadores.

Tabla 15: Ambiente laboral

	Frecuencia	%
Agradable	5	38,45
Desagradable	8	61,55
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta N12 se evalúa que 8 empleados, que representan el 62% del total que respondieron la encuesta, determinan desagradable como factor al ambiente laboral en la empresa. La mayoría de los colaboradores califican como desagradable el ambiente laboral en el que se encuentran trabajando y eso es un factor que se debe trabajar para el desarrollo interno en ACOMEXSA.

Marcelo Garcés, Consuelo Garcés y Paul Muñoz colaboradores de la empresa, comentan que no existe un correcto ambiente laboral, por lo que no existe una buena relación entre la mayoría de los trabajadores, y no hay una buena comunicación entre los mismos. Hay mucho egoísmo desde el jefe que no tiene comunicación con sus empleados, es algo notable ya que no existe un correcto ambiente laboral por ciertos conflictos que han existido por la falta de comunicación interna, sin embargo, es algo que se está trabajando para mejorarlo. De igual manera que exista una mejora de la empresa como en la productividad y un correcto desarrollo tanto interno como externo. Marcelo considera que no existe un buen ambiente laboral por la falta de comunicación interna, diariamente todos realizan su trabajo, pero no hay alguna organización y eso crea conflictos en la oficina.

En la siguiente tabla podemos observar si el cambio del personal en la empresa es frecuente.

Tabla 16: Proceso de cambio

	Frecuencia	%
Frecuente	2	15,38
Poco frecuente	11	84,62
Nunca	0	0
Total	13	100

Fuente: Elaboración propia.

Un 85% de los encuestados respondió que se da poco frecuente el proceso de cambio en el personal de ACOMEXSA. El resultado de la presente encuesta manifiesta que la gran mayoría de empleados considera que se da pocas veces un proceso de cambio en el personal.

En los resultados de la tabla 15 indica que el proceso de cambio es poco frecuente por lo que Javier Muñoz el gerente piensa en tomar nuevas alternativas para ayudar a mejorar el rendimiento de los colaboradores y así tener un cambio más frecuente en varias situaciones, ya que el cambio es la forma más racional para solucionar cualquier mal entendido que exista entre las personas y así formar nuevos hábitos laborales.

5. Discusión

Tras el análisis de los hallazgos en cada uno de los distintos indicadores de la encuesta realizada para los trabajadores de la empresa ACOMEXSA, reveló la falta de conferencias en difusión de información creando ineficacia en la oficina. La principal solución para la eficacia es la comunicación interna ya que es una parte importante en el desarrollo de todos los colaboradores al tener claro cada una de sus metas, para que de esta manera exista un mejor desempeño laboral.

En la encuesta del indicador que corresponde a desempeño óptimo de los trabajadores demostró que no se encuentran satisfechos en la participación de estos, además cada integrante de la empresa afirma la importancia de las relaciones personales en la institución. La falta de herramientas en el ámbito de comunicación interna es escasa,

según los empleados consideran que los más utilizados es el correo electrónico, pero únicamente por cosas de mucha importancia por el contrario no acostumbran a utilizarlo. La mejora en las herramientas es buscar distintos medios para que todos estén informados de lo que sucede en ACOMEXSA.

Se puede obtener buenos resultados al momento de guiar a los empleados con los valores que tiene la institución, que debería identificarse por el respeto ya que en la encuesta de retroalimentación lidera la eficiencia; sin embargo, este valor es uno de los más importantes para el desarrollo de esta, pero se aspira que el respeto sea la principal para apreciar las cualidades de cada uno y así mantener un correcto ámbito laboral. En la actualidad todas las empresas deben mantener un correcto ambiente laboral ya que de esa manera el desempeño de los trabajadores será aún mejor cuando tienen comunicación interna y la finalidad será sacar adelante a la empresa tanto en lo interno como en lo externo.

En el indicador de gestión podemos observar que la identidad colectiva de los colaboradores es la misión lo cual es algo bueno para la empresa que sea como factor principal. Es necesario que el teléfono sea una herramienta más utilizada ya que es una institución donde la mayoría de los clientes necesita información personalizada para el seguimiento de sus cargas eso le da un valor agregado para ACOMEXSA. Para esto es necesario identificar la organización de cada uno de los integrantes de la empresa para de esa manera armar un cronograma para que siempre sean respondidas las llamadas telefónicas. Otra de las soluciones también es la posición de permanencia ya que eso le permite al individuo un vínculo mayor con las personas que se encuentran en su entorno, “por medio de una forma de subsistencia que solo puede desarrollarse en su condición sedentaria” (...) Las necesidades fueron “las que forzaron a determinados individuos a formar grupos con fines prácticos, cuyos resultado fue un modo peculiar de vivir” (Sanz, 2005, pp. 32-33).

La comunicación interna consiste con el proceso de una actividad para el desenvolvimiento en el desarrollo de una organización. Se piensa que, en la toma de decisiones, toda la institución debe estar de acuerdo para que se sienta conforme y satisfecho en el lugar donde trabaja. Existe poca implicación de personal al momento de dictaminar una decisión por lo que hay un bajo porcentaje en la tabla al igual que se percibe los resultados afirmando que solo algunas veces todos los trabajadores podían

decidir en alguna resolución de la empresa. La solución es plantear un sistema de votaciones para que puedan tomar una decisión todas las personas que integran ACOMEXSA. Según (Caldevilla, 2011) la comunicación interna es “un instrumento para consolidar la cultura corporativa. Es necesario que la formación aporte destrezas para que el activo humano se desenvuelva en el nuevo mercado productivo, convirtiéndolo en parte esencial de la calidad productiva” (p. 35).

En los resultados que indican las encuestas en innovación para la comunicación interna los empleados afirman que lo más importante es tener conferencias ya que es significativo para mejorar el ámbito en comunicación organizacional interna.

Uno de los factores fundamentales en el desempeño laboral es la motivación ya que de esta manera el rendimiento de cada uno de los trabajadores será mejor para la productividad de la organización, la motivación en la empresa es escasa por lo que la mayoría de las personas respondió que se sienten poco motivando trabajando ahí; es algo que se vuelve negativo porque es importante como se encuentran los colaboradores en el ámbito laboral.

La importancia de la comunicación interna es el clima laboral por el rendimiento de un trabajador, es decir el principio de diagnóstico en conductas y aspectos los cuales perjudican la organización de una empresa. El clima laboral es una posesión del individuo como alterable del sistema que tiende a incorporar individuo, grupo y organización (Pulgar, 1999, p. 58).

Según Marx citado en (Sanz, 2005) encuentra las raíces de la cultura en el vínculo doble del hombre, el primer estado es la estructura corpórea de las personas y como resultado se da el comportamiento hacia la sociedad. “La primera se entiende como el proceso de lucha que el hombre mantiene para vivir, en tanto que la segunda noción habría de entenderse como el procedimiento o método para lograr y mantener esa existencia en la que ya parecen estar implicados determinados instrumentos” (p. 31).

El resultado para una buena identidad corporativa en la empresa es proyectar nuevos hábitos e información necesaria para los trabajadores ya que de ese modo se reconocerá correctamente la cultura de la organización y es así como se puede encontrar solución a cualquier tipo de problema.

Existe una explicación en los resultados de las encuestas realizadas por parte de los empleados y el jefe de la empresa, en la organización existe escasez en la utilización de canales de comunicación y de igual manera se crea un desagradable ambiente laboral. Una de las soluciones es guiarnos con las necesidades de los integrantes de la empresa, aumentar canales y herramientas de comunicación, para que los empleados puedan estar más ligados en lo que sucede con la organización internamente.

6. Conclusiones

La perseverancia de la empresa ACOMEXSA en mejorar la comunicación interna es evidente por lo que han encontrado varios obstáculos en estos últimos años. Por esa razón realizamos un diagnóstico de comunicación interna para descubrir los respectivos inconvenientes.

En el diagnóstico que realizamos identificamos la carencia de comunicación interna que tiene la empresa, es por eso que la producción ha disminuido en un gran porcentaje; es fundamental saber el manejo y uso de herramientas para la comunicación en la empresa, para la motivación y el ambiente laboral de la institución.

La comunicación es el apoyo fundamental para toda interrelación que se tiene en una empresa, es la clave donde cada uno de los integrantes les permite sentirse cómodos señalando sus puntos de vista y relacionándose con las demás personas de manera concisa. Es conveniente saber que mientras más comunicación directa existe entre los empleados con sus jefes, beneficiara en los resultados laborales.

Las estrategias que se manejan en la empresa son importantes porque ejercen un compromiso que los empleados deben tener para alcanzar sus metas. Es necesario establecer métodos en los que se realicen diariamente, donde se identifique el compromiso y la eficacia de cada uno de los trabajadores.

En la comunicación interna hay una función importante para todo tipo de empresas, que es la de participar constantemente en todos los sucesos que pasan internamente en la empresa, de esa manera no existirán problemas futuros cuando todo esta optimizado con los procesos internos de la organización.

El aumento de los canales de comunicación interna reforzara el incremento de información concisa y clara, para ello se debe realizar correctamente los canales para no

tener problemas futuros en la empresa tanto externo como interno, ya que la base de la organización son sus integrantes.

La comunicación interna en la actualidad es necesaria para todas las empresas, ya que tiene una función donde se puede valorar e investigar los resultados de la organización, es así como mediante las herramientas y canales de comunicación, se puede distinguir los problemas y buscar las respectivas soluciones para cada caso.

En el diagnóstico de comunicación interna, se ha determinado carencias en la organización y el desarrollo. Por esa razón es conveniente dominar el manejo de los canales y herramientas de comunicación para tener rendimiento con el informe de la organización.

7. Bibliografía

- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina , Técnica*. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación Empresarial*. Madrid: Estudio de Comunicación S.A.
- Bergés, L. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla: Comunicación Social CS.
- Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: UOC.
- Caldevilla, D. (2011). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid: Visión Libros.
- Elías, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Enrique, A. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Servei de Publicacions.
- Fernández. (2010). Madrid: Paraninfo.
- Fernández. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: Editex.
- García, J. (2011). *La Comunicación Interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Harthline, M. (2011). *Estrategia de marketing*. México D.F: Thomson.
- Lissack, M. (2008). *Innovar la organización empresarial*. Barcelona: Deusto.
- Martín, F. (1995). *Comunicación en la empresa e instituciones*. Salamanca: Ediciones Universidad Salamanca.
- Niño, V. (2011). *Competencias en la comunicación*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Pulgar, L. (1999). *Comunicación de empresas en entornos turbulentos*. Madrid: ESIC Editorial.

- Rebeil, M. (2010). *El poder la comunicación en las organizaciones*. México D.F: AMCO.
- Reyes, A. (2012). *Administración de Empresas*. México D.F: Limusa.
- Robbins, S. (2010). Comportamiento Organizacional-Décima Edición. En S. Robbins, *Comportamiento Organizacional* (p. 755). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Editorial.
- Sanz, M. Á. (2005). *Identidad Corporativa, Claves de la comunicación empresarial*. Madrid: ESIC.

8. Anexos

8.1. Entrevista a Javier Muñoz. Gerente general de la empresa ACOMEXSA.

Antonella Muñoz (A) ¿Por qué la comunicación ayuda en el ámbito laboral de una empresa?

Javier Muñoz (J): Naturalmente es un área que ayuda ya que la comunicación es la forma más racional para solucionar cualquier mal entendido que exista entre las personas.

A: Algo que me parece importante destacar es en que ayudaría las herramientas de comunicación interna para Acomexsa.

J: Todo aporte que ayude a sumar es bienvenido por el bienestar de la empresa y sus trabajadores, si las herramientas de comunicación interna ayudan a cambiar la forma de pensar y actuar del personal que compone ACOMEXSA, deberían aplicarse al pie de la letra.

A: Con lo mencionado anteriormente ¿Qué tan importante es para usted el ambiente de trabajo para el desempeño de sus colaboradores?

J: En la actualidad los gerentes deben mantener contentos y en armonía a sus empleados con la finalidad de crear un ambiente laboral óptimo y de esta manera ellos se encargarán de sacar adelante a la empresa.

A: Hay algo que me he dado cuenta según lo que me ha comentado y creo que existe escasez de herramientas para la comunicación interna.

J: Existe, pero de una forma muy limitada ya que cada empleado cumple con un rol asignado previamente y el mismo es incompatible con lo de su compañero.

A: Entonces eso quiere decir que no hay un correcto ambiente laboral en la empresa

J: No existe un correcto ambiente laboral porque siempre hay diferencias en cada uno de los actores que componen la empresa, recalcando que cada uno de ellos persigue distintos objetivos y metas.

8.2. Entrevista a Paúl Muñoz. Asistente de importaciones de la empresa ACOMEXSA.

Antonella Muñoz (A): ¿Por qué considera que la comunicación interna es importante para la empresa Acomexsa?

Paúl Muñoz (P): Considero que la comunicación interna es indispensable dentro de cualquier tipo de organización, totalmente al estar comunicados todos los integrantes de una entidad determinada pueden evitar malos entendidos y con ello evitar cualquier tipo de confrontación entre los colaboradores de la empresa. También se pueden evitar posibles fallas en la resolución de los problemas o en la toma de decisiones ya que, al mantener una comunicación con las personas de una empresa, se puede tratar un tema determinado con más criterio; incluso se le puede preguntar a un superior o directamente al jefe de dicha organización en conclusión la comunicación interna es sumamente necesaria para el desempeño laboral de una empresa.

A: ¿Qué tipo de herramientas de comunicación interna cree que existen en la empresa?

P: Pienso que no hay herramientas de comunicación interna, lo que más utilizamos es el correo, pero por cosas extremadamente necesarias y por lo demás nos falta trabajar bastante para mejorar en todo el ámbito interno como en sus herramientas tan necesarias.

A: ¿Crees que existe comunicación interna en Acomexsa?

P: No la verdad que no existe comunicación interna, pienso que hay bastante desorden y tenemos escases de herramientas para la comunicación interna.

A: ¿Por qué crees que no se desarrolla una correcta comunicación interna?

P: Definitivamente es algo notable no existe un correcto ambiente laboral por ciertos conflictos que han existido por la falta de comunicación interna, sin embargo, es algo que queremos trabajarlo y mejorarlo para que la mejora de la empresa como su productividad y un correcto desarrollo tanto interno como externo.