



**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
LENGUAS MODERNAS – PRESENCIAL**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO IMPLEMENTADO POR EL DIRCOM MEDIANTE LAS
TIC COMO HERRAMIENTA PARA FACILITAR LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
EN AMERICAN MACK LTDA**

**CAROLINNE JESSYE VARGAS RAMÍREZ
MAYERSSON NAVARRO GÓMEZ**

BOGOTÁ D.C, COLOMBIA 2012



**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
LENGUAS MODERNAS – PRESENCIAL**

**CAROLINNE JESSYE VARGAS RAMÍREZ
MAYERSSON NAVARRO GÓMEZ**

**Proyecto de grado para obtener el título de Profesional en Lenguas Modernas.
Modalidad Trabajo Dirigido**

Directora de Tesis: Mg. Diana Raquel Benavides Cáceres

BOGOTÁ D.C, COLOMBIA 2012

RESUMEN

Este proyecto tuvo lugar en **AMERICAN MACK Ltda**, una empresa organizada bajo la forma de sociedad anónima que se compromete a proteger la vida de sus clientes como sus productos y la rentabilidad que estos generan para su patrimonio, por medio de su razón de ser: prestar servicios de mantenimiento preventivo y correctivo en maquinaria pesada, en especial vehículos de mezcla y transporte de concreto fluido. Se ubica en el sector automotriz del país, el cual es un sector de talla mundial, en el que Colombia ocupa el quinto puesto como productor de automóviles de Latinoamérica.

Esta empresa cumple con sus estándares de calidad, aunque tiene grandes inconvenientes con la comunicación organizacional en su interior, por lo que se presenta el uso inadecuado de la información manejándose de carácter informal o como se conoce comúnmente "voz a voz". Este proyecto propone la implementación de un Director de Comunicaciones, (Dircom), una persona formada, con los suficientes conocimientos requeridos por la misma para que coordine, diseñe y cree iniciativas innovadoras que permitan afianzar la comunicación a nivel interno y externo de la empresa, de manera que gestione el uso de las TIC y de la información en la comunicación organizacional, de manera efectiva y eficaz con el objetivo de optimizar el flujo de la información. Para la empresa es vital crear espacios en los que se relacionen las labores de los trabajadores, pues, es donde se demuestra con mayor facilidad que por medio de la socialización, donde se puede llegar a comprender qué es lo que verdaderamente se requiere para entablar una relación mano a mano entre directivos y personal operativo, esto es lo que debe hacer una empresa para llegar a ser exitosa, trabajar en equipo.

El tipo de estudio fue descriptivo. Para la recolección de información se utilizó el MMGO, Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones, método que se utilizó para clasificar la información, también una visita al gerente y al subgerente, que dio lugar a la presentación de una propuesta. A partir de los resultados del modelo, se realizó una matriz DOFA, que permitió establecer un diagnóstico frente a los puntos a intervenir en la propuesta y posteriormente las conclusiones. A partir de los resultados se diseñó un plan estratégico de comunicaciones, un proyecto de optimización que pretende generar un impacto positivo en su comunicación organizacional.

PALABRAS CLAVES: American Mack Ltda., Director de Comunicaciones (Dircom), Comunicación Organizacional, Tecnologías de la Información (TIC).

ABSTRACT

This project took place in **AMERICAN MACK Ltda**, an organized organization under a limited company that is committed to ensure the goods of their customers like their products and profitability they generate for its heritage, through its being reason: providing services, preventive and corrective maintenance on heavy equipment, especially vehicles transporting concrete mixing and fluid. Located in the country's automotive industry, which is a world class sector, in which Colombia ranks fifth as automobile producer in Latin America.

This company fulfills its quality standards, but has serious problems with organizational communication inside, so it appears the embezzlement of information to be handled in an informal or commonly known as "word of mouth". This project proposes the implementation of a Manager Director, a trained person with enough knowledge required for it to coordinate, design and create innovative initiatives that enable secure communication internally and externally of the company, how to run a series of schedules where there is evidence of progress Dircom projects. For the company it is vital to create spaces that relate the work of the workers, then, is where most easily demonstrated that through socialization, where you can come to understand what is truly required to file a heads-relationship management to operational staff, this is what a company should do to become successful teamwork.

The purpose of this project was descriptive. For data collection was used MMOGs, modernization model for the management of organizations, to classify information, also visit the manager and assistant manager, which led to the submission of a proposal. From the model results, was performed a SWOT matrix that allows a diagnosis versus points to interfere in the proposal and subsequent conclusions. From the results was designed a strategic communications plan, an optimization project that aims to create a positive impact on organizational communication.

KEYS WORDS: American Mack Ltda., Manager Director (Dircom), Organizational Communication, Information and Communication Technology (ICT).

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado a:

A Dios por permitirme llegar hasta aquí, por darme paciencia no cuando la necesitaba, sino cuando verdaderamente la merecía para hacer que las cosas quedaran bien.

A mis padres que apoyaron mi proceso en el desarrollo de este proyecto, porque compartimos juntos las angustias y las alegrías del mismo.

A mi compañero y amigo, Mayersson, con quien tomados de la mano nunca dejamos de perseguir la expectativa de llegar al final de ésta aventura académica.

A Luis Alberto Garzón Torres, por su apoyo moral, pues, la distancia no fue un impedimento para que me acompañara en este arduo pero satisfactorio camino.

CAROLINNE JESSYE VARGAS RAMÍREZ

Quiero dedicarle este proyecto de grado a Dios por permitirme despejar los caminos aun cuando las situaciones han sido duras y aun así se han cumplido las metas, a mis padres que siempre han estado conmigo a pesar de las circunstancias, a mi compañera de tesis que no solo es mi compañera sino mi mejor amiga con quien he compartido momentos felices y adversidades en la vida, a la Universidad EAN quien nos ha formado como emprendedores para afrontar cada obstáculo que se nos presente, no solo en la vida personal sino profesional, a los profesores que compartieron sus conocimientos con nosotros y nos dieron diferentes perspectivas de ver las cosas y así cumplir esta meta que empezó desde el inicio de mi carrera, y que hoy es un objetivo más que he alcanzado en mi vida junto a los seres que amo.

MAYERSSON NAVARRO GÓMEZ

AGRADECIMIENTOS

Por medio de mis palabras quiero plasmar la alegría que siento al haber culminado una de las metas que tengo por cumplir, no habría podido llegar a su etapa final sin la ayuda de DIOS y mi familia.

Gracias a mi padre todo poderoso que me regaló la vida, la salud, la fuerza y la tenacidad para lograr este objetivo.

Gracias a mis padres, por ser el pilar de lo que soy, por su infinito apoyo en mi vida personal y mi formación académica y profesional a través del tiempo.

Gracias a mi amigo con el que compartí los sinsabores de los pequeños obstáculos pero al mismo tiempo disfrutamos el exquisito aroma del éxito con nuestro proyecto.

Gracias a Luis, quién a pesar de las adversidades estuvo ahí apoyándome.

A American Mack por abrirnos sus puertas y finalmente a la Universidad EAN, pues, han hecho nosotros unos guerreros modernos; EAN no sólo es emprendimiento, es pasión por el conocimiento.

CAROLINNE JESSYE VARGAS RAMÍREZ

Gracias principalmente a Dios, quien me guio en este camino para llevar a cabo este proyecto junto a mi compañera, quien fue un gran apoyo para darle el rumbo que este propósito se merece, le agradezco a mis padres quienes estuvieron apoyándome desde su inicio y brindándome fortaleza para llevarlo a su fase final, a American Mack por permitirnos realizar el proyecto en su empresa, por acogernos y darnos su confianza, todos y cada uno fueron importantes para lograr que este objetivo culminara su etapa de madurez hasta convertirse en no solo un proyecto de grado, sino en una meta más en la vida.

MAYERSSON NAVARRO GÓMEZ

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN	10
JUSTIFICACIÓN	1
1. OBJETIVOS	1
1.1 OBJETIVO GENERAL.....	1
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	2
2.1 LA COMUNICACIÓN COMO PRINCIPAL FUENTE DE INFORMACIÓN.....	3
2.2 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	5
2.3 Comunicación Interna.....	7
2.4 Comunicación Externa.....	9
2.5 TIC-Tecnologías de la Información y la Comunicación.....	9
3. ANTECEDENTES	12
3.1 RESEÑA HISTÓRICA	12
4. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	14
4.1 MISIÓN.....	14
4.2 VISIÓN	14
4.3 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA	15
4.4 DESCRIPCIÓN DE CARGOS	16
5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
6. SITUACIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO.....	18
7. COMPETENCIA.....	19
8. MARCO REFERENCIAL.....	20

9. MARCO CONCEPTUAL	24
9.1 EL DIRCOM	24
10. DESARROLLO DEL SUBSECTOR AUTOPARTISTA EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ	27
11. MARCO METODOLÓGICO	30
11.1 TIPO DE ESTUDIO.	30
11.2 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	31
11.3 Diseño de Instrumentos y Aplicación.....	32
11.4 <i>Comunicación e Información</i>	33
11.5 <i>Innovación y Conocimiento</i>	39
12. ANALISIS DE RESULTADOS	46
13. MATRIZ DOFA	51
14. PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN	55
15. CONCLUSIONES	65

ANEXOS

ANEXO 1 CARGOS Y FUNCIONES DE AMERICAN MACK

ANEXO 2 TESTIMONIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MMGO

ANEXO 3 PRESENTACIÓN DEL PLAN DE INTERVENCIÓN A LA EMPRESA

BIBLIOGRAFÍA	67
---------------------------	-----------

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA No. 1 ESQUEMA DE COMUNICACIÓN.....	4
GRÁFICA No. 2 ORGANIGRAMA DE AMERICAN MACK.....	15
GRÁFICA No. 3 RESULTADOS DEL COMPONENTE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN.....	47
GRÁFICA No. 4 RESULTADOS DEL COMPONENTE INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO.....	49
GRÁFICA No. 5 ANÁLISIS DOFA DE AMERICAN MACK.....	52
GRÁFICA No. 6 PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN.....	56
GRÁFICA No. 7 CRONOGRAMA DE GANT.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1 COMPONENTE DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DEL MMGO....	34
TABLA No. 2 COMPONENTE DE INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO DEL MMGO.....	40

INTRODUCCIÓN

La comunicación es parte fundamental en la vida cotidiana del ser humano. Comunicarnos es interactuar e intercambiar opiniones, argumentos y puntos de vista diferentes, abarca muchos entornos como el cultural, el social y el empresarial, (en este último se centró el desarrollo de este proyecto). Dentro de la comunicación se encuentran varios tipos, uno de los más relevantes y en el que se llevará a cabo nuestra propuesta es la comunicación organizacional, una interacción colectiva que no solo es importante a nivel interior de las empresas sino también exterior, pues, el compromiso con los clientes, proveedores y demás, es esencial ya que a la hora de ofrecer un producto y/o servicio se debe ser claro y conciso con lo que se va a ofrecer.

En American Mack Ltda., los presentes inconvenientes de comunicación organizacional son bastante visibles, así lo afirmó el personal administrativo de la empresa y al mismo tiempo lo evidenció el diagnóstico realizado por la matriz MMGO, debido a que el uso de la información es de carácter informal, lo que se presta para el uso inadecuado de la misma, además, otra de las inconsistencias es la filtración en la información dentro de la empresa (desventaja para ésta, mientras que para la competencia es una gran ventaja); es por ello que proponemos la implementación de un (Dircom), Director de Comunicaciones que acoja las TIC para gestionar un mejor uso de la comunicación organizacional y llevar a cabo el proyecto de una manera efectiva y eficaz con el objetivo de optimizar el flujo de la información.

JUSTIFICACIÓN

American Mack Ltda., es un taller de mecánica automotriz autorizado por la marca americana Mack, quién cumple con sus estándares de calidad como empresa, aunque tiene grandes falencias con la comunicación organizacional en su interior, por lo que se presenta el uso inadecuado de la información donde se gestiona de carácter informal o “voz a voz” comúnmente llamado, debido a que causa filtración en el flujo de información y como consecuencia, la ubica en situación de riesgo en términos de competencia, por esta razón se propone estudiar la posibilidad de implementar la figura de un Director de Comunicaciones (Dircom), que vincule la empresa a un mundo globalizado por medio de las TIC, un conjunto de elementos y técnicas usados en el proceso de desarrollo de la información; también se recomiendan capacitaciones para el uso adecuado de la misma con el objetivo de lograr que la empresa sea más proactiva y exitosa, para ello es vital contar con un profesional que esté en capacidad de gestionar los sistemas de información, por medio de herramientas tecnológicas que favorezcan la comunicación y el contacto con clientes internos y externos, esta es una de las habilidades que tiene el profesional de Lenguas Modernas, al aplicar sus conocimientos en la empresa ayudará a la solución de problemas de diversos contextos, actuando éticamente y con responsabilidad social frente a la sociedad desarrollando oportunidades de negocio y liderando proyectos que generan rentabilidad.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el estado de la comunicación organizacional interna y externa de la empresa American Mack a través de la implementación de la figura del Director de Comunicaciones y de las TIC.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Diagnosticar el flujo de la información de la empresa mediante el modelo MMGO y la matriz DOFA.
- ✓ Diseñar un plan estratégico de comunicaciones que gestione el tema de la comunicación en la organización.
- ✓ Manejar las TIC como herramienta para mejorar y optimizar el funcionamiento de la comunicación organizacional.
- ✓ Proponer la figura del Dircom para la implementación del plan estratégico

2. MARCO TEÓRICO

El mundo se mueve gracias a la comunicación, un fenómeno que se ha convertido en un medio tangible (lenguaje verbal, por el cual se transmite información por medio físico ya sea material y/o con ayuda audiovisual), dado que el desarrollo de la tecnología la ha materializado evolucionándola, de tal manera que esta ha tomado forma por medio de: ensayos, síntesis, resumen, informes, memorandos, entre otros, que bien vienen siendo algunos ejemplos de cómo la comunicación a través de medios materiales puede moldearse y ser una herramienta de información. Aunque no siempre es tangible, pues, se puede transmitir por lenguaje no verbal, es decir, gestos, tono y volumen de la voz, incluso la intencionalidad de lo que se quiere decir, debido a que ello se mide en las emociones y sentimientos que el individuo tiene al momento de hacer llegar el mensaje.

La comunicación es un proceso por el cual se transfiere información, pero ésta no puede ser recibida si no existe un elemento que haga las veces de emisor, pues, es aquel que emite el mensaje para que el receptor (quien lo recibe) tenga la información que necesita. Este proceso es un ciclo donde circula una gran cantidad de información denominada mensaje. Según Sierra & Vanegas (2005), el mensaje representa la información que el emisor desea transmitir al receptor, y que contiene símbolos verbales (orales o escritos) y claves no verbales que representan la información que el emisor desea transmitir al receptor. El mensaje emitido y el recibido no necesariamente son los mismos, ya que la codificación y decodificación del mismo pueden variar debido a los antecedentes y puntos de vista tanto del emisor como del receptor.

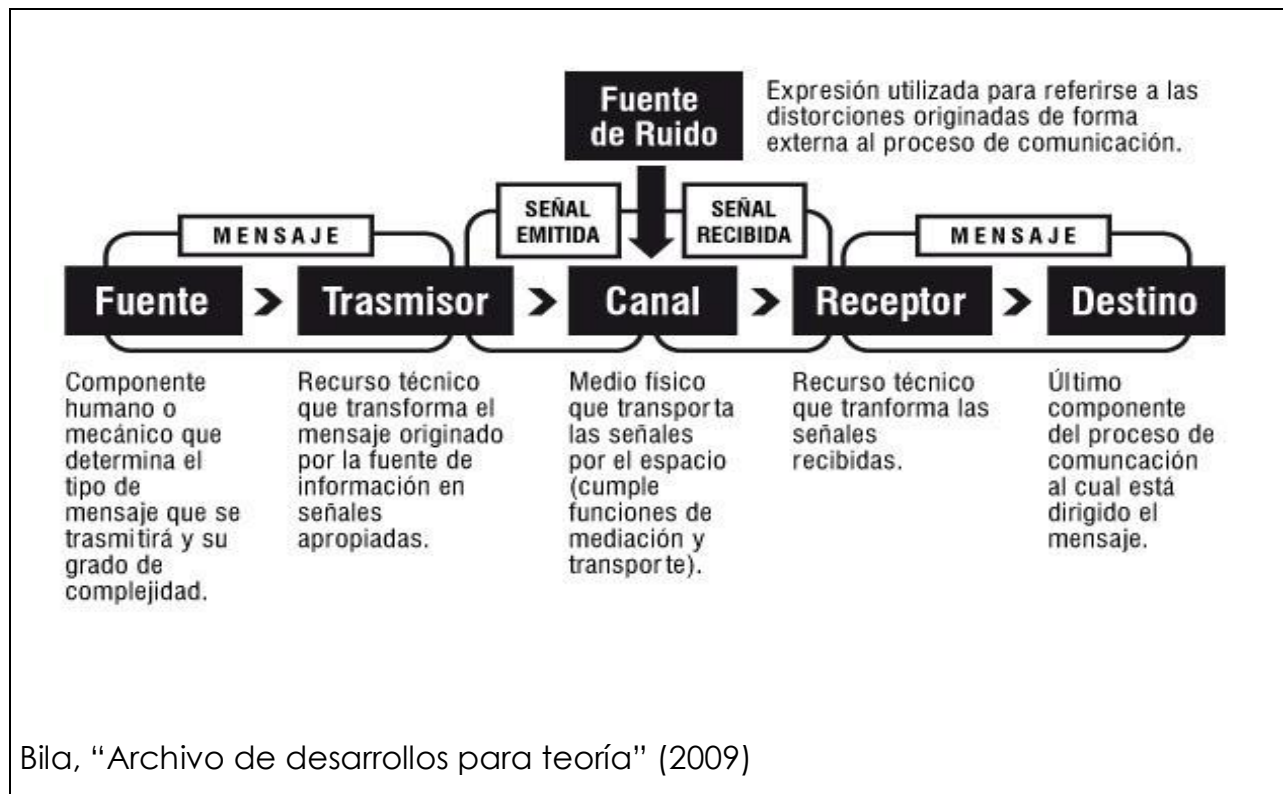
Existen elementos fundamentales de los que se requiere para comunicar, en primera instancia, aquel que tiene el mensaje y lo envía a su destinatario se llama emisor, este no puede llevar a cabo la acción sino existe un medio por el cual se envíe, este se denomina canal, (medio físico por el cual la información es entregada al receptor). También está el ruido, que es la interferencia que se presenta en el canal ya sea cuando se emite o cuando se recibe la información.

Para que ésta sea efectiva debe tener un propósito, una finalidad que va dar lugar al sentido del mensaje, es decir, el porqué del mismo; de igual forma existe la intencionalidad que se tiene para enviarlo, pues, hay una razón por la cual ése mensaje debe llegar a su destinatario. Ahora bien, para que dicha información llegue se debe tener presente el contexto en el cual están las personas que van a enviar y recibir el mensaje, ya que, debido a las condiciones que se presentan actualmente, todo aquello que involucre comunicación es una interacción que encierra muchos aspectos tanto: sociales como culturales, comerciales, de negocios, entre otros, que frecuentemente pueden intervenir como mediar el uso de la comunicación y su objetivo.

2.1 LA COMUNICACIÓN COMO PRINCIPAL FUENTE DE INFORMACIÓN

Como lo plantean Shannon & Weaver (1949), Shannon, Ingeniero Estadounidense y Weaver su compañero en el libro la Teoría Matemática de la Comunicación, también conocido a nivel mundial como la Teoría de la Información, donde Shannon la publicó en el año 1948 y su compañero la complementó en 1949, plantearon su modelo de comunicación de tal manera que se diera a entender el proceso de la misma por medio de un esquema al que denominaron “Modelo de Telecomunicación”

GRAFICA No. 1 ESQUEMA DE COMUNICACIÓN.



Dado que la comunicación es una herramienta de información basaba en datos y/o símbolos, es oportuno aclarar que el uso del lenguaje no sólo es el habla (acción del individuo), también está involucrada la tecnología, (herramienta material de apoyo), pues, existen diferentes medios que facilitan su transmisión.

La comunicación es un medio masivo que involucra todos los entornos ya sean sociales, culturales, comerciales, entre otros, pero en especial empresariales, dado que este es el contexto más importante en el que se trabajó el diagnóstico de flujo de comunicación dentro de la empresa American Mack. Así como la comunicación es un gran ente, de la misma manera lo son sus derivados, es decir, dentro de ella existen muchos otros conceptos por los cuales los diferentes

tipos de comunicación pueden llegar a definirse, en este caso, Comunicación Organizacional.

2.2 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL. Es un proceso social, al ser denominado de ésta manera, se convierte en una actividad dinámica, una interacción entre los diferentes miembros de la empresa, desde personal directivo a operativo que genera colectividad, conforman un equipo de trabajo creando una relación que al tener los mismos intereses trabajan juntos para lograr sus objetivos o para llegar al mismo fin. Sin embargo, el hecho de que su estructura sea establecida no significa que no pueda variar, pues, dependiendo del flujo de comunicación que se maneje se ven los cambios que han tenido lugar a su transformación teniendo en cuenta que todo esto va acorde del desarrollo de la organización.

Favaro, autor de CREAS, (S.F) afirma que “la comunicación organizacional es un grupo u organización, es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional y se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental”

Debido a que la comunicación es sólo una pequeña parte de todo de este proceso, se debe tener en cuenta que requiere de actividades colectivas, en las cuales la empresa debe evidenciar su desarrollo comunicativo por medio de los procedimientos del manejo del flujo de información, para que así mismo pueda conciliar una buena interacción, de manera que la organización genere una proyección donde se visualice en diferentes tiempos: a corto, mediano y largo

plazo, pues, de ésta manera no se delimitará la información, lo que le va a generar la oportunidad de comprender la comunicación como una herramienta en marcha que si se lleva a cabo con su debido proceso será instrumento vital para la organización y su desarrollo.

Teniendo en cuenta que su área es bastante amplia y dentro de la misma existen varios tipos, tanto la comunicación interna como la comunicación externa son parte fundamental en la empresa, debido a que su proceso dentro de la misma hace que se conviertan en herramientas claves para darle respuesta a las posibles necesidades de los clientes, todo ello con el ánimo de aumentar la competitividad y eficacia del capital humano de American Mack Ltda.

En consecuencia, el hecho de que la empresa tenga una buena reputación depende mucho de cómo ésta maneja el flujo de información y el debido uso de la comunicación, por consiguiente, esta será optima, al mismo tiempo hará que la imagen de la empresa ante la sociedad sea auténtica y natural, (partiendo desde la tarea de ver al cliente como parte indispensable de la empresa y viceversa), de manera que se cree un vínculo entre ellas donde el propósito será motivar y relacionar al equipo de trabajo para afianzar su interacción.

En referencia a los dos tipos de comunicación, interna y externa, según Castro (2007) "la primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir las ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. En ambos casos se pretende colaborar en alcanzar los objetivos previstos de rentabilidad."

2.3 Comunicación Interna. Según Fernández (1991), es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Se denomina Comunicación interna, al intercambio de información a nivel interno como su nombre lo indica, donde se refleja la gestión de la información la cual se materializa por medio de cartas, anuncios, memorandos (peticiones, quejas, reclamos y solicitudes), boletines informativos, incluso revista de la organización (si este último existe), dentro de este tipo de comunicación se priorizan los anteriores elementos con el fin de conceptualizar la información que se usa dentro de la empresa. En este caso es primordial que el capital humano como equipo de trabajo, aproveche el “voz y voto” dentro de la misma, es decir, que participen todos los miembros de la organización, desde directivos a operativos, motivándolos a trabajar, pero al mismo tiempo a que formen parte de un espacio donde podrán transmitir todos sus comentarios, de tal manera que su opinión llegue a los altos mandos, así se involucran las relaciones colectivas y se genera un intercambio formal de información.

Además, es importante que el manejo de la información que se utiliza dentro de la empresa sea lo suficientemente veraz para que no se interrumpa la comunicación que se establece entre ellos. El flujo de la misma se deriva de la necesidad de informar, es vital crear espacios en los que se relacionen las labores de los trabajadores, pues, es donde se demuestra con mayor facilidad que por medio de la socialización, se puede llegar a comprender qué es lo que verdaderamente se requiere para entablar una relación mano a mano de directivos a personal operativo.

Es decir, desde que la empresa se vea como un sistema, se entenderá que cada una de las funciones que tienen los empleados es una acción de muchas que compaginan con un solo objetivo y es lograr que la empresa sea un solo cuerpo donde cada una de sus partes desempeñe una buena labor de manera que el proceso sea mucho más familiarizado.

Dentro de los diferentes tipos de comunicación interna se pueden encontrar: Un tablero de anuncios, donde se presenta toda la información actualizada de la empresa, como lo son comunicados semanales o mensuales dependiendo de las actividades laborales que se presenten en American Mack, así como los memorandos o cartas a los trabajadores que brinden información sobre cambios importantes en la empresa, este tablero debe estar ubicado en un lugar visible, dónde por lo general transite el personal. Otro medio es un buzón de sugerencias, dónde los clientes están en el derecho de presentar sus sugerencias o reclamaciones por escrito con el objetivo de proponer mejoras o sugerir cambios. Por otro lado y de manera más social, las reuniones informativas, un espacio acorde para comunicar, opinar, capacitar, y reflexionar a cerca de decisiones importantes a tomar, se llevan a cabo por personal responsable, así mismo están planeadas y estructuradas convenientemente con estrategias de comunicación interna, estas reuniones se realizan para mejorar la interacción personal entre los miembros de la empresa.

El periódico o boletín tradicional o digital, es otra forma de informar, éste tipo de comunicación interna se presenta con el fin de crear una identidad organizacional, conocer las inquietudes de los trabajadores de la empresa y en especial, como una iniciativa para establecer canales fluidos de información de manera que se cree un ambiente laboral ameno. Para finalizar, los medios tecnológicos también se ven involucrados, pues, son herramientas efectivas, y prácticas que presentan la ventaja de ser rápidos e interactivos, como los son el e-mail e intranet.

2.4 Comunicación Externa. Según Fernández (1991), es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos estremos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Se infiere que es el uso de la información que se maneja a nivel interno, pero con fines de llevarla al exterior por medio de la imagen de la empresa, es decir, ofrecer lo que esta brinda para el mercado de tal manera que por medio de este método sea reconocida no sólo por sus servicios sino también por su competitividad dentro del mercado.

En la comunicación externa existen medios para difundir la información, por ejemplo: folletos y catálogos con información detallada de los servicios que presta American Mack, estos se presentan de manera tradicional o digital.

2.5 TIC-Tecnologías de la Información y la Comunicación. Hoy en día, la tecnología viene acompañada de un impacto social, cultural y comunicativo, este último, un elemento fundamental y de vital firmeza en las empresas, pues, en el ámbito comercial es un instrumento utilizado para ejercer un mejor desempeño laboral, mucho más dinámico, efectivo y competitivo. En palabras de López et al. (2007) por tecnologías de la información se entiende como el conjunto de herramientas informáticas y telemáticas que permiten la manipulación de información. Algunas de éstas no sólo trabajan en el almacenamiento y organización de datos y contenidos, sino que facilitan el intercambio de los mismos y el diálogo que nace en el proceso de comprensión y acciones conexas a tales datos. Tenemos entonces las tecnologías de comunicación.

Esta distinción es clave para entender qué papel juega un comunicador en todo esto. Especialmente cuando se trata de un Dircom, la figura representativa de un gestor de comunicaciones, que debe estar en la capacidad de comprender y aplicar las herramientas tecnológicas necesarias para la optimización de la información. Dichas herramientas entran a ser instrumentos esenciales en el trabajo del Dircom, ya que, debe tener a su disposición los elementos necesarios para llevar a cabo su objetivo, gestionar todo tipo de actividad que afecte la imagen pública de la organización o a su propio funcionamiento interno.

En palabras de Monge (2005), se habla de TIC en alusión a los medios e instrumentos que empleamos para hacer posible la transmisión de la voz, datos, videos e imágenes en forma digital. Es decir, aquellos medios digitales que nos permiten comunicarnos, así como tener acceso, crear y procesar todo tipo de información en tiempo real.

Dentro de las TIC se encuentran: los teléfonos (fijos y móviles), el fax, las computadoras, los programas de cómputo, la televisión y la internet, pero el interés de éste proyecto pretende abarcar las nuevas TIC como estrategia de Marketing, pues, con la era tecnológica en desarrollo es indispensable aprovecharlas. Dichas estrategias son: Utilizar las redes sociales, las formas más comunes para captar la atención de los clientes, vía Facebook y Twitter, siempre y cuando sean de carácter empresarial, de manera que permita, mantener constante contacto con los clientes y ofrecerles los servicios. Los correos corporativos, también juegan un papel importante dentro de la empresa, pues, permiten enviar y recibir información y comunicados de interés a cerca de los servicios de la organización.

Otra alternativa para mejorar la comunicación en la empresa, con la ayuda de las TIC, es la implementación de un CRM, “customer relationship management” un sistema de gestión de la organización que se basa en una estrategia de negocio orientada a la fidelización de los clientes. Permite dar a la empresa un perfil de los usuarios, sus intereses y necesidades, disponer de información sobre los mismos con el objetivo de afianzar su relación con la empresa. Un CRM tiene el objetivo de fidelizar las relaciones con clientes antiguos, mantener contacto con ellos y atraer nuevos.

Sin embargo, la página web, es otro medio indispensable que a la hora de brindar información, es el medio más completo y por el que los clientes pueden acceder de manera más rápida. Una tienda on-line, también puede ser una opción para mejorar el flujo de comunicación en la empresa, pues así como posee una estructura física, (Marketplace), también puede tenerla en línea, a través de Marketspace, ofreciendo sus servicios en Internet de manera que demande mucha más clientela, teniendo en cuenta que el mundo está en pro de los avances tecnológicos.

3. ANTECEDENTES

3.1 RESEÑA HISTÓRICA

A partir de la información suministrada por la organización, American Mack Ltda., es una empresa que fue creada en 1989, sus fundadores son los Señores Jhonson Barón y José Chapetón, la creación de esta empresa se dio por la unión de conocimientos y experiencias adquiridas a través de los años en sus diferentes labores cotidianas, al crearse la sociedad American Mack Ltda., se estableció que el objetivo económico de la sociedad sería la prestación de servicios al sector automotriz, en especial el subsector de los vehículos pesados. Dentro de los productos y servicios de American Mack se encuentran:

- Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de diferenciales, transmisiones, motores, toma fuerzas, suspensiones de equipo pesado.
- Latonería y pintura total o parcial para vehículos de transporte.
- Reparación parcial o total de todo tipo de plantas y autobombas, tales como pintura, lámina, mecánica e hidráulica.
- Reparaciones de todo tipo de conjuntos en fibra de vidrio.
- Adecuación de sistemas mecánicos de Mezcladora de concreto, traslado de componentes mecánicos y de equipo.
- Alineación, reforzamiento y fabricación de chasis de todo tipo de vehículos pesados.
- Mantenimiento, reparación, modificaciones y alistamiento de maquinaria industrial.
- Venta de repuestos para los vehículos a los cuales se les presta servicio.

American Mack Ltda., cuenta con una trayectoria de 24 años en el sector automotriz, con lo cual ha adquirido un reconocimiento a nivel distrital y nacional, por lo que hoy gracias a la calidad de sus servicios, cuenta entre sus clientes con dos de las más grandes empresas de concreto en el país como lo son Concretos Argos S.A. y Cemex Colombia S.A., además de una larga lista de clientes que dan opiniones de satisfacción sobre los servicios y productos de la organización.

Desde su nacimiento como American Mack Ltda., la empresa ha orientado y organizado los procesos dentro de la compañía para que estos sean eficientes y productivos tanto para la organización como para sus clientes.

Así mismo la organización ha buscado la optimización de los procesos de comunicación interna y externa, esto con el fin de dar un enfoque más amplio en el servicio al cliente, buscando siempre la satisfacción de cliente interno como externo.

La empresa ha empezado un proceso de desarrollo y expansión donde desea aportar a todos los miembros de su organización las mejores condiciones de trabajo, por lo que busca que todos sus procesos y actividades sean enmarcadas dentro de los sistemas de gestión, debido a que con la implementación de los sistemas de gestión en seguridad y salud ocupacional bajo la norma NTC OHSAS 18001, se busca la optimización de los procesos, la satisfacción del cliente y la maximización de las utilidades de los accionistas de la empresa.

En la actualidad la organización no cuenta con un sistema que le permita prevenir y actuar frente a posibles riesgos en seguridad y salud ocupacional, por lo que se ha encaminado a la implementación de un sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional como se puede constatar en los documentos facilitados por la empresa.

4. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

AMERICAN MACK es una empresa organizada bajo la forma de sociedad anónima que se compromete a proteger la vida de sus clientes por medio de su razón de ser: prestar servicios de mantenimiento preventivo y correctivo en equipo pesado, en especial los vehículos de mezcla y transporte de concreto fluido. Se compromete por cuidar tanto su equipo de trabajo como sus productos y la rentabilidad que estos generan para su patrimonio.

4.1 MISIÓN

AMERICAN MACK es una empresa prestadora de servicios de mantenimiento de flotas de transporte de cemento y concreto, respaldada por una trayectoria de más de 24 años, en donde los procesos de mejora, modernidad y responsabilidad social, encaminados a mejorar la calidad de vida de todas las personas que hacen parte de nuestra organización.

La empresa busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de una administración profesional con productos y servicios de calidad basados en un servicio oportuno; brindando oportunidades de desarrollo, respeto y justa retribución y comunicación con nuestros clientes indispensables para el crecimiento de nuestra empresa y de ellos mismos, cuidando la rentabilidad de nuestro patrimonio; fomentando un clima laboral de apertura, confianza y desarrollo de nuestros colaboradores, participando en el desarrollo de Colombia.

4.2 VISIÓN

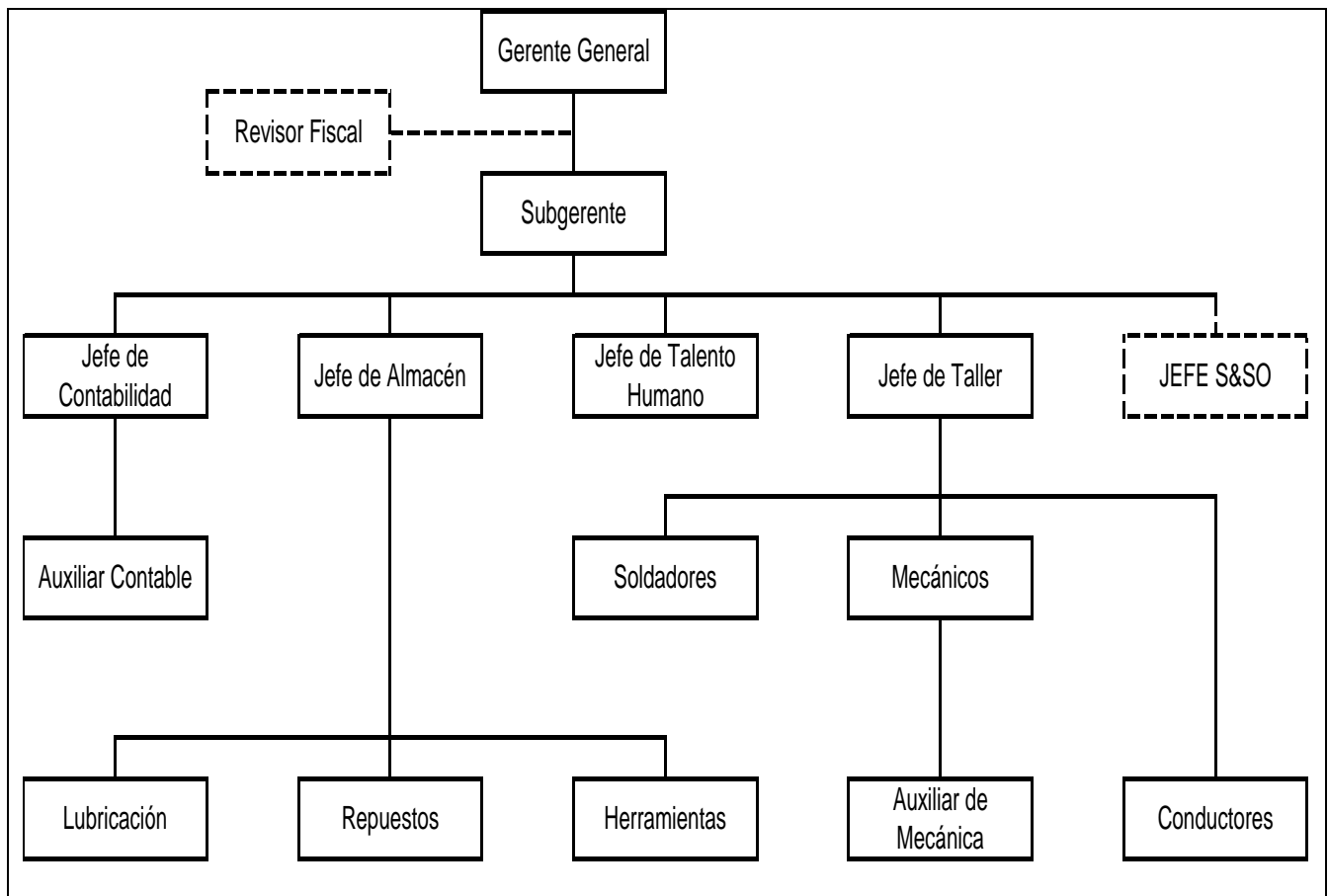
Para el año 2015, **AMERICAN MACK** será una empresa líder en el mantenimiento y reparación de vehículos diesel, a través de la apertura de nuevas sucursales en las ciudades más importantes del país.

Será una empresa competitiva, fiable y tendrá una posición reconocida en el mercado por sus clientes, contribuyendo al desarrollo colombiano a través de sus

empleados. (Información constatada en los documentos facilitados por la empresa)

4.3 ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

GRAFICA No. 2 ORGANIGRAMA DE AMERICAN MACK



Este tipo de organigrama empresarial es Vertical: Presenta las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo. (Franklin, 2004)

4.4 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Teniendo en cuenta el organigrama de la empresa, se da lugar a una breve descripción de los cargos que forman parte del equipo de trabajo de American Mack, con el fin de dar a conocer quiénes conforman su estructura y cuáles son las funciones que desempeñan según su cargo.

- **GERENTE GENERAL “Jhonson Barón”:** Es el cargo más importante en la empresa AMERICAN MACK LTDA, le concierne tomar todas las decisiones de ésta; contratación, compra, venta y despidos.
- **SUBGERENTE “José Chapetón”:** Es el segundo cargo más importante en la empresa, le reporta al gerente general, sustituye todas las funciones que cumple este mientras está ausente.
- **ÁREA DE CONTABILIDAD “Claudia Rodríguez” (Recurso humano externo de la compañía):** Se encarga de las funciones financieras y bancarias como la compra y venta de mercancía y con ello su registro contable.
- **SALUD OCUPACIONAL – BIENESTAR “Esteban Chapetón”:** Se encarga de los recursos humanos dentro de ésta y su seguridad, ya que es el que coordina el programa de gestión de salud ocupacional y las relaciones empresariales; también hace entrega de la dotación a los empleados de la planta.
- **SECRETARIA “Yasmina Figueroa”:** Cumple todas las funciones de secretaría general, tales como: pasar comunicados al gerente y las diferentes áreas de la empresa, comunicarse telefónicamente con clientes, concretar citas.
- **FISCAL “Edith Villamil” (Recurso humano externo de la compañía):** Supervisa el área de contabilidad de toda la organización y reporta a la revisora fiscal.

- **JEFE DE ALMACEN “Elkin Duque”**: Revisa los ítems de la planta física, prepara y entrega la mercancía para repuestos y reparaciones, hace la respectiva facturación de compras y cotizaciones, además de ello, es el único que se encarga del control de lubricantes.
- **AUXILIAR CONTABLE “Liliana Aldana – Hugo Aldana”**: Codifican las mercancías y cotizaciones telefónicamente.
- **JEFE DE TALLER/PLANTA “Rafael Barón Ortega”**: Revisa la salida de camiones, la seguridad dentro del taller y se encarga del control de calidad. (Ver anexo No.1)

5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La problemática que se presenta en la empresa se basa en la comunicación organizacional. American Mack Ltda., presenta graves falencias al interior porque no cuenta con un Director de Comunicaciones que facilite la comprensión del uso de la información que allí se maneja, como consecuencia de su ausencia la empresa tiende a generar deficiencias en su proceso comunicativo y tecnológico, lo que conlleva a un estancamiento en la evolución de la comunicación.

Mediante un diálogo de aproximación a la empresa con el Gerente General Jhonson Barón, se dio a conocer el estado de la comunicación. Se mencionó que su medio de comunicación es “voz a voz”, es decir, la manera en que se comunican los altos directivos con sus subordinados es de carácter informal, lo cual ha generado riesgos para la empresa, ya que, la información nunca llega a su destino y esto hace que el mensaje que se quiere enviar se distorsione y no llegue a comprenderse; teniendo en cuenta que todo aquello que se necesita tanto a nivel interior como exterior, tiene un proceso y un tiempo determinado

dependiendo de la actividad laboral a realizar, es por ello que el proyecto plantea: Cómo fortalecer el estado de la comunicación organizacional interna y externa de la empresa American Mack a través de la implementación de la figura del Director de Comunicaciones y de las TIC.

6. SITUACIÓN DEL ENTORNO DEL NEGOCIO

La empresa American Mack hace parte del sector automotriz, un sector de talla mundial que se caracteriza por autopartes y ensamblaje, ha sido identificado por el Estado para ser promovido y potencializado. Un sector que adquiere cada vez más fuerza en nuestro país, sobre todo hoy en día que el TLC ya está en pie y en proceso de ejecución. Según Proexport (2010) se espera que hacia el 2032 Colombia sea reconocida como un país líder exportador en el mercado de autopartes, por ello es que cada vez más las empresas están a la expectativa de competir en el mercado, pues, con el tiempo, tratados y/o alianzas de este tipo pueden llegar a verse beneficiadas debido a su gran demanda.

Además, Colombia es un escenario ideal para generar una plataforma de fabricación y ensamblaje de vehículos, camiones, buses y autopartes destinados a abastecer el mercado nacional y regional, es por esto que es muy importante el sector automotor, por que cada vez se desarrolla más y en su proceso se generan mayores oportunidades de negocio, de manera que la situación del entorno del mismo gira alrededor del ensamblaje y autopartes, los cuales pertenecen al sector automotriz, debido a que Colombia ocupa el quinto puesto como productor de automóviles de Latinoamérica, una pieza clave para su evolución.

7. COMPETENCIA

American Mack Ltda. es una empresa que como muchas otras en su misma área, (prestadora de servicios de mantenimiento para equipo pesado, en especial vehículos de mezcla y transporte de concreto fluido), tiene como objetivo abarcar el mercado tanto interno como externo pero existen otras compañías que van detrás del mismo propósito. Empresas como: Navitrans, Cummins de los Andes e International, compañías que se dedican a prestar el mismo tipo de servicio, ya que, están autorizados para el mantenimiento y reparación de vehículos pesados, además cumplen con todos los requisitos y estándares de calidad, lo que las convierte en competencia directa de American Mack Ltda. Otros competidores como lo son Praco Didacol, Kenworth de la Montaña y Turbo Diésel, corresponden a distribuidores directos de fábrica, por lo cual, American Mack deben comprar localmente repuestos a estos grandes distribuidores y sus precios se ven incrementados en un 20% respecto a estos competidores, tendiendo a equilibrar estos precios, de tal manera que disminuye el precio de la mano de obra ocasionando un desbalance en su rentabilidad final.

Sin embargo, dichos distribuidores no cuentan con todos los repuestos, por lo que la empresa se ve obligada en algunos casos a realizar importaciones directas, muy costosas y que demandan mucho tiempo, atrasando así los procesos de mantenimiento y cumplimiento a sus clientes, causando molestias en el servicio, percepciones negativas por parte de ellos, así como demora en la recuperación de capitales invertidos. Frente a esta situación, American Mack deberá aplicar como distribuidor a las principales marcas del mercado en USA como: Cummins de los Andes, International, Freightliner, Sterling, para importar directamente sus repuestos y no depender de sus competidores directos, ni de la prioridad que los aliados locales le den a la empresa.

Por otro lado, otros de los factores que sobresalen en la competencia son la cobertura de servicio, y la infraestructura. Teniendo en cuenta el primer concepto, la garantía, y las afectaciones de pólizas de seguro amenazan la empresa, ya que más de la cuarta parte de los vehículos de los clientes de American Mack no están en condiciones de asistir a sus instalaciones de manera que estarían obligados a asistir a los distribuidores, lo que generaría una disminución del flujo de vehículos en American Mack.

En cuanto a la infraestructura, en comparación con sus competidores, se describe como una empresa en desarrollo, pues, no consta de la suficiente capacidad como para ser reconocida a diferencia de otras empresas, esto se puede evidenciar a lo largo de la presentación de la empresa.

8. MARCO REFERENCIAL

A lo largo del proyecto y en determinados términos se ha denotado la importancia y el valor del Dircom dentro de la organización, en este segmento, se darán a conocer las bases teóricas sobre las cuáles se presenta la propuesta de su figura en la empresa, a ello se le suman, teorías y trabajos de grado que se han llevado a cabo con respecto a dicha figura.

En primera instancia, se debe conocer el concepto que tiene el término Director de Comunicaciones, según Costa (1999): “un nuevo especialista: el generalista polivalente, que sea al mismo tiempo estratega, comunicador (portavoz), gestor de las comunicaciones y además guardián de la imagen corporativa” Dircom. Puede inferirse que el papel que desempeña en la empresa no es cualquier actividad ordinaria de la que pueda hacerse cargo una persona en el área administrativa, es más, su rol es el de un promotor que tiene a su cargo la comunicación a nivel general, de esta su flujo por la publicidad y sobre todo

lleva a cuentas el perfil de su empresa, es el responsable de llevarla a la cúspide en términos de imagen.

Durante el desarrollo de este trabajo, fue importante la consulta sobre monografías que abordaran el rol del Dircom. En la tesis titulada: EL DIRCOM: EL GESTOR Y ESTRATEGA QUE INTEGRA LAS COMUNICACIONES DE LA EMPRESA DESDE LA ALTA GERENCIA Caso JW Marriott Bogotá – Área Mercadeo & Ventas, donde su objetivo principal es proponer estrategias encaminadas a mejorar los procesos de comunicación del Área de Mercadeo & Ventas del Hotel JW Marriott, mediante la implementación de la figura y la plataforma de gestión del Director de comunicaciones (Dircom). Entre la representación de tal figura, también es muy importante su gestión, es decir su administración.

Para gestionar la comunicación en la organización, es indispensable que la empresa cuente con un Dircom, una persona capacitada con los suficientes conocimientos requeridos por la misma para que coordine, gestione, diseñe y cree iniciativas innovadoras que permitan afianzar la comunicación, de manera que se ejecuten en una serie de cronogramas y/o programas que este plantee. Otra de sus funciones, también está en el uso adecuado de la información por medio de las TIC que le permitirá manejar su flujo de manera clara, práctica y mucho más organizada.

En otras palabras, American Mack Ltda., requiere de un profesional con conocimientos tecnológicos tales como: TIC (Tecnologías de la Información y la comunicación), con el propósito de crear una estrategia de comunicación que proporcionará mayor confiabilidad y seguridad tanto al personal como a la misma empresa.

En efecto, es esencial la presencia de una figura que represente el orden en el uso adecuado de la información de la empresa, ahora bien, teniendo en cuenta que este será el encargado de diseñar, integrar y coordinar las labores que allí se realizan, es de vital importancia que la persona encargada para tal fin sea un Director de Comunicaciones, aquel que se desempeñará por evaluar tanto la calidad como los resultados de la gestión que él maneje, de manera que con ello le dé un elemento diferencial a la empresa, un valor agregado: la gestión de la comunicación.

Finalmente, después de haber visto todo el proceso que encamina dicha propuesta y teniendo en cuenta la opción de acogerla dentro de la empresa, puede verse que esto no sólo es necesario para que la comunicación interna dentro de ella sea verdaderamente firme, sino que también es realmente obligatorio, en términos de responsabilidad social empresarial, es decir, el compromiso que tiene la empresa con la sociedad y su entorno de remunerarles, cuando éstas dos últimas han utilizado sus servicios y/o productos, teniendo en cuenta que ellos generan impacto social y ambiental.

El papel del Dircom en la gestión de las TIC dentro del proyecto es fundamental, pues, no sólo su figura es necesaria para la optimización de la información, sino que sus labores tienen que estar ligadas a actividades dinámicas y tecnológicas lo que facilitará su trabajo. Cabe resaltar la importancia de las TIC., López et al. (2007) Claramente, en el caso particular de la dimensión social de las TIC empieza a advertirse un área propia de trabajo para el Dircom, aquella relativa al impacto cultural, en las relaciones comunicativas, en el acceso y uso de los medios, así como en los contenidos y mensajes relativos a dichos medios.

Podría ser muy extenso el debate sobre las funciones básicas de cara a las TIC que le competen al profesional de la comunicación, pero hay algunas que, con base en lo dicho hasta el momento, le son ineludibles, es decir, que no se pueden evadir.

El Dircom tendrá a su cargo varias funciones que le harán ver a la empresa la importancia de la comunicación tanto en su interior como exterior. Este representante de la comunicación cumplirá las veces de promotor de la cultura digital, así lo afirma López et al. (2007), al decir que su contribución a la adopción de formas digitales en los procesos de comunicación tiene una profunda incidencia en la “digitalización” de su organización, esto se refiere a que su función será utilizar las herramientas tecnológicas en pro de la comunicación organizacional. El rol del Dircom en la organización será a su vez defensor y promotor del acceso a la información digital, no sólo tiene responsabilidades tecnológicas donde interactúa con la empresa y su personal, también debe gestionar sus conexiones sociales con las que dará a conocer la empresa por medio de sus habilidades comunicativas y generando una imagen corporativa mucho más sólida.

Según Higuera, Ávila & Cruz, autores de la monografía LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN APLICADAS EN EL SECTOR DE LAS ARTES GRAFICAS, (2010), dónde su objetivo principal fue, identificar y describir la importancia de la implementación y el desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación, en el sector de las Artes Gráficas en Colombia, afirman que las TIC no son solo una fuente de mejora de eficiencia interna para las empresas a favor de la productividad y competitividad, sino también alcanza la eficiencia externa en la que con su aplicación, mejora los procesos de interacción con clientes, socios y proveedores, igualmente ayuda a la generación de nuevos negocios en red ya que reconfigura la cadena de valor

sobre ventajas estratégicas basadas en las TIC, las que a su vez son habilitadores claves de la transformación digital de la empresa. Sin embargo el uso de las TIC no garantiza éxito total, pues, es de suma importancia darle a estas un uso eficiente y así poder obtener todo tipo de ventajas competitivas en el que es preciso encontrar procesos y estrategias acertadas para poderlas mantener constantemente, igualmente es primordial que la empresa que desee o esté utilizando dichas tecnologías disponga de recursos alternativos de acción para adaptarlas a las necesidades de cada entorno, ya que las ventajas no siempre serán permanentes.

En consecuencia, es necesario un vínculo entre dicha herramienta y tal figura, se infiere que el comunicador debe estar en la capacidad de comprender a manera general el entorno tecnológico en el que se desenvolverá, esto no quiere decir que debe conocer al detalle los componentes tecnológicos de la infraestructura tecnológica.

De hecho desde que tenga presente los niveles de cobertura de los equipos de computación y su actualización, le permitirá plantear el uso pertinente de los medios y las herramientas de manera más consciente.

9. MARCO CONCEPTUAL

9.1 EL DIRCOM

De acuerdo con Costa (1999), el Dircom es un gestor de la comunicación, pues ésta se ha convertido en una cultura y parte de la premisa de que las empresas son focos de emisión y recepción de señales e informaciones, que van y vienen en todas las direcciones, que aumentan su tamaño proporcionalmente al crecimiento de la empresa, por tal motivo cada día se proponen nuevas estrategias para gestionar todos estos procesos, sin embargo este sin número de estrategias y nuevos procesos sin una debida organización producen desorden,

redundancias, contradicciones, por lo tanto es necesario organizarlas para que sean coherentes unas con otras y así objetivamente decidir cuál estrategia es la más idónea para aplicarla de acuerdo con la realidad de la organización.

Adicionalmente a esta necesidad, todas las organizaciones deben contar con una plataforma estratégica que les permita dar respuestas eficientes a su entorno y a todos sus públicos, esta plataforma tiene como objetivo principal posicionar las ventajas y beneficios de la gestión de comunicación y transformarla en el pilar fundamental de gestión de la organización, proceso que de alguna manera implica directamente una transformación del pensamiento estratégico.

Existe un propósito básico en el que todo proyecto debe basarse y es, como lo enuncia Sabino (1997), dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema.

En el transcurso de este proyecto de investigación se dará a conocer el concepto, la función y la figura de un Dircom y cómo su implementación puede mejorar la comunicación en la empresa American Mack.

Según Sabino, (1997) "el planteamiento de una investigación no puede realizarse si no se hace explícito aquello que nos proponemos conocer: es siempre necesario distinguir entre lo que se sabe y lo que no se sabe con respecto a un tema para definir claramente el problema que se va a investigar". Si se tiene un punto de partida entre lo que se tiene y lo que se va a proponer, es decir definir, es necesario tener en cuenta que este proyecto antecede todo un proceso de investigación dónde el objetivo primordial es delimitar el problema que interviene en la normalidad de las actividades comunicativas de la empresa American Mack, lo que conlleva a una solución o una propuesta, como lo es este caso.

Es indispensable recordar que el objetivo que se tiene trazado es proponer a la empresa la figura representativa de un Dircom, que se encargue de la comunicación tanto interna como externa de manera que la información que maneje sea eficiente y eficaz, debido a que otra de sus funciones será encargarse de la gestión de la información como parte dinámica de sus labores, por la cual hará llegar la comunicación a su destino, deberá mantener actualizado todo el sistema comunicativo de la empresa mediante tal recurso tecnológico que utilizará la parte directiva, administrativa y en algunas ocasiones (cuando estas se ameriten), el personal operativo de la empresa, de manera que interactúe con altos mandos (personal de gerencia) y subordinados (personal administrativo y de operaciones). Sin embargo, uno de los requisitos que debe cumplir dicha figura será contar con la habilidad para evaluar el estado del flujo de información y su gestión, (pues, es oportuno llevar a cabo un plan estratégico dónde se realicen las actividades que le concierne, y que por ningún motivo pierda de vista que la meta es lograr una comunicación efectiva, eficaz, clara, concisa y completamente verás, de manera que se refleje por medio de la calidad y el producto de sus labores). Esto será un "plus", un valor agregado que estratégicamente será un elemento diferencial en la comunicación organizacional de la empresa.

Hoy en día las empresas se mueven por sistemas como la sociedad, que constantemente generan cambios y se transforman según las tendencias o incluso las decisiones que aparte de cambiar y renovar, hacen que las empresas opten por tomar las estrategias que están a su paso y ello hace que su organismo cambie lo que la lleva a hacerse responsable de sus decisiones; en palabras de Costa (1999), "Las empresas son mundos en acción organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global, todo cambio

interno y externo afecta la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse gestionar y actuar”.

10. DESARROLLO DEL SUBSECTOR AUTOPARTISTA EN EL SECTOR AUTOMOTRIZ

Hoy en día existen alianzas que benefician a los países que forman parte de ellas, aquellos que exportan e importan, por ejemplo, el Tratado de Libre Comercio (TLC), un acuerdo comercial que consiste en expandir el mercado de bienes y servicios de los países que participan en él. Dicho acuerdo parece ser una buena alternativa, sin nombrar las buenas relaciones que este tratado conlleva con países extranjeros que se convierten inmediatamente en aliados, por otro lado, en algunos sectores no es viable, ya que la competencia es ardua y tendrán que bajar los costos de sus productos.

El TLC trae con él aspectos tanto positivos como negativos para Colombia, por ejemplo: para un ciudadano será mejor comprar un producto a menor precio del que lo conseguía anteriormente nuevo y de calidad, se vendería más y habría más movimiento en el mercado por lo cual el comerciante ganaría por cantidad y no por precio; con referencia a lo anteriormente descrito, se puede inferir que la empresa American Mack es afectada por el TLC, pues, a medida que ingresan nuevos vehículos al país, las empresas no se interesarán en hacerles mantenimiento debido a que es más costoso que comprar un vehículo nuevo.

Sin embargo, para los talleres de mecánica automotriz como American Mack, se importarán nuevas herramientas y piezas de vehículos pesados a buen precio para ofrecerles un servicio de mantenimiento a aquellos que no están en óptimas condiciones. Además, será más económico hacerle mantenimiento a los vehículos, ya que los costos serían moderados para la empresa generándole una ventaja de beneficios económicos, pues, conservarán tanto su demanda como su patrimonio, debido a que uno de los proyectos que tiene el TLC es el

crecimiento del sector automotriz (autopartes y ensamble) con miras al éxito en Colombia.

A continuación, se darán a conocer datos y cifras de un documento en línea de PROEXPORT, (2010) que describe el perfil automotor colombiano. El sector automotriz es un sector de talla mundial, por lo que el sector autopartista se ha identificado por el Estado y el sector privado a ser promovido y potencializado. Esta iniciativa busca que hacia el 2032 Colombia sea reconocida como un país líder exportador en el mercado de autopartes, generando ingresos por USD 10 mil millones con un posicionamiento de campeón regional en segmentos específicos. (Actualmente los ingresos son de USD 1500 millones).

La razón por la cual es un sector de talla mundial se debe a que la cadena autopartes de vehículos fue seleccionada como uno de los sectores estratégicos a promover activamente por parte del gobierno y el sector privado a través del Programa de Transformación Productiva, una iniciativa público-privada que busca ejecutar un plan de negocios de largo plazo con una meta común, convertir el sector en uno de clase mundial.

Este sector tiene dos importantes crecimientos de dos dígitos en producción, exportaciones y consumo, esta industria tiene un crecimiento promedio cercano al 11% en producción, 27% en exportaciones y 15% en el consumo. Sus autopartistas reportan ventas por USD 600 millones a ensambladores locales, el sector aumento sus importaciones en un 48% en los últimos tres años debido a un incremento en el parque automotor de casi dos millones de unidades demostrando una alta demanda y crecimiento en el país. Colombia es un escenario ideal para generar una plataforma de fabricación y ensamble de vehículos, camiones, buses y autopartes destinados a abastecer el mercado nacional y regional es por esto que es muy importante el sector automotor.

La Industria Automotriz representa el 6,2% del PIB, emplea cerca del 2,5% de la población ocupada y ubica a Colombia como el quinto productor de automóviles en Latinoamérica. Esta industria en Colombia comprende la actividad de ensamblaje (incluidos camiones, buses y motocicletas) y la fabricación de partes y piezas utilizadas en el ensamblaje para OEM (*original equipment manufacturer*, por sus siglas en inglés) y como repuestos. Autopartes es uno de los factores más importantes en el sector automotriz, entre los grandes autopartistas multinacionales que han convertido a Colombia en plataforma exportadora de destacadas compañías extranjeras como: Yazaki, Michelin, Saint Gobain, Good Year, DANA Corporation, Dupont, Vitro y AGP American Glass Products (Vidrio Blindado), entre otras empresas.

El ensamble de vehículos es otro de los principales factores de este sector, adicional a las tradicionales OEM con presencia en el país, (General Motors, Renault y Mazda, Busscar y Marcopolo; estas últimas dos multinacionales brasileras de buses), HINO (Toyota) inició el ensamble de camiones ligeros a finales del 2008.

Los japoneses escogieron Colombia como plataforma para la región luego de analizar los mercados de Ecuador y Venezuela, entre sus factores claves para radicarse en el país destacaron: La mayor estabilidad política y económica en la región; las posibilidades de crecimiento que ofrecía el mercado colombiano en este sector y la confianza que le brindaban sus socios y distribuidores colombianos.

Del 95% de la carga colombiana se mueve por carretera, representando 125 millones de toneladas al año, generando un uso frecuente y continuo. En los últimos cuatro años las ventas de vehículos comerciales de las cuales el 38% son ensambladas en el país y el 62% son vehículos comerciales importados.

Por otro lado, los beneficios tributarios e incentivos con lo que el sector cuenta con depósitos habilitados para transformación o ensamble, zonas francas competitivas y contratos de estabilidad jurídica. Gracias a la alta demanda de vehículos de carga en el mercado colombiano el comportamiento del sector de vehículos comerciales en el país ha sido muy positivo.

En conclusión, dicha información hace las veces de soporte para afirmar, que en un país tercermundista como Colombia, existen muchas posibilidades de progreso, pues, como lo denotan las cifras de Proexport, el país ubica el quinto puesto como productor de automóviles en Latinoamérica, esta es solo una de tantas metas que puede llegar a cumplir dentro de un periodo determinado como lo es el TLC, una oportunidad en la que fortalecerá al sector automotriz, además los datos y las estadísticas que se mostraron posteriormente son evidencias que demuestran el desempeño y el desarrollo del sector al que pertenece. La micro – empresa American Mack Ltda., es una organización que brinda el servicio de reparación de motores, transmisiones, turbos, etc., en general se dedica al mantenimiento de maquinaria pesada con la mejor calidad de repuestos nuevos y originales para el cliente.

11. MARCO METODOLÓGICO

11.1 TIPO DE ESTUDIO. Según Hernández (2010) La investigación realizada tuvo lugar al tipo de estudio mixto, un estudio mixto, es una combinación entre el enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo, esta definición es compatible con el trabajo realizado dado que, en su desarrollo se evidencian características tales como: estadísticas, planteamiento de hipótesis, análisis de causa-efecto, exploración a profundidad en datos e información, con procesos secuenciales y probatorios dónde se analiza el estado de su comunicación a nivel general.

11.2 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En el transcurso del segundo periodo del año 2011, hubo un acercamiento a la empresa American Mack lo que dio lugar a una charla con el subgerente José Chapetón, en la que se presentó una carta como con el fin de estudiar la posibilidad de acoger el presente proyecto, para ello fue necesario la aprobación de Jhonson Barón, gerente general.

Después de su autorización, la Universidad EAN, envió una carta dirigida a la empresa en la que presentaba a los estudiantes de Lenguas Modernas como interesados en hacer su proyecto de grado allí; así mismo la empresa hizo entrega de la carta de aceptación del proyecto.

En consecuencia de ello, empezó a desarrollarse el presente trabajo con el respaldo del área administrativa de American Mack, especialmente al Ingeniero Industrial Juan David Pérez Rojas, quién desde el inicio nos acompañó en el proceso de recolección de información necesaria para llevar a cabo la investigación, a sus directivos, el gerente general y el subgerente quienes también apoyaron ésta idea.

A partir de los primeros datos obtenidos en el proceso de acercamiento a la empresa, su personal y el área de trabajo, se obtiene suficiente información para darle lugar al MMGO. En este proceso se utilizó el Modelo de Modernización para la gestión de Organizaciones – MMGO. Un método de análisis y mejoramiento en las PYMES, con el objetivo de crear una ruta de cambio con miras a la innovación de la gestión. Es una propuesta para los gerentes que tienen interés en contribuir un futuro promisorio para sus empresas, transformando y utilizando el conocimiento, incorporando y desarrollando tecnología y creando valor para los accionistas, empresarios y su familia, trabajadores, directivos, clientes proveedores, comunidad, gobierno, competencia, entre otros. Pérez (2009).

Las áreas en las que se enfoca este modelo son: seguimiento y comprensión del entorno, direccionamiento estratégico, gestión de mercadeo, gestión de operaciones logísticas y de producción, comercio exterior, importaciones y exportaciones, comunicación e información, innovación y conocimiento, gestión humana, estructura y cultura organizacional, asociatividad, responsabilidad social y gestión ambiental, gestión de producción y gestión financiera.

11.3 Diseño de Instrumentos y Aplicación. El Modelo de Modernización para la gestión de Organizaciones, ha sido un método utilizado en distintas empresas tales como: **ASENVASES**, perteneciente al sector metal-mecánico, una empresa dedicada a la fabricación de envases de hojalata con el fin de servirles a industrias químicas y farmacéuticas, **SEGUROS BETA LTDA.**, empresa de seguros a nivel nacional, con el fin de gestionar su organización de manera puntual, clara, precisa y a la medida de la situación con la que independientemente cada una cuenta. Por otro lado, también docentes como: George Frenette de la UQAC y Gerard Woussen (QEPD) de la UQAC, quienes han dado su testimonio sobre la implementación del MMGO en las empresas y la aceptación que este ha tenido en el contexto empresarial y de negocios. (Ver anexo No.2)

El libro Modelo de Modernización para la gestión de Organizaciones – MMGO, (2009) de la Universidad EAN, publicado en Agosto, describe las características relacionadas continuación.

El método como proceso, involucra varios aspectos o elementos tácticos de aprendizaje institucional por eso es sistémico: primero cuatro estadios, pudiéndose establecer una escala basada en el concepto de Cuartiles (0-25; mayor a 25-50; mayor a 50-75 y mayor a 75-100) al interior de cada uno, cada componente organizacional se asocia a los elementos competitivos y/o a macro procesos organizacionales, mencionados anteriormente de variables que son determinantes de cada uno de ellos; por sus respectivos descriptores que son

afinamientos analíticos mayores o fracciones de cada variable y la definición de ruta, que es el nivel inmediatamente superior en el que se encuentra cada empresa. Dicho modelo de recolección de información contiene una serie de componentes de los cuales se tomaron dos, debidamente seleccionados de acuerdo a las necesidades de la empresa: Comunicación e Información e Innovación y Conocimiento, éstos también a su vez están divididos en componentes que contienen información detallada de cada área, a continuación la descripción de cada uno de sus elementos, según la matriz del MMGO.

11.4 Comunicación e Información. Este componente está orientado a medir tres variables: reuniones, información datos y conocimiento e indicadores pragmáticos TIC. A través de la celebración de reuniones se evalúa la manera como la organización administra su información de valor entre sus propios miembros; también se evalúa como se distribuye esta información, el nivel de acceso y la capacidad de transmisión de los datos significativos.

TABLA NO. 1 COMPONENTE DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DEL MMGO

COMPONENTE: COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN															
Ponderaciones:	0,08	0,17	0,25		0,33	0,42	0,50		0,58	0,67	0,75		0,83	0,92	1,00

1.

REUNIONES																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
Comienzo de la Reunión	Participación indiscriminada.				Participación ajustada al momento.		1		Participación permanente.				Participación especializada.			
	Se inicia cuando llega el último.				Se inicia cuando llega el convocante.				Se inicia cuando hay mayoría.			1	Se inicia a tiempo con todos los invitados			
	Memoria oral.			1	Resumen de lo dicho.				Resumen y crítica de lo dicho.				Redacción sistémica.			
	Se aceptan los términos del convocante.				Se modifica el orden de los temas.				Se acomoda la agenda a contenidos.			1	Se acomoda la agenda a objetivos.			
	Cada participante habla cuando quiere.				Cada participante habla según sus conocimientos.				Cada participante habla según su rol.				Cada participante habla según la pertinencia y de manera ordenada.			1
	Se usa cualquier estilo para dialogar.				Se obliga a usar un estilo particular.				Se sigue un estilo predeterminado.				Se adecua el estilo al tema tratado.			1
Durante la reunión	Actitud agresiva.				Actitud condescendiente.			1	Actitud conciliatoria.				Actitud definitoria ajustada a los objetivos			
	Desvío permanente de la temática.				Se desvía según el poder del hablante.			1	Desvío según interés.				No se acepta la desviación de temas, porque se ajusta al			
	Las pausas se dan a gusto de los asistentes.				Las pausas son rígidas e incambiables.				Las pausas son decididas por los convocantes.			1	Las pausas se concretan entre los participantes.			
	Se tratan todos los temas que surjan.				Se discuten los temas como vayan apareciendo.				Se realizan listas de temas para continuar la reunión.				Se realizan listas de temas pendientes.		1	

Final de reunión	Se da libertad de ejecución.				Se determinan las tareas a seguir.		1		Se asignan las tareas prioritarias.				Se establecen consensos sobre lo discutido.			
	Se delegan las acciones.				Se establecen las acciones prioritarias.		1		Se definen las acciones por poder.				Se definen las acciones por consenso.			
	Se termina la reunión al terminar todos los temas.				Se termina la reunión por el convocante.				Se termina la reunión por consenso.				Se termina la reunión a tiempo.			1
Seguimiento	Se deja libertad en las acciones.				Se establecen taxativamente las acciones.				Se hace seguimiento a algunas acciones.		1		Se establece el seguimiento de todas las acciones.			
	Se deja en manos del secretario la elaboración de actas.				Se nombra una comisión relatora.				Se establecen los responsables de redacción.				Se determina tiempo y lugar de entrega de actas.		1	
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,25		0,00	1,25	1,00		0,00	0,67	2,25		0,83	0,92	3,00
TOTAL POSIBLE		15,00														
SUMA TOTAL		10,17														
CALIFICACIÓN		67,78														

2.

INFORMACIÓN DATOS Y CONOCIMIENTO																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
Datos	Se registran según criterios personales.				Se registran por formato previo.			1	Se registran por categorías.				Se registran sistémicamente.			
	Se registran manualmente.			1	Se registran en carpetas físicas.				Se registran en formato electrónico.				Se registran en bases de datos.			
Información	Se define de manera aislada.				Se define por criterios preestablecidos.				Se establecen contextos específicos.		1		Se establecen contextos sistémicos.			
	Solo se clasifica.			1	Se clasifica y se ordena.				Se clasifica y se categoriza por grupos.				Se categoriza globalmente.			

	No se calcula.				Se da una relación cualitativa.				Se cuantifica solo parte.				Se cuantifica según la pertinencia.	1		
	Se deja en su tamaño original.		1		Se resume por contenidos.				Se condensa parcialmente.				Se condensa sistémicamente.			
Conocimiento	La información se mantiene aislada.				Solo comentan los especialistas.				La información se compara con la anterior.			1	La información se compara con el sistema.			
	No se valoran las consecuencias de la información.				Se evalúan las consecuencias directas.				Se evalúan las consecuencias a futuro.				Se analizan las consecuencias para la toma de decisiones.		1	
	Se eliminan las conexiones con otra información.				Se establecen conexiones cercanas.				Se establecen conexiones directas.				Se establecen conexiones con conocimientos previos.		1	
	No se conversa sobre la información.				La información se compara con la presente.				Se dialoga en grupos de interés.		1		Se pone en común el conocimiento valioso.			
Almacenamiento	Se usan los documentos.				Se almacenan en archivos separados.		1		Se almacenan por grupos.				Se almacena en el sistema.			
	No se guardan conexiones documentales				Se realizan conexiones temporales.		1		Se guarda solo lo importante				Se poseen políticas de almacenamiento.			
	Se almacenan en sitios separados.				Se almacenan en sitios conexos espacialmente.				Se almacena en conexión temática.				Se establece una conexión flexible.		1	
Distribución	Se guardan con limitaciones de acceso fuertes y				Se almacenan en archivos separados.				Se almacenan por grupos.				Se almacena en el sistema.		1	
	Se distribuyen entre los miembros de comités específicos.				Se distribuyen en formatos limitados.				Se distribuyen en revistas y folletos.				Se distribuyen según necesidades del sistema.		1	

	Sólo los directivos tienen acceso a la información.				Se establecen criterios de accesibilidad.				Se determina el número y tipo de usuarios.				Se distribuye según la pertinencia de uso.		1	
Innovación	Se usan los documentos para repetir viejas prácticas.				Se usan los documentos para solucionar problemas concretos.				Se usan los documentos recursivamente.		1		Se establece una memoria sistemática y sistémica.			
	Solo los empleados creativos pueden innovar.				Se programa la innovación en los documentos.				Se establecen sistemas de valoración grupal.		1		Se determina la innovación como documento base.			
	Los documentos son para registrar las transacciones.				Los documentos son para registrar eventos comerciales.				Los documentos son para crear memoria colectiva.				Los documentos son para establecer memoria empresarial.		1	
Redacción	Se privilegia la gramática y la ortografía de los documentos.				Se establecen sistemas de redacción estándar.				Se establecen estilos de redacción por secciones.				Se da valor a la intencionalidad y a la forma del documento.		1	
	Se escribe como se habla.				Se escribe como se oye hablar.			1	Se escribe de manera estándar.				Se escribe con originalidad y pertinencia.			
	La redacción de documentos se centraliza en pocas personas.			1	Los documentos solo se elaboran por petición de terceros.				Los documentos se elaboran periódicamente.				Los documentos se elaboran según planes estratégicos.			
	Los documentos están aislados.				Los documentos se escriben en conexión interna.				Los documentos se escriben en conexión temática.				Los documentos se escriben por flexibilidad temática.		1	
	Solo unos pocos escriben.				Solo escriben los directivos.				Solo escriben los secretarios y amanuenses.			1	Todos escriben según criterios preestablecidos.			

	El vocabulario de los textos es individual y particular.				El vocabulario de los textos es estándar.	1			El vocabulario de los textos está sistematizado.				El vocabulario está relacionado en glosarios flexibles.			
	Se redacta por obligación externa.				Se redacta por obligación externa.				Se redacta por necesidades técnicas.			1	Se redacta para crear conocimiento.			
Ciclo de redundancia del papel	La mayoría de los documentos sólo existen en papel				Los documentos existen en papel y tienen copias (backup) en formatos digitales		1		Sólo se imprimen algunos formatos para archivo oficial y se ha reducido al mínimo el empleo del papel				Se consideran válidas las firmas y los sellos digitales como parte del protocolo de seguridad			
PONDERACIÓN		0,00	0,17	0,75		0,33	1,25	1,00		0,00	2,67	2,25		2,50	6,42	0,00

TOTAL POSIBLE	27,00
SUMA TOTAL	17,33
CAIFICACIÓN	64,20

SUMA DE CALIFICACION	131,98
CAIFICACIÓN COMPONENTE	65,99

RESUMEN FACTORES

1.	REUNIONES	67,78
2.	INFORMACIÓN DATOS Y CONOCIMIENTO	64,20
3.	INDICADORES PRAGMÁTICOS TIC	0,00

De acuerdo a la tabulación de datos que generó la matriz, es decir, la clasificación de información que determinó el estadio de cada área se dan estos resultados: Puede evidenciarse que supera más del 50 % en la totalidad del componente, en los dos factores: Reuniones e Información Datos y Conocimiento obtuvo un porcentaje considerable, sin embargo en el último factor Indicadores Pragmáticos TIC, no tiene ningún valor dado que la empresa no cuenta con un soporte tecnológico para evaluar, lo que es una ventaja para éste proyecto, pues, hace parte de la propuesta que va encaminada al mejoramiento de la comunicación organizacional de American Mack.

11.5 Innovación y Conocimiento. Dentro de las variables que mide este componente están: Gente para la innovación, procesos de innovación, relaciones, organización para la innovación, tecnologías de soporte, medición de la innovación y cultura innovadora. La aplicación de la matriz al componente de conocimiento e innovación, pretende calificar la situación de la empresa en el uso y producción de conocimientos nuevos de todo tipo, que la hagan más competitiva. De esta manera son importantes en la calificación la existencia de un plan formal para incorporar conocimiento a la empresa en todas su áreas y para utilizarlo, la presencia de personas con habilidades para manejar estos conocimientos, la forma como están organizadas y su participación en grupos de trabajo para toma de decisiones; de la misma manera interesa reconocer los métodos y procesos para generar y utilizar conocimientos en la empresa y las formas de medir el desempeño de las personas y las áreas de la empresa en cuanto hace a la innovación. Finalmente intenta identificar elementos de una cultura de innovación en la empresa.

TABLA NO.2 COMPONENTE DE INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO DEL MMGO

COMPONENTE: INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO																
Ponderaciones:		0.08	0.17	0.25		0.33	0.42	0.50		0.58	0.67	0.75		0.83	0.92	1.00
GENTE PARA LA INNOVACIÓN																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA	Los conocimientos y la experiencia de la empresa son independientes de la del dueño.				Tenemos expertos conocedores externos en algunos temas				Contratamos personal externo para desarrollo			1	Tenemos en todas las áreas quien propone ideas y las desarrolla			
EXPERTOS	Hemos identificado expertos conocedores internos en varias áreas que proponen proyectos				En la gerencia hay quien apadrina proyectos			1	Tenemos gente con habilidad para gerenciar proyectos				Favorecemos a quien traiga conocimiento nuevo a la empresa.			
OBTENCION DE INFORMACION PARA DISEÑO	La gerencia general directamente obtiene información sobre diseño de los clientes principales				La gente de ventas obtiene información de diseño del cliente			1	La gente de mercadeo obtiene información de diseño de los clientes				La gente de diseño o ingeniería esta relacionada con los clientes			
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	Las ideas de los operarios se oyen y se analizan				Entendemos y practicamos que la gente de mandos medios es la mas importante para ejecutar ideas novedosas				Llevamos registro de qué sabe cada persona en la empresa			1	Identificamos y hacemos participar en decisiones a los líderes naturales de los grupos de trabajo			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	1,00		0,00	0,00	1,50		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		4,00														
SUMA TOTAL		2,50														
CALIFICACIÓN		62,50														

2. PROCESO DE INNOVACIÓN																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
FUENTES DEL PROCESO	Compramos maquinaria y equipo y nos asesoran los proveedores.			1	Contratamos asesores independientes para obtener conocimiento.				Empleamos metodologías de desarrollo de producto o de solución de problemas.				Negociamos licencias de tecnología (franquicias, patentes, know-how).			
ALCANCE Y PROTECCION	Identificamos el concepto y el alcance de cada proyecto				Elaboramos plan de negocios para los proyectos		1		Reconocemos los resultados parciales de				Sabemos proteger legalmente los desarrollos			
MANEJO	Tenemos un espacio para conversaciones técnicas sin hacer juicios y sin jerarquías.			1	Creamos nuevos conceptos en grupo				Elaboramos prototipos y muestras rápidamente en grupo				Compartimos el conocimiento que generamos con toda la organización			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,50		0,00	0,42	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		0,92														
CALIFICACIÓN		30,56														

3. RELACIONES																
Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
MECANISMOS DE DESARROLLO	Reconocemos los actores internos y externos que influyen sobre los proyectos				Tenemos un esquema de comunicaciones que ayuda en la coordinación de los proyectos				Sabemos que tácticas seguir con cada actor interno o externo influyente.		1		Fortalecemos el grupo de proyecto con expertos externos			
FUENTES DEL CONOCIMIENTO	Reconocemos que fluyen ideas y conocimientos desde fuera y desde dentro de la empresa				Tenemos identificado quién o que organización puede suministrar conocimientos.				Cada empleado tiene y cultiva una red personal de conocimiento y experiencia			1	La empresa está vinculada a otras organizaciones que generan o transfieren conocimientos y ha contratado			

													con ellas.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	0,75		0,00	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	1,42															
CALIFICACIÓN	70,83															

4.

ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN																
Descripciones	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
TIPO DE ORGANIZACIÓN	La organización de los proyectos es independiente de la organización funcional				Nuestra empresa se organiza por proyectos o por productos de manera formal.				En las reuniones de proyecto hay personal de más de tres divisiones o departamentos de la empresa				Una persona puede participar en más de un proyecto		1	
ROLES	Existe un encargado responsable de la gestión de conocimiento e innovación en la empresa				La alta gerencia es la primera comprometida con y practicante de la gestión del conocimiento en la organización.				Podemos contar y trabajar con activistas del conocimiento en todas las áreas de la empresa		1		Entendemos y practicamos que la incorporación de nuevas tecnologías debe gestionarse diferente del desarrollo de nuevos conocimientos.			
PONDERACIÓN		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,67	0,00		0,00	0,92	0,00
TOTAL POSIBLE	2,00															
SUMA TOTAL	1,58															
CALIFICACIÓN	79,17															

5. **TECNOLOGÍAS DE SOPORTE**

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
TIPOS	Hacemos documentación mínima de los desarrollos.		1		Poseemos biblioteca técnica				Consultamos bancos de patentes				Poseemos laboratorios para prototipos pruebas y ensayos			
RESERVORIOS	Tenemos archivo de ideas o proyectos posibles				Extraemos datos e información de los proyectos que realizamos				Aplicamos métodos formales de gerencia de proyectos.				Tenemos sistema de información para los proyectos			1
CONEXIÓN	Tenemos mecanismos para compartir el conocimiento y la experiencia en la empresa				Utilizamos tecnologías de la información que apoyan el compartir conocimientos.				Sabemos utilizar métodos como el mapeo tecnológico				Nos conectamos en red interna y externa para compartir conocimiento con proveedores, clientes y entidades de soporte.	1		
PONDERACIÓN		0,00	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,83	0,00	1,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		2,00														
CALIFICACIÓN		66,67														

6. **MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN**

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
TIPO DE EVALUACION	Evaluamos el tiempo, calidad y costos en cada proyecto.				Hacemos una evaluación de los costos compartidos en el desarrollo del proyecto			1	Reconocemos y comunicamos las lecciones aprendidas				Nos interesan y evaluamos los efectos internos de los proyectos.			

RESULTADOS DE LA EVALUACION	Reconocemos en qué punto del ciclo de vida está nuestro producto.				Comparamos nuestro desempeño en innovaciones con el de la competencia			1	Comparamos soluciones que se han dado en distintos puntos de nuestra empresa al mismo problema				Sabemos qué conocimiento transferido a la empresa produjo logros y resultados.				
	PONDERACIÓN	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	1,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00	
TOTAL POSIBLE		2,00															
SUMA TOTAL		1,00															
CALIFICACIÓN		50,00															

7. **CULTURA INNOVADORA**

Descriptores	Estadio1	I	D	M	Estadio2	I	D	M	Estadio3	I	D	M	Estadio4	I	D	M
IMPORTANCIA	Pensamos que la innovación es interesante	1			Sabemos qué papel juega la innovación en el negocio				Pensamos que los conocimientos y la experiencia se deben compartir				Sabemos por experiencia que la innovación nos da ventajas.			
RELACION CON EL CLIENTE	Nuestro personal técnico estudia las necesidades con los clientes.		1		Tenemos una política que es mezcla de nuestro punto de vista y el de los clientes				Hacemos un esfuerzo consciente por interpretar las estrategias de los clientes				Reconocemos que las necesidades futuras del cliente son oportunidades futuras			

AMBIENTE	Existe un ambiente de confianza para proponer y acoger ideas nuevas en todas las áreas				En nuestra empresa se incentiva la experimentación				En la empresa todos sienten y han expresado que tienen apoyo en otro.				Se busca crear y mantener un ambiente propicio a la creación de conocimiento	1		
	PONDERACIÓN	0,08	0,17	0,00		0,00	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00		0,83	0,00	0,00
TOTAL POSIBLE		3,00														
SUMA TOTAL		1,08														
CALIFICACIÓN		36,11														

SUMA DE CALIFICACIONES	395,83
CALIFICACIÓN COMPONENTE	56,55

RESUMEN FACTORES	
1. GENTE PARA LA INNOVACIÓN	62,50
2. PROCESO DE INNOVACIÓN	30,56
3. RELACIONES	70,83
4. ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN	79,17
5. TECNOLOGÍAS DE SOPORTE	66,67
6. MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN	50,00
7. CULTURA INNOVADORA	36,11

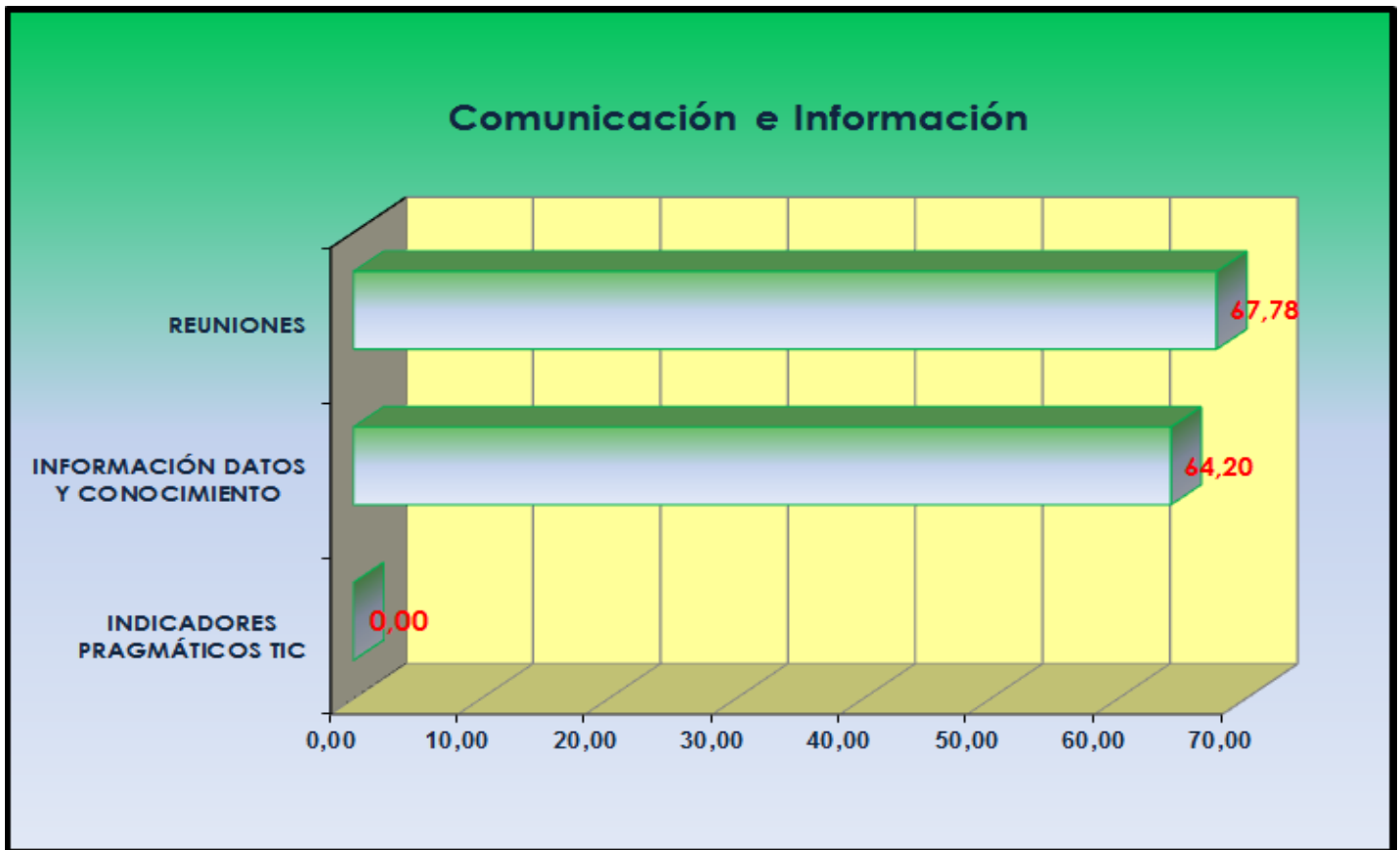
Las anteriores tablas muestran los factores del segundo componente a analizar, (innovación y conocimiento) y según la tabla de resumen, tres de los siete tienen un bajo promedio, especialmente dos que tienen un porcentaje que oscila entre 30 y 37 %, como lo son el segundo factor, Proceso de Innovación con 30.56 y el séptimo, Cultura Innovadora con 36.11, estos datos se generan a partir del estadio en el que se encuentra cada uno de los descriptores de la tabla, y por medio de los números se evidencia que se encuentra en un periodo

crítico en el que requiere optimización en su comunicación interna y externa. Por otro lado, uno de los factores que tuvo mayor valoración fue el cuarto, Organización para la Innovación con 79.17 un valor considerablemente alto que sobresale en este componente.

12. ANALISIS DE RESULTADOS

Para el estudio de la información se tuvo en cuenta un análisis mixto, dado que se dan a conocer métodos cualitativos en cuanto a la información y cuantitativo en los datos numéricos lo que proyecta los diferentes factores con su respectivo promedio; se evidencia oscilación en el componente de Innovación y Conocimiento, debido a la clasificación del estado de cada descriptor (enunciados que señalan las diferentes actividades que se realizan en la empresa y que señalados en uno de los tres periodos del proceso: Iniciando, en Desarrollo y Maduración se ubica en uno de los cuatro estadios), así fue como se concibió la siguiente información.

GRAFICA No. 3 RESULTADOS DEL COMPONENTE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN



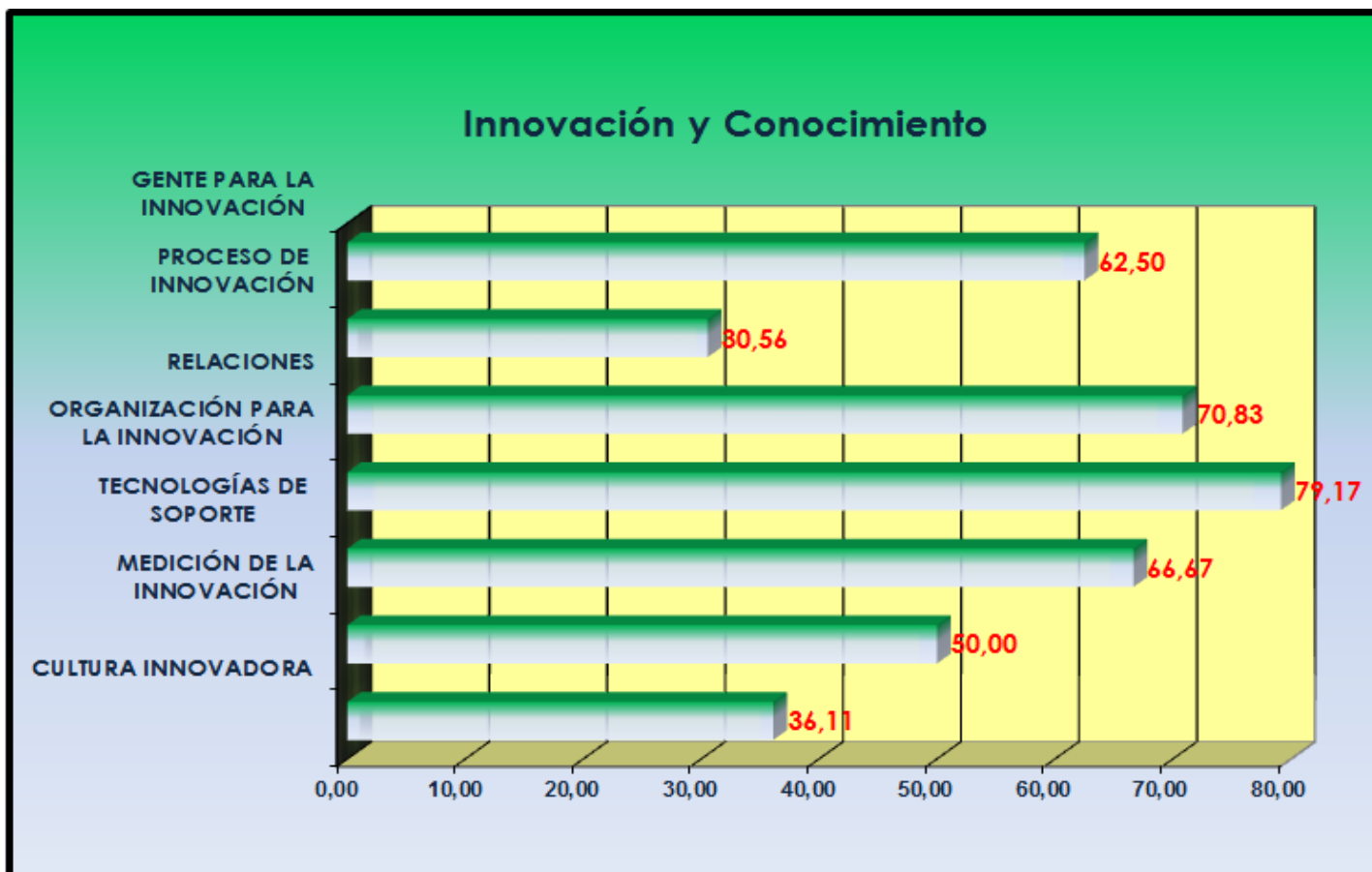
Como las figuras lo demuestran, hay una gran diferencia entre los valores de cada de cada variable, se denotó claramente que aquellos que hacen parte de las TIC como los son: Indicadores Pragmáticos TIC, tiene un promedio considerado como deficiente en lo que concierne a su labor tecnológica, pues, en la empresa no existe la necesidad de velar por el soporte tecnológico, lo que hace que sea una desventaja competitiva en el mercado.

El ámbito tecnológico está moviendo el mundo empresarial especialmente para que este evolucione en pro de la innovación de las nuevas tecnologías que de la mano de las empresas crean una conexión perfecta que entrelaza capital humano y herramientas tecnológicas, una oportunidad que la empresa no debe dejar pasar, teniendo en cuenta que su equipo de trabajo es bueno, pero sin la ayuda de las TIC su proceso de desarrollo no podrá ser completo.

En cuanto al factor de Información Datos y Conocimiento, se puede apreciar un valor de 64.20 %, dicho valor determina su capacidad para comunicar y para brindar la información, según la matriz MMGO, se evidenció que la empresa cuantifica la información que se cree pertinente, esta se registra previamente de manera manual y con su formato original almacenándose en archivos separados. Pero cuál es el porqué de su bajo puntaje, pues, es su análisis a la hora de ver las consecuencias de cómo se comunican, ya que, su diálogo en grupo hasta ahora está en periodo de desarrollo, por ello se establecen sistemas de valoración grupal, dónde se refleja el trabajo colectivo.

Por otro lado, en la parte comunicativa, en el factor de Reuniones, con un porcentaje de 67.78 %, según el instrumento utilizado y lo que se comprobó en las visitas a la empresa, que la participación de los trabajadores es dinámica, poseen actitud condescendiente ante los temas y las tareas a seguir, cada participante habla según cuando sea pertinente y de manera adecuada. Esto demostró que su capacidad para relacionarse dentro de los eventos y reuniones está en desarrollo con miras a madurar,

GRAFICA No. 4 RESULTADOS DEL COMPONENTE INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO



En este componente se evidenció que existen dos significativos factores que sobresalen por su bajo porcentaje, Proceso de Innovación con 30.56 % y Cultura Innovadora con 36.11 %, así lo confirma la tabla, teniendo en cuenta el primer factor, dicho resultado sale del análisis del modelo, allí se indicó que la empresa evalúa los costos que se comparten en el desarrollo de un proyecto, comparando su desempeño en innovaciones con el de la competencia, por esto es que está en periodo de maduración, y su promedio así lo afirma. En cuanto al factor de Cultura Innovadora, la matriz señaló que su capacidad para ejecutar o elaborar planes de negocios para los proyectos está en desarrollo, debido a que no tienen en cuenta la importancia de la innovación, aunque son conscientes de que es un elemento relevante pero no está como

una prioridad en su empresa, pues, para American Mack lo esencial es satisfacer las necesidades de sus clientes y ofrecer un buen servicio con la mejor calidad, por ello es que pasa a segundo plano la comunicación.

En lo que respecta al factor Gente para la Innovación, con un valor porcentual de 62.50%, se pudo apreciar que la empresa cuenta con la participación de sus trabajadores, así mismo la empresa registra cada una de las actividades que el empleado realiza, especialmente cuando se ejecutan proyectos, dónde hay lugar para apadrinarlos. Esto hace que la empresa se familiarice más con este factor, pues su aporte activo hace que se ubique en el periodo de maduración.

Con referencia al factor de Tecnologías de Soporte, con 66.67 en su valoración, la empresa está en proceso de iniciar sus actividades tecnológicas, porque desconocen el uso de tecnologías de la información que les sirvan de apoyo para compartir conocimiento y experiencia en la empresa.

Sin embargo no hay que perder de vista que así como tiene debilidades al mismo tiempo posee fortalezas así lo demuestran los descriptores en la tabla número dos en el componente de Innovación y Conocimiento, en el factor, de Relaciones, con un promedio del 70.83 %, la tabla con sus descriptores nos enuncia que American Mack maneja fuentes de conocimiento en cada empleado, dónde cada uno tiene y cultiva una red personal de experiencia, (de acuerdo al área en la que labora), no obstante, su mecanismo de comunicación no es el adecuado, puesto que su metodología para procesar la información es informal, por ello se llegó a la conclusión de que su falla radica su proceso comunicativo,

Finalmente, en el factor de mayor valor porcentual, de 79.17, Organización para la Innovación, se confirmó que la empresa cuenta con un equipo de trabajo dinámico en donde cada persona tiene la oportunidad de trabajar en más de un proyecto desempeñando diferentes roles.

Este análisis nos llevó a concluir que dentro de la empresa debe prevalecer tanto el ámbito tecnológico como el social, pues, sin equipo de trabajo al tanto de las herramientas necesarias para llevar a cabo sus labores diarias, no se puede llevar en marcha el uso adecuado de la comunicación.

13. MATRIZ DOFA

La matriz DOFA fue uno de los métodos que se utilizaron en este proyecto con el ánimo de diagnosticar las falencias que interfieren en el proceso de la información que llevan a cabo. Este tipo de análisis se concibe a partir de los resultados que arrojó la matriz del MMGO, método utilizado como instrumento de recolección de datos que permitió ver el estado de la comunicación organizacional de la empresa American Mack.

A continuación, se darán a conocer las Debilidades, aquellos elementos que son escasos o que simplemente no están en capacidad de ser el fuerte de la empresa, Oportunidades, proyectos, ideas y/o propuestas que pueden llevarse a cabo como una idea de negocio en pro de las necesidades de American Mack, Fortalezas, son las capacidades o ventajas que ésta posee así como los recursos con los que cuenta, ya sean de capital humano o de infraestructura, y por último las Amenazas, todo aquello que a su alrededor le genere cambios no deseados o inesperados.

En la siguiente gráfica se darán a conocer cada uno de los elementos que describe el DOFA, la información que allí se describe es en resumen, el resultado del análisis de la previa implementación del MMGO.

GRAFICA No. 5 ANÁLISIS DOFA DE AMERICAN MACK



Teniendo en cuenta los resultados que arrojó la matriz MMGO, se recolectó la información suficiente para llegar a la conclusión de que American Mack tiene grandes factores a su favor, los cuales son: Participación activa en voz y voto del personal, es muy importante para una entidad empresarial el tener siempre presente que uno de los puntos clave de su permanencia en el mercado es la unificación del equipo de trabajo, fuente clara para su crecimiento, mientras que su personal sea dinámico y efectivo siempre habrá lugar para la satisfacción de una buena labor. Otro de esos puntos fuertes es su personal calificado para realizar trabajos de calidad en mantenimiento, pues, en lo que se pudo evidenciar de las visitas a la empresa y las reuniones con los representantes de la organización, es que existe un conocimiento colectivo que todos los empleados comparten y por esta razón es que se encuentran en la capacidad de trabajar en diferentes áreas y ejecutando varias actividades.

Así como posee ventajas también tiene desventajas, como lo son las amenazas, en ellas se puede evidenciar que la empresa tiene muchas variables que están fuera de su alcance afectándola directamente, y haciéndola débil ante sus competidores, dichas amenazas son: en primer lugar y como una de más importantes el miedo a la evolución, es decir, el recelo de adaptarse a una sociedad tecnológica en dónde dejaría de lado la forma tradicional de trabajar, y pasaría a una era digital, en la que todo aquello que era material se transformaría en modo magnético, pero su temor al cambio hace que desaproveche las TIC, aquellas técnicas que se utilizan en la transmisión masiva de información como lo son, la informática, la internet y las telecomunicaciones, estas herramientas podrían facilitarle la comunicación a la empresa con sus avances en programas, aplicaciones, smartphones, redes de comunicación corporativa, creando un vínculo entre tecnología y capital humano lo que generaría una forma más rápida, actualizada e innovadora haciendo de esto una ventaja relevante ante ella y su competencia al implementar las TIC.

No obstante, hay oportunidades de las que la empresa puede tomar provecho y acogerlas para su desarrollo y crecimiento, estas podrían ser posibles soluciones para su mejoramiento. Entre ellas está la propuesta de implementar la figura representativa de un Dircom, como promotor del uso adecuado de la comunicación, que de la mano con las TIC, puede llegar a generar cambios significativos en la empresa.

Además, con la tecnología de su lado puede brindar un valor agregado con un toque de innovación y conocimiento, un ejemplo de ello sería la creación de la página web, con el ánimo de que sirva como impulso para darle reconocimiento y ubicarla en el "marketspace, es decir, el espacio virtual, pues, con el desarrollo tecnológico las empresas tienen la posibilidad de expandirse tanto a nivel nacional e internacional, por medio de sucursales pero también pueden optar por tener su empresa on-line.

Pero esa no sería su única función, pues a su cargo estaría la sistematización de la información, una tarea que demanda mucho tiempo, ya que para ello es necesario tener la totalidad de la información, además, es de vital importancia poseer toda la documentación, datos e información para que la empresa este a paz y salvo en todo lo que requiera. Por otra parte, no sólo el Dircom, tiene la capacidad de manejar la comunicación, el personal debe estar calificado en el área, para esto es indispensable crear espacios en los que se comparta un objetivo común, y como es el caso, una profundización en el tema de la comunicación, pues, es fundamental mantener en constante gestión su uso adecuado para que no se presente tergiversación en la información.

14. PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN

En este proyecto de grado se acogió la idea de velar por la comunicación organizacional de la empresa American Mack Ltda, dado que carece de un Dircom que se encargue del manejo de la comunicación en la misma, no cuenta con un cargo que represente dicha figura, de manera que haga las veces de mediador donde se facilite el uso de la información haciéndola segura, comprensible y formal.

Además, pretende abarcar las necesidades que requiere American Mack, por esa razón se ha implementado un plan estratégico que hará las veces de cronograma dónde el Director de Comunicaciones ejecutará su función principal: desempeñarse como un estratega clave e íntegro en la empresa; (cabe resaltar que su participación dentro de la misma no será parte del equipo administrativo), su cargo es uno de los más destacados dado que su labor hace referencia al sostenimiento en conjunto de todas las actividades que se relacionan con la comunicación dentro y fuera de la organización, es decir, es el encargado de velar por el estado de la empresa en términos de estrategia y constante innovación.

En este segmento del proyecto, se pretenden dar a conocer las diferentes actividades que se esperan lograr a través de cuatro fases para llevar a cabo el plan estratégico en la empresa American Mack Ltda. (Ver anexo No.3)

GRAFICA No. 6 PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN

Estrategia en Comunicación: Mejoramiento de la comunicación organizacional Interna y externa de American Mack.

FASES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES Y DURACIÓN	HERRAMIENTAS O INSTRUMENTOS	RESPONSABLES A CARGO	PRESUPUESTO
<p>Sensibilización</p> <p>Mecanismos para comunicar cómo se va implementar el plan estratégico,</p>	<ul style="list-style-type: none"> Proponer la implementación de una figura representativa de la comunicación, (Dircom) que vele por el manejo adecuado de la misma. 	<ul style="list-style-type: none"> Reunión previa a la empresa para presentar la propuesta de manera que se conozca lo que se va a desarrollar. <p>Su periodo de tiempo en las actividades depende de los días que trabaje.</p> <p>Compilación de información datos y conocimiento para implementar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementar la fig. representativa del Dircom, como promotor del uso adecuado de la comunicación para ello utilizará: 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planillas. ✓ Papelería. ✓ Información general y actualizada de la empresa. 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	<p>\$ 1.200.000*</p> <p>\$ 40.000 por día</p> <p>*El valor puede variar de acuerdo a los días laborados. (Trabajador externo)</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Un tablero de anuncios que permita dar información relevante de la empresa. <p>Debe estar ubicado en lugar visible.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Buzón de Sugerencias que proporcione un espacio de interacción cliente-empresa, donde se desarrollan peticiones, sugerencias, ideas o propuestas para la misma. ○ Reuniones informativas donde se cree un ambiente de participación que permita motivar el personal y desarrollar su sentido de pertenecía. ○ Folletos y catálogos de sus servicios. 	<p>Este mecanismo puede ser físico o virtual a través de la página web de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un espacio ameno con todos los implementos necesarios. ✓ Papelería o vía internet en la pag. Web. 		
--	--	--	--	--	--

<p>Ejecución</p> <p>Desarrollo de las fases según el cronograma del PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitaciones a los trabajadores sobre la difusión de la comunicación organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capacitaciones al personal de la empresa. <p>Tres capacitaciones divididas en 2 meses (Quincenales).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Video beam ✓ Papelería ✓ Espacio adecuado con los respectivos elementos necesarios, mesas, sillas. 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	<p>\$ 240.000</p> <p>\$80.000</p> <p>(Por c/u)</p>
<p>Seguimiento</p> <p>Monitoreo de las actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el cumplimiento de las actividades previstas por medio de reuniones para fortalecer las relaciones entre los miembros de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Presentación por escrito de los procedimientos debidamente documentados con sus respectivos indicadores para evaluar cada uno de los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Papelería. 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	

<p>Evaluación</p> <p>Diagnóstica del estado y las acciones de mejora de la comunicación organizacional de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compilar la información requerida para la aplicación de sistemas de gestión de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aplicación de Test y/o cuestionarios para obtener más información detallada respecto a los logros alcanzados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computadores. (acceso a las pruebas vía correo electrónico) 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	
--	--	---	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Gestionar un CRM (customer relationship management) para administrar una base de datos de los clientes con sus respectivos intereses. ○ Página empresarial en Facebook y Twitter para aumentar la demanda de clientes. ○ Tienda on-line donde se ofrezcan los servicios de American Mack. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Base de datos digital de los clientes. ✓ Información general de la empresa American Mack. ✓ Fotos y videos. ✓ Catálogo digital. 		
--	--	---	--	--	--

<p>Ejecución</p> <p>Desarrollo de las fases según el cronograma del PLAN ESTRATÉGICO DE INTERVENCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar capacitaciones a los trabajadores sobre el manejo de las TIC en la empresa, 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones al personal de la empresa. <p>Tres capacitaciones divididas en 2 meses (Quincenales).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Video beam ✓ Papelería ✓ Espacio adecuado con los respectivos elementos necesarios: mesas, sillas. 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	<p>\$ 240.000</p> <p>\$80.000</p> <p>(Por c/u)</p>
<p>Seguimiento</p> <p>Monitoreo de las actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> Verificar el cumplimiento de las actividades previstas por medio de reuniones donde se priorice la temática de cultura innovadora. 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación por escrito de los procedimientos debidamente documentados con sus respectivos indicadores para evaluar cada uno de los procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Papelería. 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	

<p>Evaluación</p> <p>Diagnóstica del estado y las acciones de mejora de la comunicación organizacional de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Compilar la información requerida para la aplicación de sistemas de gestión de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aplicación de Test y/o cuestionarios para obtener más información detallada respecto a los logros alcanzados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computadores. (acceso a las pruebas vía correo electrónico) 	<p>Carolinne Vargas</p> <p>Mayersson Navarro</p>	
--	--	---	---	--	--

Teniendo en cuenta el plan y su contenido, la meta de éste proyecto está dirigido a estimular los directivos de American Mack a implementar programas y capacitaciones mediante las TIC para el uso adecuado de la información, con el objetivo de gestionar la comunicación organizacional, todo ello por un valor total de \$2.080.000 pesos MCTE, precio estimado para llevar a cabo el proyecto.

A continuación, el cronograma de las actividades académicas que se llevaron a cabo durante el periodo de investigación en la empresa American Mack.

GRÁFICA No. 7 CRONOGRAMA DE GANT

ACTIVIDADES	MESES															
	Marzo				Mayo				Julio				Octubre			
	SEMANAS															
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Construcción de los marcos	█	█														
Recolección de Información					█	█	█	█								
Diseño de instrumentos de sistematización									█	█	█					
Análisis de información													█	█	█	█
Ajustes													█	█	█	█
Redacción del trabajo final													█	█	█	█

15. CONCLUSIONES

La comunicación organizacional juega un papel muy importante dentro la sociedad empresarial, debido a que hay constante interacción lo que forma una red masiva de información creando una gran cadena comunicativa, no obstante, por la conexión colectiva que la comunicación genera es necesario utilizar elementos que faciliten su comprensión, de manera que la hagan mucho más accesible, por esta razón es que las TIC se han vuelto parte fundamental de las organizaciones, ya que estas herramientas les permiten tener un alto nivel de comunicación siempre y cuando estas se adapten a la globalización, un proceso socio-cultural, económico y tecnológico que consiste en unificar las empresas a través de las transformaciones de la sociedad en todos sus aspectos, generando un impacto positivo en su competitividad. Un complemento que agrupe las TIC y las utilice como herramientas para la optimización y el buen funcionamiento de la comunicación organizacional, es una figura representativa de la misma que cumpla las veces de gestor y estrategia que vele por la seguridad de la información, un Dircom.

Teniendo en cuenta el objetivo general de este proyecto de grado, se espera que la empresa lo adopte como una opción de mejora, debido a una previa presentación del Plan Estratégico. De acuerdo a los objetivos específicos, se demuestra que gracias a las herramientas metodológicas como lo fueron el MMGO y el DOFA, se diagnosticó que la empresa carece de una persona que se encargue de la comunicación organizacional de American Mack. Los resultados de los estudios y los análisis que se presentaron a lo largo del proyecto dieron fe de que la empresa está en un periodo de desarrollo y que necesita innovar.

El profesional de Lenguas Modernas, al aplicar sus conocimientos en la empresa ofrece soluciones efectivas acorde a sus necesidades, lo hace de tal manera que su participación sea ética e innovadora y esté en la capacidad de desenvolverse en la era tecnológica desarrollando oportunidades de negocio y liderando proyectos que generan rentabilidad, pues, el impacto que generará la propuesta será en pro de darle a la empresa la representación de una figura que este en la capacidad de gestionar el recurso humano, siendo líder y creativo, de manera que de a conocer sus amplios conocimientos en teorías de la información y la comunicación para que haga de ellos proyectos estratégicos de comunicación mediante técnicas de diseño y desarrollo de soportes y/o plataformas digitales tales como página web, blogs y marketSPACE, además de digitalizar los documentos de la empresa de manera que no haya necesidad de utilizar papel sino que por éste medio, todos los archivos y/o documentos sean digitalizados para mayor acceso.

BIBLIOGRAFÍA

Bila, 2011, *Archivo de desarrollos para teoría*, Recuperado en línea: 29 de Marzo 2012, <http://bila.com.ar/?cat=7>

Castro Benito 2007, *El auge de la Comunicación Corporativa*, <http://augecomucor.com/capitulos/2/capitulo-2-comunicacion-interna-y-externa/>

Carrillo Johanna & Mora maría del Pilar, 2011, Tesis de Grado, *EL DIRCOM: EL GESTOR Y ESTRATEGA QUE INTEGRA LAS COMUNICACIONES DE LA EMPRESA DESDE LA ALTA GERENCIA Caso JW Marriott Bogotá – Área Mercadeo & Ventas*, Universidad EAN, Bogotá Colombia

Costa, 1999, *La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestión*, Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A

Documentos de la empresa AMERICAN MACK Ltda

Favaro, D. A. *Comunicación Organizacional, Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*, Producido por: Creas, recuperado en línea: 29 de Marzo 2012, <http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf> Pág. 6.

Fernández Collado Carlos, Mayo 1991, *La comunicación en las organizaciones*, Primera Edición, México, Trillas

Franklin Enrique, 2004, *Organización de Empresas*, Segunda Edición, Mc Graw Hill, Págs. 79 al 86

Hernández Sampieri, Roberto. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México D.F, México: McGraw-Hill / Interamericana de Editores

Higuera Rodríguez Alexandra, Ávila Delgado & Cruz Ramírez Jorge Alexander, 2010, Tesis de grado, *LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN APLICADAS EN ELSECTOR DE LAS ARTES GRAFICAS*, Bogotá D.C, Universidad EAN

López Jiménez Daniel Fernando, Guzmán de Reyes Adriana Patricia, Gálvez Bibiana, Ocampo Villegas María Cristina, Llano Aristizábal Sergio, Aguilera Jorge, Moreno Salamanca & Vives Álvaro, Enero 2007, *Comunicación Empresarial, Plan estratégico herramienta gerencial*, Centro de Investigaciones de la Comunicación Organizacional CICCO, Bogotá, D.C, Chía Cundinamarca, Colombia, Ecoe Ediciones Ltda

Monge González Ricardo, 2005, *Tics en las PYMES de Centroamérica, Impacto de la adopción de la información y la comunicación en el desempeño de las empresas*, (Primera ed.), Costa Rica, Editorial Tecnológica de Costa Rica

Rafael Ignacio Pérez Uribe, 2009, *Modelo de Modernización para la gestión de Organizaciones*, (Primera ed.), Bogotá D.C, Universidad EAN

Proexport, Enero 2010, *Sector Automotor Colombiano, Invierta en Colombia, Trabajo Compromiso Ingenio*, Volumen-No. 1, Editorial Fiducoldex – Fideicomiso Proexport Colombia, Recuperado en línea: 29 de Marzo 2012

Sabino Carlos, 1996, *El proceso de investigación*, Lumen-Humanitas, Bs.As.,

Sierra Villamil Gloria Maria & Vanegas Torres Norma Sofía, 2005, *Construcción del Discurso, Hacia la formación de un profesional competente en el uso del lenguaje*, (Tercera Edición), Bogotá D.C, Universidad EAN