



FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**PLAN DE COMUNICACIONES INTEGRADAS PARA UN
PRODUCTO INDUSTRIAL.
CASO: MANUFACTURAS FRAGO C.A.**

Trabajo de grado presentado por:
Ilannaid Pea y Sofía Rojas

Tutor: Josu Ortuondo

Caracas, Junio de 2013

ÍNDICE GENERAL

Introducción	6
I. El problema.....	8
II. Marco conceptual	12
2. Comunicaciones Estratégicas.....	12
2.1 Planificación Estratégica.....	12
2.2 Planificación de la Comunicación	14
2.2.1 Tipos de planes de comunicación	14
2.2.2 Pasos del plan de comunicación	15
2.3 Análisis del entorno	16
2.4 Público meta.....	17
2.5 Objetivos comunicacionales	17
2.6 Misión	18
2.6.1 Visión	18
2.7 Comunicación interna y externa	19
2.7.1 Comunicación interna.....	19
2.7.2 Comunicación externa.....	20
2.8 Publicidad	21
2.9 Relaciones Públicas	21
2.10 Medios de Comunicación	22
2.11 Plan de mercadeo.....	23
2.11.1 <i>Marketing</i>	24
2.11.2 <i>Marketing</i> industrial	25
2.11.3 Cliente	25
2.11.4 Tipos de clientes	26
2.12 Sector industrial.....	27
2.12.1 Sector industrial.....	27
2.12.2 Producto industrial	27
III. Marco Referencial	29
3. Situación actual de la industria en Venezuela.....	29
3.1 Manufacturas Frago C.A.....	30
3.2 Misión, Visión y Valores.....	32
3.3 Consideraciones generales	33
3.3.1 Clientes actuales	33
3.3.2 Clientes eventuales	33
3.3.3 Clientes potenciales	33

IV. Método.....	34
4. La modalidad	34
4.1 Diseño y tipo de investigación	34
4.2 Diseño de variables de investigación	35
4.2.1 Definición conceptual.....	36
4.2.2 Definición operacional	36
4.3 Unidades de análisis y población.....	40
4.4 Diseño muestral.....	40
4.4.1 Tipo de muestreo	41
4.4.2 Tamaño muestral.....	41
4.5 Instrumento de recolección de datos	42
4.6 Validación del instrumento.....	42
4.6.1 Ajustes al instrumento	43
4.6.2 Instrumento final	44
4.7 Criterios de análisis	50
4.8 Limitaciones	52
V. Presentación y Análisis de resultados	53
5.1 Variable escalar	54
5.2 Variables nominales	56
VI. Plan de comunicaciones	91
6. Diagnóstico de la situación	91
6.1 Objetivos Comunicacionales.....	100
6.2 Eje de mensajes	101
6.3 Estrategias y tácticas.....	102
6.3.1 Público interno.....	102
6.3.2 Público externo.....	103
6.4 Presupuesto	105
6.5 Cronograma	106
VII. Conclusiones y Recomendaciones	108
Fuentes de información y Bibliografía	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Tiempo que tiene trabajando en la empresa.....</i>	<i>54</i>
<i>Gráfico 2. Gráfico de dimensiones</i>	<i>55</i>
<i>Gráfico 3. Dimensión: medio y frecuencia.....</i>	<i>56</i>
<i>Gráfico 4. ¿Cada cuánto recibe información de la empresa?.....</i>	<i>57</i>
<i>Gráfico 5. Comunicación de la empresa con el empleado a través de correo electrónico</i>	<i>58</i>
<i>Gráfico 6. Comunicación de la empresa con el empleado vía telefónica.....</i>	<i>59</i>
<i>Gráfico 7. Comunicación de la empresa con el empleado de forma presencial</i>	<i>60</i>
<i>Gráfico 8. Comunicación de la empresa con el empleado a través de otros medios</i>	<i>61</i>
<i>Gráfico 9. Comunicación del empleado con la empresa a través de correo electrónico</i>	<i>62</i>
<i>Gráfico 10. Comunicación del empleado con la empresa vía telefónica.....</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 11. Comunicación del empleado con la empresa de forma presencial.....</i>	<i>64</i>
<i>Gráfico 12. Comunicación del empleado con la empresa a través de otros medios</i>	<i>65</i>
<i>Gráfico 13. El empleado considera suficientes los canales de comunicación</i>	<i>66</i>
<i>Gráfico 14. Dimensión: Flujo de información</i>	<i>67</i>
<i>Gráfico 15. Suministro de información por parte de la Gerencia General</i>	<i>68</i>
<i>Gráfico 16. Suministro de información por parte del Departamento de Ventas.....</i>	<i>69</i>
<i>Gráfico 17. Suministro de información por parte del personal administrativo</i>	<i>70</i>

Gráfico 18. Suministro de información por parte del Jefe de Taller	71
Gráfico 19. Suministro de información por parte de otros empleados.....	72
Gráfico 20. El empleado se entera de las decisiones de la empresa a través de otros empleados.....	73
Gráfico 21. El empleado se reúne con su supervisor para compartir información relevante	74
Gráfico 22. Las opiniones y sugerencias de los empleados son tomadas en cuenta por la Gerencia General y otros trabajadores	75
Gráfico 23. El empleado conoce los procedimientos y formas de trabajo de los demás.....	76
Gráfico 24. Dimensión: Tipo de mensaje	77
Gráfico 25. El empleado se entera de los logros de la empresa	78
Gráfico 26. El empleado es informado cuando se realizan cambios en la empresa	79
Gráfico 27. El empleado recibe información sobre las decisiones de la compañía.....	80
Gráfico 28. Participación de los empleados en encuentros informales organizados por la empresa.....	81
Gráfico 29. Dimensión: Tono del mensaje	82
Gráfico 30. El empleado se siente a gusto trabajando en la empresa.....	83
Gráfico 31. El empleado se siente tomado en cuenta por la empresa.....	84
Gráfico 32. La información suministrada por los supervisores es considerada clara y precisa.....	85
Gráfico 33. El empleado se siente motivado a través de la información que recibe	86

“Aquel que tiene un porqué para vivir se puede enfrentar a todos los cómo”

Friedrich Nietzsche

INTRODUCCIÓN

Así como en muchos otros países latinoamericanos, gran parte del desarrollo y crecimiento de Venezuela se debe a inmigrantes que por diferentes razones partieron de su país de origen en busca de oportunidades para ellos y su familia, con el fin único de alcanzar mejores condiciones de vida. Llegaron a Venezuela y se encontraron con personas cálidas que decidieron junto a ellos construir y mantener este país, es así como en 1976, un empresario venezolano y un inmigrante español fundan la empresa a la que dedicamos esta investigación.

A pesar de la delicada situación política y económica que vive Venezuela y, por lo tanto, el sector industrial en este país, las compañías continúan en la búsqueda de alternativas oportunas y adecuadas que las beneficien y las distinguan de la competencia.

Esta investigación es una herramienta comunicacional que favorecerá en esta área a Manufacturas Frago C.A., empresa familiar con 37 años de trayectoria encargada de confeccionar uniformes de seguridad industrial.

El plan de comunicaciones integradas que se presenta en este trabajo de grado ofrecerá a esta manufacturera elementos claves y estratégicos con el que podrán optimizar sus relaciones con el público interno y externo. A su vez, le permitirá mercadear sus productos y diferenciarse de la competencia.

Para esta investigación se utilizaron datos suministrados por los empleados, la gerencia y algunos clientes de Manufacturas Frago C.A. Los datos mencionados fueron tabulados en SPPSS y representados en gráficos. Con base en los resultados obtenidos se diseñó la estrategia comunicacional, elemento central de este proyecto de grado.

La estructura del trabajo de investigación está conformada por: Marco Conceptual, Marco Referencial, Método, Presentación y Análisis de Resultados, Plan

de Comunicaciones, Conclusiones y Recomendaciones, cada uno compuesto por apartados que ofrecen mayor detalle de la información que allí se expone.

El Marco Conceptual incluye definiciones específicas que buscan brindarle al lector mayor información sobre la terminología utilizada a lo largo de la investigación.

Por su parte, el siguiente capítulo, es decir, el Marco Referencial busca contextualizar y dar a conocer la información correspondiente a la empresa y su entorno. En este apartado se podrá encontrar la historia, la misión, visión y los valores de Manufacturas Frago C.A.

El Método de esta investigación se presenta de la siguiente manera: modalidad, diseño y tipo de investigación, diseño de variables, definición conceptual de las variables, operacionalización, unidades de análisis y población, diseño muestral, tipo de muestreo, tamaño muestral, instrumentos de recolección de datos (encuesta y entrevistas semi-estructuradas), validación del instrumento, ajustes, instrumento final, criterios de análisis y limitaciones.

En cuanto al próximo capítulo correspondiente a la Presentación y Análisis de resultados, el mismo expone los datos obtenidos luego de aplicar los instrumentos de recolección validados. Se utilizaron tablas y gráficos para visualizar las frecuencias, porcentajes y correlaciones arrojadas por el programa SPSS, y a su vez, se emplearon matrices de contenido para especificar de forma concreta las entrevistas realizadas a las partes competentes.

Posteriormente, basándose en los resultados adquiridos, se presenta el plan de comunicaciones integradas realizado para Manufacturas Frago C.A., y las Conclusiones y Recomendaciones que explican, en esta fase de cierre, las estrategias comunicacionales realizadas para esta empresa del sector industrial.

I. EL PROBLEMA

Desde siempre, las empresas de diversos sectores han estado en la búsqueda de aquellas características o cualidades que diferencian sus productos de los demás, basándose en el precio, la calidad, su distribución, relaciones, entre otros aspectos que involucran al público interno y externo.

El sector industrial juega un papel muy importante en el desarrollo de cualquier país y su evolución está estrechamente relacionada con los avances tecnológicos y la incursión de otras empresas en el mercado.

En Venezuela, la actividad industrial es la segunda en importancia en cuanto a la economía del país. A partir de 1989 las empresas nacionales se han visto forzadas a optimizar la calidad de sus productos para poder realizar las estrategias competitivas necesarias para mejorar su posicionamiento en este sector. Es por ello, que el papel de las estrategias comunicacionales es de suma importancia, puesto que de esta forma las organizaciones utilizan sus fortalezas y aprovechan las oportunidades del entorno para convertirlas en beneficios y así cumplir sus objetivos.

Optimizar las comunicaciones de una empresa genera una serie de oportunidades, entre ellas: fortalecer la confianza del personal, mantener su motivación y en consecuencia obtener mayores niveles de producción e ingresos.

Las estrategias comunicacionales utilizadas para productos de consumo masivo son distintas a las que se deben realizar para productos industriales. A través de este trabajo de investigación se pretende elaborar un plan de comunicaciones integradas que mejore las estrategias de *marketing*, comunicación interna y externa de una empresa del sector industrial.

En este caso, la compañía seleccionada, Manufacturas Frago C.A., es una empresa encargada de la confección de uniformes escolares, profesionales, deportivos

e industriales. Esta organización está orientada a la producción manufacturera nacional, a su vez busca satisfacer la demanda de estos productos y del mismo modo colabora con el aumento de la oferta laboral en beneficio de la sociedad en general.

Manufacturas Frago C.A., carece de herramientas especiales destinadas a la comunicación. Sin embargo, reconocen la importancia de aplicar estrategias comunicacionales funcionales y rentables a corto y largo plazo, para perfeccionar el desempeño de la organización con sus empleados y clientes.

Ante esta situación, se plantea como interrogante: ¿Cuáles son las estrategias comunicacionales que favorecen a Manufacturas Frago C.A., para optimizar el desempeño de la compañía con su público interno y externo?

La impecable ejecución de estrategias comunicacionales ofrecerá a la empresa la posibilidad de mejorar su ciclo de vida, partiendo desde una relación estable y adecuada con su público interno y sus clientes.

El proyecto se realizó considerando las necesidades comunicacionales con el público interno y externo de Manufacturas Frago C.A., también se tomó en cuenta el perfil de sus clientes actuales y potenciales, y por último se identificaron las empresas que son consideradas competencia, con el fin de realzar las cualidades que diferencian a Manufacturas Frago C.A.

JUSTIFICACIÓN

El por qué de este proyecto de investigación responde a la necesidad de identificar los factores que contribuyen al éxito de una empresa del sector industrial, especialmente en Venezuela. Al obtener conocimiento acerca de estos factores se establece la estrategia comunicacional que servirá como herramienta útil para alcanzar un alto desempeño como producto industrial.

En cuanto al para qué de esta investigación, la misma se realiza con la finalidad de ofrecer un plan de comunicaciones integradas, dirigido a las comunicaciones

internas, externas y al área de mercadeo de Manufacturas Frago C.A. donde las estrategias comunicacionales que se generen como resultado de la investigación servirán para mejorar el sistema comunicacional de la empresa.

Otra razón que justifica la realización de este plan de comunicaciones integradas, radica en que la elaboración de estrategias comunicacionales para este sector es poco común en las agencias de comunicaciones. Partiendo de este punto, dicho plan será un aporte en cuanto a conocimientos teóricos sobre cómo deben ser llevadas las comunicaciones entre los empleados de una organización y cómo es el comportamiento de la figura del cliente industrial.

Por último, el plan de comunicaciones integradas para un producto del sector industrial servirá de apoyo y proyección para su posible ejecución, así como también será una base para futuras investigaciones relacionadas con este sector.

DELIMITACIÓN

El proyecto está delimitado geográficamente entre el estado Miranda y la Zona Metropolitana, esta delimitación viene dada por la ubicación de Manufacturas Frago C.A. y los clientes con los cuales trabaja actualmente, asimismo la población involucrada está comprendida por el personal que labora en la empresa y los clientes de la misma. El tiempo en el que se elabora el plan de comunicaciones integradas para un producto industrial es durante el período octubre 2012 – julio 2013.

El plan de comunicaciones integradas se realizará con la finalidad de ofrecer a Manufacturas Frago C.A. estrategias comunicacionales que optimicen el proceso de comunicación de la empresa. El plan mencionado dará oportunidad a próximas investigaciones para llevar a cabo la aplicación de las estrategias generadas de esta investigación.

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un plan de comunicaciones integradas para una empresa del sector industrial. Caso: Manufacturas Frago C.A.

Objetivos específicos

- Diagnosticar las necesidades de comunicación interna de Manufacturas Frago C.A.
- Diagnosticar las necesidades de comunicación externa de Manufacturas Frago C.A.
- Identificar el perfil de los clientes reales y potenciales de Manufacturas Frago C.A.

II. MARCO CONCEPTUAL

2. Comunicaciones Estratégicas

Para definir la comunicación estratégica se debe considerar esta como un proceso que incluye distintos pasos y actividades que buscan lograr una meta, generalmente, optimizar las comunicaciones de una empresa con los clientes, empleados, competidores y proveedores, incrementando así la motivación y confianza del personal, generando mayores ingresos, entre otros.

Wilcox y Ault definen estrategia de comunicación como: “La actividad que describe cómo se va a alcanzar, en teoría, un objetivo, ofreciendo líneas directrices y temáticas para el programa global” (citado por Pérez, 2012, p.22, www.wordpress.com).

En el artículo *What is a Communication Strategy?* se plantea que la comunicación estratégica “expresa, explica y promueve” una visión bien definida de objetivos y los unifica con actividades requeridas para alcanzarlos. (Traducción propia 2008, www.unescap.org).

2.1 Planificación Estratégica:

Para establecer un adecuado concepto de planificación estratégica es oportuno definir los dos elementos que la componen: planificación y estrategia. La planificación se refiere: “Al conjunto de actividades mediante las cuales se fijan los objetivos y se determinan las líneas de acción más apropiadas para alcanzarlos” (Ivancevich y otros, 1995, p. 198).

Por otro lado, Mintzberg y Waters definen estrategia como: “Un modelo, específicamente, un patrón en un flujo de acciones” (citado por Mintzberg, Quinn, Voyer, 1997, p.16, www.books.google.co.ve).

Una vez conceptualizados ambos elementos, se define planificación estratégica. Según Álvarez (s.f) la planificación estratégica se considera un instrumento de actividades que permiten que las organizaciones utilicen las oportunidades del entorno y las conviertan en beneficios que ayuden a lograr sus objetivos.

Por su parte, Mintzberg (citado por Libaert, 2010) indica:

Si la planificación es programación, entonces es evidente que los planes tienen dos usos o roles. Son a la vez un medio de comunicación y mecanismos de control... ¿Por qué programar la estrategia? La razón más evidente reside en la necesidad de coordinación, para tener la seguridad de que todos en la organización dirigen sus esfuerzos en la misma dirección, lo que suele facilitarse cuando está dirección se especifica de la manera más precisa posible. Los planes, tal como surgen de la programación estratégica, en forma de programa, proyecciones, presupuestos, etc., pueden constituir los medios primordiales para comunicar no solamente intenciones estratégicas, sino también lo que cada individuo en la organización debe hacer para llevarlas a cabo (p.41).

Ivancevich y otros (1995) indican que la planificación estratégica es el proceso en el cual se fijan los objetivos de la organización, se examina el entorno, se establecen las metas deseadas y se formula un plan de acciones.

Finalmente, la planificación estratégica “es un proceso que incluye el examen de las condiciones del mercado; las necesidades del consumidor; las fuerzas y debilidades competitivas; las condiciones sociopolíticas, legales y económicas; los desarrollos tecnológicos y la disponibilidad de recursos que llevan a las oportunidades o amenazas específicas que enfrenta la organización” (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1994, p.172).

2.2 Planificación de la Comunicación

Anteriormente las comunicaciones eran tomadas en cuenta por las organizaciones al presentar situaciones de crisis, sin embargo, producto de las exigencias demandadas por el ambiente en el que se encuentra la organización, la comunicación en las empresas es hoy en día planificada. Cabrera (citado por Beltrán, 2002) afirma que el plan de comunicación es un instrumento para organizar y aplicar las políticas de comunicación que tenga la organización.

Potter (citado por Brinkmann, 2008) señala: “Un plan de comunicaciones es un documento escrito en el que se explican las actividades comunicacionales a emplear para alcanzar las metas de la organización, el marco de tiempo en que serán llevadas a cabo y el presupuesto que será necesario para ello” (p.13, www.ucab.edu.ve).

De igual forma, Libaert (2010) define: “El plan de comunicación es el documento más ambicioso y estratégico. Suele componerse de tres partes: el estudio de la situación, el objetivo estratégico y las modalidades de la acción correspondientes a este objetivo” (p.63).

2.2.1 Tipos de Planes de Comunicación

Existen diversos tipos de planificación de la comunicación, estos se dividen según el marco temporal y la especialización de cada uno de ellos. Arriagada (2002) plantea:

- **La planificación estratégica:** es comprensiva a largo plazo y relativamente general. Se centra en temas amplios y duraderos que aseguran la efectividad de la organización y su desarrollo durante años. El plan estratégico establece la finalidad de la organización y puede describir un conjunto de metas y objetivos.
- **La planificación operativa:** se establece a corto plazo es específica y orientada a la consecución del objetivo determinado. Convierte los conceptos generales del plan estratégico en cifras claras y en pasos concretos y en objetivos evaluables a corto plazo. La planificación

operativa demanda una aplicación de recursos que sea eficiente y efectiva en costos, en la solución del problema y en la consecución de los objetivos establecidos.

- **La planificación táctica:** se ubica en el enlace que puede establecerse entre los procesos de la planificación estratégica y de la planificación operativa. Es más limitada, específica y de medio plazo en comparación con la planificación estratégica. La táctica se refiere más a asuntos relativos a la eficiencia que a la eficacia a largo plazo (p.40, www.books.google.co.ve).

2.2.2 Pasos del Plan de Comunicación

Para realizar un efectivo y eficaz plan de comunicación, Ivancevich y otros (citado por Arriagada, 2002) señalan seis etapas, las cuales orientan el proceso de planificación:

- *Evaluar las condiciones actuales:* ofrece una visión general en la cual se diagnostican los aspectos internos y externos vinculados a la empresa.
- *Determinar objetivos y metas:* en esta etapa se establece como prioridad la finalidad de la organización, es decir, se determinan las metas y objetivos a cumplir.
- *Establecer un plan de acción:* las acciones son estrategias y tácticas concretas para lograr las metas y objetivos planteados en la etapa anterior.
- *Asignar recursos:* la planificación comunicacional estratégica demanda la concesión de recursos, no sólo activos financieros sino también los físicos, humanos, de tiempo, entre otros.
- *Ejecución:* en esta fase se encomiendan las tareas vinculadas a los objetivos, dando paso a la obtención de datos para el recibir el *feedback*.
- *Control:* a través de la evaluación de las estrategias ejecutadas se realiza un proceso comparativo de los resultados planeados y obtenidos.

2.3 Análisis del Entorno

Según Licha (2000) el análisis del entorno es un instrumento que permite visualizar el contexto donde se ejecutarán políticas, programas y proyectos. La herramienta admite la evaluación del entorno e identifica las oportunidades y riesgos para llevar a cabo con éxito las estrategias de gestión. El análisis forma parte de la planificación estratégica, puesto que caracteriza el contexto donde se implementará el proyecto, define las tácticas y establece el comportamiento de quienes lo llevarán a cabo.

Potter (citado por Brinkmann, 2008) afirma que para conocer el entorno, es decir, la situación en la que se encuentra la empresa se deben considerar los siguientes elementos:

- *Historia*: son los antecedentes de la organización y los elementos que la han llevado hasta la actualidad.
- *Productos o servicios*: se refiere a la descripción de los productos o servicios que dispone la compañía para el público.
- *Segmentación del mercado*: es uno de los tópicos más importantes porque determina quiénes son los clientes, dónde y cuáles son sus intereses.
- *Función*: es el objetivo único de la organización, el valor agregado que la distingue de otras empresas.
- *Rol que ocupa la organización*: es la posición que intenta alcanzar la compañía con relación a su mercado.
- *Análisis de la competencia*: consiste en el monitoreo de las actividades y características de la competencia para la elaboración de estrategias.
- *Misión*: cumple con el objetivo de enfocar los esfuerzos en una misma dirección.

2.4 Público meta

Identificar el público meta o público objetivo es uno de los pasos más importantes del plan de comunicaciones. Basándose en las características, intereses y preferencias de este público, se adapta el mensaje que se quiere comunicar a la respuesta de cinco preguntas fundamentales de la comunicación: qué decir, cómo decir, cuándo decirlo, dónde decirlo y a quién decirlo.

Talaya, et al. (2008) define al público objetivo como: “El conjunto de personas y organizaciones que se quiere alcanzar con las acciones de comunicación” (p.665, www.books.google.co.ve). A su vez, continúan los autores señalando que este público debe delimitarse y analizarse puesto que sus características influyen de manera decisiva en el modelo de comunicación.

Según Paz (2005): “El público objetivo es aquel al que nos referimos cuando definimos nuestro mercado, a quien nos dirigimos cuando comunicamos o comercializamos nuestros productos” (p.21, www.books.google.co.ve).

2.5 Objetivos comunicacionales

En el libro *Políticas, estrategias y consensos de acción en ciencia y tecnología de los países del Convenio Andrés Bello* (2003-2010) hace referencia a los objetivos comunicacionales como los fines que persigue una empresa en cuanto a la filosofía organizacional, manifestaciones conductuales, estructurales y materiales en relación sistema/entorno.

Para Libaert (2010):

El objetivo consiste en la aceptación mayoritaria del proyecto. [...] Aquí, la postura adoptada por la comunicación es muy importante; el tono con frecuencia triunfalista y publicitario de la mayor parte de los mensajes organizacionales mal se aviene con el reclamo de ser escuchado y de respeto. Con frecuencia, el público desea más ser tomado en cuenta que recibir información, y la

comunicación tiene que procurar un enfoque de buenas relaciones muy bien definido (p.255).

2.6 Misión

Según Ferguson (citado por Beltrán, 2002) la misión: “define el objetivo de la organización y las estrategias más importantes a ser aplicadas. La misión refleja la personalidad de la organización y la distingue de otras organizaciones con líneas similares de negocio” (p. 27, www.ucab.edu.ve).

La finalidad de la misión radica en saber qué objetivo tienen como empresa y cuáles son aquellas actividades o estrategias a realizarse para llegar a la meta establecida. Donnelly, Gibson, Ivancevich (1994) señalan que las preguntas que debe contestar una empresa para conocer su misión son: “¿Cuál es nuestro negocio y qué debe ser?” (p.818).

De igual manera, la fuente consultada indica que una misión útil se orienta más a los mercados que a los productos; es viable, motivadora y concreta.

Finalmente, “[...] es la definición del negocio en todas sus dimensiones” (Calderón, Castano, 2005, p.129, www.books.google.co.ve).

2.6.1 Visión

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, la mayoría de ellas abstractas, que proporcionan el marco de referencia de la empresa en dos tiempos: lo que es y lo que quiere ser. Sin visión, la alta gerencia no puede establecer un patrón de direcciones que podría encaminar a la empresa al desarrollo que se pretende de ella. (Serna Gómez, citado por Römer, 1994, p.73).

Calderón y Castano (2005) exponen: “La Visión Corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro”. (p.129, www.books.google.co.ve).

2.7 Comunicación Interna y Externa

2.7.1 Comunicación Interna:

Este proceso de comunicación permite mantener una óptima y efectiva organización, coordinación e identificación entre los distintos departamentos que componen una compañía.

El manual *Dirección y gestión de empresas* (2007) señala que las Comunicaciones Internas están orientadas a las personas que conforman la institución. En las empresas estas figuras son: los accionistas, directivos, empleados y contratistas.

El autor establece dos maneras de producirse la comunicación interna:

- *Formal*: contiene específicamente aspectos laborales.
- *Informal*: el contenido continúa siendo sobre aspectos laborales, sin embargo, utiliza canales no oficiales, entre ellos el rumor.

“La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial” (“Dirección y gestión de empresas”, 2007, www.books.google.co.ve).

La fuente establece tres funciones básicas que cumple las Comunicaciones Internas:

- *Implicación del personal*: mantiene una relación óptima entre el individuo y la empresa, con el fin de que éste asocie la mejora de la empresa con su progreso personal.

- *Conseguir un cambio de actitudes:* con este apartado el cambio de actitudes se refiere al paso de un enfoque comunicativo tradicional a uno flexible que presente la capacidad de generar respuestas de manera inmediata ante los problemas que se presentan a diario en una organización.
- *Mejora de la productividad:* al difundir información eficaz (fluida y a tiempo) se optimizan dos elementos: el económico y el humano. El primero se beneficia a través del ahorro de tiempo y esfuerzo, y el segundo mejora el nivel de vida laboral, por consiguiente, se perfecciona la productividad de la empresa.

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

2.7.2 Comunicaciones Externas

La **Comunicación externa**, va dirigida al público externo: clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada, sea ésta geográfica, de productos o de servicios. (“Dirección y gestión de empresas”, 2007, www.books.google.co.ve).

Guzmán y otros (2006) afirman: “La comunicación externa de la organización surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin el cual su función productiva no se podría desarrollar” (p.53, www.books.google.co.ve).

Báez (2000) expone que las comunicaciones externas están relacionadas con los medios de comunicación de masas donde se emplean campañas publicitarias y

actividades de relaciones públicas, con el fin de vincular la organización con su entorno.

2.8 Publicidad

Para Townsley la publicidad está relacionada con la ejecución de mensajes públicos elaborados por una compañía para persuadir a quienes compran sus productos o servicios.

Por su parte, Ferrell y Hartline (2006) establecen: “La publicidad es un componente clave de la promoción y casi siempre es uno de los elementos más visibles de un programa de comunicación de *marketing* integral” (p. 237, www.books.google.co.ve).

A su vez, Watson, Dunn define la publicidad como:

Comunicación pagada, no personal que, por conducto de los diversos medios publicitarios, hacen empresas comerciales, organizaciones lucrativas o individuos que están identificados de alguna manera con el mensaje publicitario (...) es persuasiva; el anunciante busca vender o crear una buena imagen. (citado por Castaño R., 2004, p.16, www.books.google.co.ve).

2.9 Relaciones Públicas

Castillo (2009):

Las relaciones públicas abarcan las relaciones con los medios de comunicación, el protocolo en actos y acontecimientos, la comunicación con nuestros trabajadores o accionistas, las relaciones con las instituciones públicas (Gobierno, Parlamento...). Así los medios de comunicación acaban mostrando a una sociedad una combinación de lo

que somos, lo que hacemos y lo que afirmamos ser y hacer.
(p. 9, www.books.google.co.ve).

Además, Castillo expresa que en el marco de la comunicación, las relaciones públicas permiten la participación en el entorno social de las organizaciones, puesto que por un lado éstas informan sobre lo que hacen y por otro lado perciben lo que el entorno social demanda.

A su vez, Barquero, Pérez y Barquero (2010) señalan:

La práctica de las relaciones públicas en la organización son el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, aconsejar a la dirección de la organización e instaurar programas planificados de acción que sirvan tanto al interés de la organización, empresa o institución como al de sus públicos -del que las relaciones públicas son expertas-, es decir, accionistas, empleados, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales y otros, con el objeto de mantener, conseguir, aumentar y fidelizar la credibilidad y confianza de la organización o persona con sus públicos. (p. 12, www.books.google.co.ve)

2.10 Medios de comunicación

De acuerdo a lo expuesto en el portal web *Medios de Comunicación “desde el diario a la internet”* (s.f.) los medios de comunicación: “Son la representación física de la comunicación en nuestro mundo; es decir, son el canal mediante el cual la información se obtiene, se procesa y, finalmente, se expresa, se comunica” (www.mediosdecomunicacion.yourbubbles.com).

Los medios permiten la comunicación interpersonal en tiempo y espacio del emisor-receptor, estos pueden ser: el teléfono, la carta, el fax, el correo electrónico,

internet, entre otros. También se deben mencionar los medios de comunicación masiva, es decir, aquellos que están dirigidos a una audiencia, estos medios son los llamados *Above the line* (ATL) como lo son la radio, la televisión y los medios impresos; por otra parte los conocidos como *Below the line* (BTL) son aquellos medios que emplean formas no convencionales para alcanzar a su público objetivo.

2.11 Plan de Mercadeo

Reyes (1993) señala:

El Plan de Marketing no es más que un analítico estudio de situación y recursos y las acciones por él aconsejadas para alcanzar los objetivos de ventas y beneficios marcados por la dirección en el Plan de Negocios o Estratégico (p.66).

Posteriormente, el autor plantea algunas fases para la elaboración del plan de *marketing*: análisis de la situación, previsiones de venta, determinación de estrategias, diseño de los programas de actuación, presupuesto del plan de *marketing*, su aceptación por parte del departamento de Dirección y luego implantación del mismo.

Cohen (1991) determina:

El plan de *marketing* es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa [...]. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y la elaboración del plan de *marketing* permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa y los recursos en dinero, tiempo y esfuerzo necesarios para hacerlo (p.10, www.books.google.co.ve).

2.11.1 *Marketing*

Según Reyes (1993) se entiende por *marketing*:

La función de la empresa que, mediante acciones ordenadas y sistemáticas, analiza circunstancias y planifica recursos para buscar el óptimo equilibrio en el tiempo entre beneficio y crecimiento, mediante la satisfacción de las necesidades presentes del mercado y anticipando las futuras (p.33).

El autor, establece que la actividad de *marketing* debe ser llevada a cabo en un marco ordenado y sistemático debido a que es un proceso continuo, también destaca la importancia de realizar un estudio previo a las actividades y un análisis posterior de las acciones ejecutadas.

Ward Susan de acuerdo con otros autores, define *marketing* como: “El proceso de clientes potenciales y clientes en sus productos y/o servicios. La palabra clave en esta definición de *marketing* es "el proceso"; el *marketing* implica el investigar, la promoción, la venta, y la distribución de sus productos o servicio” (traducción propia, s.f., www.sbinfocanada.about.com).

Por su parte, Kotler y Armstrong (2003), definen el *marketing* como: “La función de negocios que identifica las necesidades y deseos de los clientes; determina los mercados meta que mejor pueden servir a la organización y diseña los productos, servicios y programas apropiados para servir a esos mercados” (p. xix, www.books.google.co.ve).

De igual manera ambos autores señalan que para cumplir con la meta principal del *marketing*, la cual es crear -de forma provechosa- la satisfacción de sus clientes, se debe forjar óptimas relaciones con los clientes más importantes.

Para Kotler y Armstrong “el marketing está en todos lados, y todos necesitamos saber algo de él. No sólo las empresas manufactureras, mayoristas y detallistas

recurren al marketing; sino también lo usan todo tipo de individuos y organizaciones” (p.xix, www.books.google.co.ve).

2.11.2 *Marketing Industrial*

El *marketing* industrial incluye a empresas y consumidores que se desenvuelven en el sector secundario, para Sangri (2004) define la mercadotecnia industrial como: “La compra y venta de materias primas y/o componentes, que se utilizan para la elaboración de los productos, los cuales se destinarán como suministros de otros productos o para su venta” (p.10).

Según el autor mencionado anteriormente, entre los objetivos del *marketing* industrial se encuentra la comercialización de sus productos o servicios, así como también la búsqueda de nuevos productos que colaboren con la disminución de costos de producción sin afectar la capacidad ya alcanzada, sin dejar a un lado la obtención de utilidades.

2.11.3 *Cliente*

Domínguez (2006) se refiere al cliente como: “Aquel consumidor que adquiere un bien o servicio de una empresa y satisface en igual o mayor grado sus expectativas” (p.2, www.books.google.co.ve).

El libro *Gestión del punto de venta* (s.f) señala que el cliente es: “La persona que, teniendo la necesidad de adquirir “un producto”, actúa en una acción de compra para satisfacer esa necesidad, bien de manera directa o indirecta, o bien de forma inmediata o aplazada” (p.64, www.books.google.co.ve).

Varo (1994) indica: “El cliente es alguien que elige y compra algo” (p.12) Sin embargo, otros autores califican al cliente como la razón de ser de cada empresa.

2.11.4 *Tipos de clientes*

Existen distintas categorizaciones de clientes, algunas fijadas por la frecuencia de compra y otras clasificadas por la función que cumplen en relación a la empresa.

Según la frecuencia de compra, Paz (2005) indica:

El cliente potencial es aquel que no nos compra todavía pero forma parte de nuestro público objetivo y puede estar comprando a algún competidor (...) El cliente eventual y el cliente habitual comparten una característica que consiste en que ambos son compradores reales o actuales de la empresa. (p.21, www.books.google.co.ve).

La diferencia entre el cliente eventual y el habitual según la autora, radica en la frecuencia de compra, es decir, el eventual no es un cliente fiel mientras que el habitual sí lo es. El cliente habitual es aquel con el cual la organización mantiene relaciones estrechas y del que se tiene conocimiento de hábitos de compra, aficiones, intereses, entre otros.

Tomando en cuenta las distintas clasificaciones de clientes, según su función con relación a la empresa, Domínguez (2006) clasifica a los clientes en dos categorías: Clientes internos y Clientes externos.

El autor, define a los clientes internos como el personal que labora en la empresa, y considera al personal como cliente porque son los primeros receptores de la misión, visión y estrategias para alcanzar la satisfacción del cliente externo y son ellos los que ayudan a la organización a lograr el posicionamiento deseado del negocio y sus productos. Por otra parte, señala que el cliente externo es aquel que tiene relación directa con la empresa y para el cual se elaboran estrategias donde se perciba el valor agregado del producto o servicio a comercializar, es el cliente externo quien validará en última instancia el producto que se anuncie.

2.12 Sector Industrial

2.12.1 *Sector industrial:*

Es la actividad económica encargada de implementar maquinarias y equipos capacitados para la transformación de materias primas en bienes o productos semi-elaborados o elaborados.

Val Pardo (2005) establece: “Se entiende por sector industrial ‘el conjunto de empresas que realiza la misma actividad económica’” (p.59, www.books.google.co.ve).

A su vez, el autor explica que el perfil de un sector viene dado por las dimensiones de su estructura competitiva, la concentración del sector o rama, su tamaño y la etapa del ciclo de vida de la industria.

2.12.2 *Producto Industrial*

Según Sangri (2004) los productos industriales: “Son todos aquellos bienes y/o servicios que se utilizan para la producción o manufactura de otros artículos, ya sea para el consumo industrial o para el público en general” (p.18).

Las empresas compran estos bienes y/o servicios con el objetivo de crear nuevos bienes y/o servicios o revender a otros usuarios, ya sea del mismo sector industrial u otros sectores.

Del mismo modo, el autor ya mencionado define Línea de Productos como: “Grupos extensos de productos, los cuales están destinados a usos esencialmente semejantes y que poseen características físicas muy parecidas” (p.22).

Estas líneas de productos están relacionadas entre si debido a que, por lo general, cumplen la función de satisfacer una necesidad específica, por lo tanto, la línea de productos suele ser usada en conjunto, así como también son vendidas en un mismo establecimiento a grupos de clientes con ciertas características en común.

Como cualquier tipo de producto, el industrial cumple con un ciclo de vida determinado. Para ello, Sangri (2004) señala:

Es muy importante que la gerencia sepa en todo momento la etapa del ciclo de vida en que se encuentra su producto, para tomar con anticipación una decisión mercadotécnica; las etapas son: 1. Introducción, 2. aceptación, 3. crecimiento, 4. turbulencia, 5. madurez, 6. permanencia y 7. declive y/o abandono (p.25).

- *Introducción:* luego de implementar pruebas de mercado se realiza el lanzamiento a gran escala con estrategias de *marketing* de un producto conocido con algún elemento innovador o totalmente nuevo.
- *Aceptación:* en esta etapa, luego de aparecer el producto en el mercado, el consumidor muestra deseos de tenerlo, lo adquiere y después de su prueba identifica la necesidad y lo acepta.
- *Crecimiento:* esta fase se caracteriza por la aceptación y solicitud del producto, e identificación de posibles mejoras.
- *Turbulencia:* periodo en el cual se decide la permanencia del producto, en esta etapa la competencia suele presentarse de manera agresiva a través de la publicidad y la promoción.
- *Madurez:* en esta fase el producto se muestra con mayor solidez y firmeza ante los ataques de la competencia.
- *Declive y/o abandono:* en este último curso del ciclo se decide si se elimina o se abandona el producto.

III.MARCO REFERENCIAL

3. Situación actual de la Industria en Venezuela

Tomando en cuenta que el sector industrial es la actividad económica que se encarga de la transformación de materias primas en bienes y productos semi-elaborados o elaborados, se debe resaltar su importancia en cuanto al desarrollo económico del país. Durante los últimos años el crecimiento de la economía venezolana ha presentado un declive notable, por lo tanto, Leonardo Vera (2009) indica:

Lo primero que precisamos apuntar es que un contexto de reciente dificultades no vistas en la economía mundial en varias décadas, la economía venezolana, al igual que el resto de las economías de la región latinoamericana, viene experimentando una importante desaceleración del crecimiento económico. La tasa de crecimiento del PIB real de Venezuela, que llegó a alcanzar 10,6% en el año 2006, bajó levemente a 8,4% en el 2007 y a menos de la mitad en el año 2008 (4,8%) (p. 4, www.leonardovera.com).

Según el portal oficial de la *Central Intelligence Agency* (CIA) en el año 2011 la tasa de crecimiento del PIB real de Venezuela se registró en 4.2%.

Tiziana Polesel, presidente de Mercaproyecto C.A. y directora de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, hace referencia a la situación actual del sector industrial en Venezuela y señala que definitivamente en los últimos 14 años el tejido industrial venezolano ha sufrido un deterioro serio y severo. Este se ha reducido 50% por políticas de estado que favorecen a la importación de una serie de productos en detrimento del desarrollo industrial venezolano, cifra dada semestralmente por la Confederación Venezolana de Industriales (*Conindustria*).

Así mismo, indica: “Aunque existan empresas industriales que trabajen en el área manufacturera, la mayoría de los insumos son importados y obviamente la

restricción cambiaria ha afectado considerablemente el sector industrial en general”. (Entrevista personal, 22 de mayo de 2013).

Por su parte, el sector manufacturero en Venezuela promueve el crecimiento de la productividad económica, aumenta el empleo y representa una alternativa ante la industria petrolera. Sin embargo, Vera expone que es de suma importancia insistir en que desde hace varios años la industria manufacturera viene presentando una pérdida gradual con relación al producto y al empleo global de la economía.

Actualmente, la industria manufacturera venezolana como otras empresas dedicadas a la producción de bienes ha presentado una significativa decadencia en lo que se refiere a la demanda de productos por parte de las empresas privadas, María Teresa González, gerente general y de ventas de Manufacturas Frago C.A., señala:

La cartera de clientes en el año 1998 fue de 360 clientes. Hoy en día los clientes están totalmente concentrados: 90% de la producción en el 2012 fue para PDVSA; tendencia que venía desde el año 1999 – 2000, años en los que comenzaron a desplazarse las empresas del sector privado dejando de ser cliente; ya sea porque quebraban, comenzaban a confeccionar sus propios uniformes o porque negociaban con los trabajadores. Grandes clientes como Ford, Chevrolet, Venoco, entre otros, fabricaban sus propios uniformes porque les sale más barato (Entrevista personal, 12 de enero de 2013).

3.1 Manufacturas Frago C.A.

Con el fin de conseguir mejores condiciones de vida y con la esperanza de encontrar nuevas oportunidades, llegaron a Venezuela de distintas partes del mundo inmigrantes que se encontraron con personas cálidas y capaces de integrar poco a poco las distintas culturas, con el único objetivo de construir el país. Venezuela, el país que todavía aquellos inmigrantes llaman “el país de las oportunidades” y del cual estarán eternamente agradecidos, continúa persiguiendo su objetivo.

Manufacturas Frago C.A. fue fundada el 17 de enero de 1976. Nace de la oportunidad que le brinda Alfredo Hernández (empresario venezolano) al señor Francisco González González y María Flora González García (españoles de origen), quienes habían sido vendedores en PICA, una empresa venezolana innovadora en lo que se refiere a la protección industrial. Más adelante este empresario venezolano plantea la propuesta de crear una nueva compañía, donde 50% de las acciones fueron otorgadas a la familia González.

Un año después, Frago había comenzado a dar frutos, ya estaba cubierto 100% del capital de la inversión para su creación y es entonces cuando el señor Alfredo Hernández decide vender sus acciones, es así como la familia González adquiere la totalidad de Manufacturas Frago C.A. empresa familiar encargada de la producción de uniformes de seguridad industrial entre otros productos.

Hoy en día la compañía conserva un taller propio de confección en el cual se elabora 70% de la producción, el resto que equivale a 30% de la producción se realiza en talleres foráneos. Dentro de la gama productos se encuentran los uniformes de seguridad industrial, uniformes para profesionales según sea su especialidad, escolares y deportivos.

Productos que ofrece Manufacturas Frago C.A.:

- *Uniformes industriales para técnicos, operarios, mecánicos, pilotos y supervisores:* batas, bragas, camisas, pantalones, delantal y gorros.
- *Uniformes profesionales para militares, oficiales, médicos, enfermeras y odontólogos:* camisas, gorras y boinas, pantalones, batas, monos, batín y medias.
- *Uniformes escolares:* pantalones y camisas.
- *Uniformes deportivos para maratón, desfiles, fútbol, baloncesto, béisbol, voleibol:* monos, franelas y conjuntos.

Algunos de los tipos de telas utilizados para la confección de los productos son *Twill*, *drill*, permalina, popelina, algodón, gabardina, entre otras. Estas telas no son importadas, Manufacturas Frago C.A. es una empresa conservadora que mantiene sus relaciones con las compañías textiles venezolanas, siendo Telares de Maracay su proveedor principal.

La empresa mantiene un taller provisto con la siguiente cantidad de mano de obra: un trazador, dos ayudantes de corte, un jefe de taller, 13 costureras y tres rematadoras. El personal técnico está compuesto por una secretaria y un técnico de informática. Y, por último, el personal calificado está conformado por un Gerente General y Gerente de Ventas.

La jornada de trabajo en Manufacturas Frago C.A. es de lunes a viernes, de 8:00 a.m. a 5:00 p.m., dando una hora de descanso entre 12:00 p.m. y 1:00 p.m.

Esta información fue proporcionada María Teresa González, Gerente General y de Ventas de Manufacturas Frago C.A. a través de una conversación personal el día 12 de enero de 2013.

3.2 Misión, visión y valores:

Es importante que toda empresa defina de manera concreta estos tres elementos que permitirán establecer los objetivos comunicacionales de manera adecuada.

La misión de Manufacturas Frago C.A. consiste en: “incentivar la producción manufacturera nacional y satisfacer el consumo, logrando a su vez incrementar la oferta de trabajo que se traducirá posteriormente en beneficios para trabajadores, consumidores, clientes, distribuidores, proveedores y la sociedad en general”.

En cuanto a la visión empresarial Manufacturas Frago C.A. se propone: “ser la empresa más reconocida a nivel nacional, sin dejar de ofrecer calidad, servicios y bienestar común”.

Entre los valores que caracterizan a Manufacturas Frago C.A. como empresa se encuentran:

- *Honestidad*: Ser sinceros con nosotros mismos y con los demás, actuando con transparencia, confianza e igualdad.
- *Pertenencia e identificación*: sentirse en familia formando parte de la organización, estar orgulloso del lugar de trabajo y cuidar los recursos de nuestra empresa.
- *Responsabilidad y compromiso*: cumplir nuestras obligaciones y asumir las consecuencias de nuestras acciones.
- *Excelencia en el servicio*: brindar el mejor servicio y atención al cliente.
- *Unión*: trabajar en equipo y comunicarnos respetuosamente para alcanzar metas comunes.

3.3 Consideraciones generales

3.3.1 Clientes actuales:

Empresas gubernamentales como Petróleos De Venezuela Sociedad Anónima (PDVSA), Corporación Eléctrica Nacional (Corpoelec) e Instituto Tecnológico Venezolano del Petróleo (Intevep). Y empresas del sector privado como lo son Inversora Lockey, INCETA, MAMIDEL, empresas de alimentos (Riojana, Aliños venezolanos), entre otros.

3.3.2 Clientes eventuales: constructoras, Rolda.

3.3.3 Clientes potenciales: Empresas Polar, Fama de América y Venoco.

IV. MÉTODO

4. La modalidad

Según la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello la modalidad del presente trabajo de grado es el desarrollo de Estrategias de Comunicación, la cual “consiste en la creación de estrategias de comunicación amparadas en necesidades reales de alguna organización”; del mismo modo cumple con la submodalidad de Desarrollo de Estrategias Comunicacionales, cuyo propósito radica en “desarrollar una estrategia comunicacional destinada a satisfacer necesidades específicas de la organización” (www.ucab.edu.ve).

La modalidad de la investigación pertenece al diseño y desarrollo de estrategias de comunicación, proyecto que busca brindar herramientas para solventar problemas comunicacionales de la compañía. Se proyecta desarrollar acciones que permitan a la empresa Manufacturas Frago C.A optimizar sus comunicaciones internas y externas, así como elaborar tácticas dirigidas al área de mercadeo. Para ello, se detectan las fallas que impiden una óptima comunicación interna y se plantean las herramientas que forman parte del plan de comunicaciones integradas.

4.1 Diseño y tipo de investigación

La investigación corresponde a un diseño no experimental, de campo, orientado a identificar los elementos comunicacionales de Manufacturas Frago C.A. con el fin de realizar un plan de comunicaciones integradas para esta empresa perteneciente al sector industrial.

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos

(datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. Arias Fidiás (2006, p.31).

Este proyecto es considerado no experimental, de campo, debido a que los datos que serán recolectados son de primera fuente, es decir, serán proporcionados por el personal de la empresa seleccionada. Así mismo la observación será realizada en su contexto natural, sin alterar las condiciones existentes.

Al mismo tiempo, el tipo de investigación del presente proyecto es exploratorio. Fidiás G. Arias lo define como: “aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos”. (2006.p.23).

Igualmente, Sabino (1992) plantea que las investigaciones exploratorias se llevan a cabo cuando el tema a estudiar ha sido poco explorado, tiene poca bibliografía y, por lo tanto, se hace difícil la formulación de hipótesis precisas.

4.2 Diseño de variables de investigación

Sabino (1992, p. 56) define una variable como: “cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores”. (www.danielpallarola.com).

Asimismo, el autor ya mencionado identifica dos tipos de variables: las primeras son aquellas variables cualitativas sobre las cuales no se construye una serie numérica definida; mientras que, por otro lado se encuentran las variables cuantitativas, las cuales sí admiten una escala numérica de medición.

Partiendo de los objetivos específicos de la investigación se identifican cuatro variables, en las cuales se basó el desarrollo de la estrategia: proceso de comunicación (interna y externa), perfil del cliente y competencia.

4.2.1 Definición conceptual

Proceso de comunicación: Determinar el proceso utilizado para transmitir, de manera intencionada, los mensajes e ideas. Esta comunicación implica la interrelación entre dos o más personas (empleado – empresa/ empresa – cliente).

Perfil del cliente: Es una serie de características que de manera cualitativa y cuantitativa diferencian a cada uno de los clientes. Esta variable es de suma importancia para el diseño y desarrollo de estrategias de *marketing*.

4.2.2 Definición operacional

Lerma (2004, p. 76) señala que la operacionalización de las variables consiste en: “Un proceso mediante el cual la variable se transforma de un nivel abstracto a un nivel empírico, observable, medible”.

A continuación se presentan los cuadros de operacionalización de variables de la investigación realizada:

Tabla. Operacionalización de variables

Objetivos específicos

Diagnosticar las necesidades de comunicación interna.

Variable: Proceso de comunicación

Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
Medio y frecuencia	Audiovisual, impreso, electrónico.	¿Qué medios de comunicación utilizan en Manufacturas Frago C.A.? ¿Existe algún boletín comunicativo? ¿Con qué frecuencia se comunican?	Entrevistas / encuesta	Gerentes de la empresa / Personal que labora en la empresa
Flujo	Horizontal, vertical, diagonal (ascendente o descendente)	¿Tienen algún mecanismo de <i>feedback</i> ? ¿Con qué frecuencia recibe información de la empresa? ¿Quién le envía la información de la empresa?		
Tono del mensaje	Positivo, negativo o neutro	¿La comunicación emitida es clara y precisa?		
Tipo de mensaje	Formal o informal	¿Qué tipo de información recibe?		

Tabla 1 (elaboración propia)

Diagnosticar las necesidades de comunicación externa.

Variable: Proceso de comunicación

Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
Publicidad	Alcance de medios ATL y BTL	¿Han utilizado algún recurso publicitario para promocionar Manufacturas Frago C.A.? ¿Cuentan con un presupuesto destinado a la promoción de sus productos?	Entrevista	Gerente de Ventas / Clientes
Relaciones Públicas	Frecuencia de contacto con el cliente y medios de comunicación	¿Ofrecen asesorías o algún <i>plus</i> a sus clientes? ¿Qué diferencia a Manufacturas Frago C.A. de otras empresas del mismo rubro?		
Venta directa	Canales de comunicación	¿Qué medios utilizan para comunicarse con sus clientes? ¿Considera suficiente los canales de comunicación entre Manufacturas Frago C.A. y su empresa?		

Tabla 2 (elaboración propia)

Identificar el perfil del cliente actual y potencial.

Variable: Perfil del cliente

Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
Demográfica	- Tamaño de los clientes de Manufacturas Frago C.A. - Demanda de los clientes de Manufacturas Frago C.A. - Tiempo de cada cliente de Manufacturas Frago C.A. en el mercado. - Ocupación de cada cliente.	¿Cuántos trabajadores tiene la empresa? ¿Cómo esta estructurada la empresa? ¿Cuáles son las necesidades de cada cliente?	Entrevista	Gerente de Ventas
Psicográficas	- Valores de los clientes de Manufacturas Frago C.A. -Características de los clientes reales y potenciales de Manufacturas Frago C.A.	¿Qué características cualitativas identifican a cada cliente?		

Tabla 3 (elaboración propia)

4.3 Unidades de análisis y población

Para Rojas (2002) la unidad de análisis es: “El elemento (persona, institución u objeto) del que se obtiene la información fundamental para realizar la investigación” (p. 180, www.books.google.co.ve).

Al recopilar la información primaria que respalda la investigación se utilizaron tres unidades de análisis: gerentes, empleados y clientes. El autor, señala que pueden existir varias unidades de análisis dependiendo de la información que se requiera y de cuáles sean los objetos de estudio.

La población según Rodríguez (2005) es: “El conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos” (p. 79, www.books.google.co.ve).

En esta investigación la población que se estudia corresponde a los dos gerentes, 22 empleados y algunos clientes de Manufacturas Frago C.A.

- *Gerentes*: personas que administran y gerencian la empresa, en este caso pertenecientes al núcleo familiar fundador.
- *Empleados*: personal encargado de la producción de Manufacturas Frago C.A., entre ellos: trazador, cortador, jefe de taller, costureras, rematadores, planchadores y personal administrativo.
- *Clientes*: las empresas que demandan el producto que ofrece Manufacturas Frago C.A., algunas organizaciones: Inversora Lockey, Riojana e Intevp – PDVSA.

4.4 Diseño muestral

Santos (1999) plantea: “Se denomina muestra a cualquier subconjunto de individuos pertenecientes a una población determinada”. (Citado por Francisco José Mas Ruiz, 2012, p. 371, www.books.google.co.ve).

Para Luque (1999) muestreo o diseño muestral se entiende como un procedimiento o conjunto de reglas encaminadas a determinar la muestra y seleccionar los elementos muestrales. Estas reglas se diseñan de manera que se consiga un buen equilibrio entre las necesidades de rapidez y limitación de recursos, por un lado, y la garantía de calidad y cierta precisión, por otro (Citado por Francisco José Mas Ruiz, 2012, p.372, www.books.google.co.ve).

4.4.1 Tipo de muestreo

El tipo de muestreo utilizado en esta investigación para la unidad de análisis dedicada a las comunicaciones externas y mercadeo es aquel en el cual no todos los elementos del universo tienen la misma posibilidad de integrar la muestra, por lo tanto dicha probabilidad no puede ser calculada matemáticamente con precisión, este tipo de muestreo es conocido como muestra no probabilística.

A su vez, es considerado no aleatorio e intencional, debido a que tanto la empresa como los clientes fueron seleccionados a juicio de los investigadores.

Para Sabino (1992) “Las muestras no probabilísticas más utilizadas son las llamadas accidentales, por cuotas o intencionales” (p. 91, www.danielpallarola.com). Para efectos de esta investigación se empleó la técnica intencional, que según el autor selecciona las unidades de manera arbitraria, delimitando las características relevantes para el investigador.

4.4.2 Tamaño muestral

Para la unidad de análisis dedicada a las comunicaciones internas de Manufacturas Frago C.A. no se seleccionó una muestra debido a que la investigación se llevó a cabo con toda la población.

El tamaño de la muestra correspondiente a la unidad de análisis destinada a las comunicaciones externas y el área de *marketing* es la llamada saturación muestral,

fueron entrevistados tres de los clientes con más trayectoria en la empresa (Inversora Lockey, Riojana e Intevep-PDVSA).

4.5 Instrumento de recolección de datos

Los instrumentos utilizados para este Proyecto de Grado fueron: encuestas realizadas a los empleados, entrevistas semi-estructuradas con los gerentes y algunos clientes de Manufacturas Frago C.A.

Para Díaz (s.f., p. 13) la encuesta “es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener” (www.books.google.co.ve). Gerber, M., consultora Equipo de Desarrollo Humano, PNUD-Chile, señala que las encuestas son un método de recaudación de información, que a través de un cuestionario, recolecta información cualitativa y cuantitativa de interés para el investigador, la finalidad de este método es deducir y concluir con relación a una población.

Por su parte, las entrevistas son encuentros entre el investigador y las fuentes que permiten obtener mayores detalles sobre el tema de interés, en este caso facilitó la adquisición de información específica sobre la historia de la empresa, los procesos comunicacionales entre gerente-empleado y empresa-cliente.

4.6 Validación del instrumento

Al establecer los tópicos a investigar fueron formuladas las preguntas adaptadas a las unidades de análisis determinadas, para luego proceder a su validación.

En este caso los expertos encargados en la revisión del instrumento fueron:

- Sofía Morales, Asesora Internacional de la empresa CICA LIFE.
- Carolina Fuguet, Consultor Jr. Fuguet Comunicación y Cambio.

- Eleonora Delgado, Ing. Industrial, experta en planificación estratégica y gestión empresarial, desarrollo organización y gestión de cambio.

4.6.1 *Ajustes al instrumento*

Luego de recibir los comentarios y sugerencias de cada experto, se decidió realizar los siguientes ajustes a los instrumentos:

- Reestructuración del orden de algunas preguntas presentadas en el cuestionario.
- Reorientación de dos preguntas hacia la percepción del empleado.
- Cambios en la redacción de las preguntas para la entrevista semi-estructurada.

Y por último, se reformuló la escala del cuestionario; decisión basada en los intereses de los investigadores.

4.6.2 Instrumento final

Modelo de encuesta: aplicada al personal de la empresa
Marque con una “X” la respuesta que mejor considere.

La información suministrada es anónima y exclusivamente con fines académicos.

Agradecemos su tiempo al contestar la siguiente encuesta:

1. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando para Manufacturas Frago C.A.?

2. ¿Cada cuánto tiempo recibe información de la empresa?

- ☐ Diariamente
- ☐ Interdiaria
- ☐ Una vez a la semana
- ☐ Cada 15 días
- ☐ Una vez al mes
- ☐ Nunca

Pregunta	Nunca	Poco	Ni poco ni mucho	Mucho	Siempre
3. La empresa se comunica con usted a través del correo electrónico.					
4. La empresa se comunica con usted vía telefónica.					
5. La empresa se comunica con usted de forma presencial.					
6. La empresa se comunica con usted a través de otros medios distintos a los ya mencionados.					
7. La información recibida es suministrada por la Gerencia General de la empresa					

Pregunta	Nunca	Poco	Ni poco ni mucho	Mucho	Siempre
8. La información recibida es suministrada por el Departamento de ventas de la empresa.					
9. La información recibida es suministrada por el personal administrativo de la empresa.					
10. La información recibida es suministrada por el Jefe de taller.					
11. La información recibida es suministrada por otros trabajadores.					
12. Se comunica usted con la Gerencia y otros Departamentos de la empresa a través de correo electrónico.					
13. Se comunica usted con la Gerencia y otros Departamentos de la empresa vía telefónica					
14. Se comunica usted con la Gerencia y otros Departamentos de la empresa de forma presencial					
15. Se comunica usted con la Gerencia y otros Departamentos de la empresa a través de otros medios distintos a los ya mencionados.					

Pregunta	Nunca	Poco	Ni poco ni mucho	Mucho	Siempre
16. Considera que existen suficientes canales de comunicación entre la empresa y usted.					
17. Se entera usted de las decisiones que toma la empresa a través de los comentarios de otros trabajadores.					
18. Se entera usted de los logros de la compañía.					
19. Se reúne usted con su supervisor para compartir información relevante de la empresa.					
20. Sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta por la Gerencia y otros trabajadores.					
21. Participa usted en encuentros informales organizados por la empresa.					
22. Se siente usted a gusto trabajando en la compañía.					
23. Se siente usted tomado en cuenta por la empresa.					
24. Es informado usted cuando se realizan cambios en la organización.					
25. Conoce usted los procedimientos y las formas de trabajo de los demás departamentos.					

Pregunta	Nunca	Poco	Ni poco ni mucho	Mucho	Siempre
26. Considera usted que la información emitida por sus supervisores es clara y precisa.					
27. Recibe usted información sobre las decisiones de la compañía.					
28. Se siente usted motivado a través de la información que recibe.					

Modelo de Entrevista

Entrevista semi-estructurada para ser realizada a la Gerencia General y Departamento de ventas de Manufacturas Frago C.A.:

1. ¿Qué medios de comunicación utilizan en Manufacturas Frago C.A.?
2. ¿Tienen algún mecanismo de *feedback*, es decir, existe algún sistema a través del cual los empleados puedan intercambiar y transmitir información a otros departamentos?
3. ¿Qué tipo de información se le envía al personal?
4. ¿Se le envía únicamente información referente a la producción?
5. Con respecto a la competencia de Manufacturas Frago C.A., ¿Cuáles son las empresas que considera competencia?
6. ¿Conoce la capacidad de producción de estas empresas?
7. ¿Cuál es la capacidad de producción de Manufacturas Frago C.A.?
8. En cuanto a los clientes actuales de Manufacturas Frago C.A., ¿Cuáles son las características que los identifican?
9. ¿Cuáles son los clientes potenciales de Manufacturas Frago C.A.?
10. ¿Qué medios utilizan para comunicarse con sus clientes actuales?
11. ¿Ofrecen asesorías o algún *plus* a sus clientes?
12. ¿Qué diferencia a Manufacturas Frago C.A. de otras empresas del mismo rubro?

Modelo de Entrevista

Entrevista semi-estructurada para ser realizada a algunos de los clientes de Manufacturas Frago C.A.:

1. ¿Cuál es su nombre y cargo en la empresa?
2. ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de Manufacturas Frago C.A.?
3. ¿Cómo se enteraron de la existencia de esta empresa?
4. ¿A través de qué medios se comunican con Manufacturas Frago C.A.?
5. ¿Considera suficiente los canales de comunicación entre Manufacturas Frago C.A. y usted?
6. ¿Con qué departamento de Manufacturas Frago se comunica?
7. ¿Con qué frecuencia se comunican?
8. ¿Considera suficiente la frecuencia con la cual se comunican?
9. ¿Existe algún servicio post venta de parte de Manufacturas Frago C.A.?
10. ¿Qué diferencia a Manufacturas Frago C.A. de otras empresas del mismo rubro?

4.7 Criterios de análisis

Para determinar los criterios de análisis fue necesario categorizar las variables, dependiendo del tipo de valor que estas adquirieron se clasificaron en escalares y nominales.

Según Alvarado y Obagi (2008, p.17) “las variables escalares son aquellas variables susceptibles de medición cuantitativa, también denominadas variables métricas” (www.books.google.co.ve).

De acuerdo al portal Spssfree.com, las variables nominales: “son variables numéricas cuyos valores representan una categoría o identifican un grupo de pertenencia. Este tipo de variables sólo nos permite establecer relaciones de igualdad/desigualdad entre los elementos de la variable” (“Escala de medidas”, s.f., para. 2, www.spssfree.com).

En el caso de las encuestas, las mismas fueron organizadas y registradas en una base de datos creada en el programa SPSS, en el cual se pudo calcular con mayor facilidad la frecuencia y a su vez se pudo visualizar los gráficos de barras de cada *ítem* de la encuesta. Del mismo modo, para la variable escalar se calcularon las siguientes medidas: media, mediana y moda.

Para poder realizar la tabulación correspondiente y registrar estos resultados se codificaron las opciones de respuesta de la siguiente manera:

¿Cada cuánto tiempo recibe información de la empresa?

Diariamente	1
Interdiaria	2
Una vez a la semana	3
Cada 15 días	4
Una vez al mes	5
Nunca	6

Tabla 4. Tabulación y valores

Escala de respuesta

Nunca	1
Poco	2
Ni poco ni mucho	3
Mucho	4
Siempre	5

Tabla 5. Tabulación y valores

Luego de haber realizado el registro, codificación y haber obtenido las frecuencias y gráficas de cada interrogante, se procedió a realizar el cruce de las variables para poder conocer la relación entre una y otra. Las variables cruzadas pertenecen a la categoría nominal – nominal. Para conocer el grado de relación o dependencia entre ellas se calculó el coeficiente de contingencia.

Para el análisis de los resultados y sus correlaciones se estableció la siguiente clasificación:

Clasificación	Rango del coeficiente de correlación
Muy débil	0 – 0,15
Débil	0,16 – 0,30
Moderado	0,31 – 0,45
Media	0,46 – 0,55
Moderado fuerte	0,56 – 0,70
Fuerte	0,71 – 0,85
Muy fuerte	0,86 >

Tabla 6. Clasificación de las correlaciones según el rango del coeficiente

Para el análisis de las entrevistas, se elaboraron matrices que permitieron el cruce de las respuestas de los entrevistados. Las matrices utilizadas para este análisis son las siguientes:

	Yurimar Peña	Williams Rodríguez	José González	Observaciones
Pregunta # X				

Tabla 7. Matriz: entrevista a los clientes

	María Teresa González	Observaciones
Pregunta # X		

Tabla 8. Matriz: entrevista a los clientes

4.8 Limitaciones

El primer elemento encontrado al momento de aplicar las encuestas a los empleados de Manufacturas Frago C.A. corresponde a la limitación del horario en el cual desempeñan sus labores, puesto que las encuestas debieron aplicarse al momento de la salida de su jornada laboral para evitar la paralización de la producción.

Otra limitante fue el conocimiento por parte del empleado de términos comunicacionales, si bien el instrumento se adaptó al público al que estaba dirigido, se necesitó explicar reiteradas veces el mismo.

V. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentarán los resultados arrojados por los instrumentos ya validados en función de los objetivos de este proyecto de grado. Las tablas correspondientes a las variables nominales serán agrupadas de acuerdo a cada una de las dimensiones en las cuales se organizó la variable “Proceso de comunicación” (interna). Las dimensiones son las siguientes:

-  Medios y frecuencia
-  Flujo del mensaje
-  Tipo de mensaje
-  Tono del mensaje

A su vez, se presentará un primer gráfico donde se observará el puntaje obtenido de cada dimensión, para el cual se tomó como referencia la escala implementada en el instrumento (Tabla 5) y la frecuencia obtenida. También serán presentados los gráficos que muestran cada uno de los ítems y observará su puntaje correspondiente.

Luego del análisis de estos resultados, se presentarán las matrices que contienen las entrevistas realizadas a tres de los clientes de Manufacturas Frago C.A. Del mismo modo, se presentará la entrevista de la Gerente General y de Ventas de la empresa.

A continuación se presentará el análisis de las tablas y los gráficos:

5.1 Variable escalar

Tabla 9. Tiempo que tiene trabajando en la empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	2	9.1	9.1	9.1
3	1	4.5	4.5	13.6
4	2	9.1	9.1	22.7
6	1	4.5	4.5	27.3
7	1	4.5	4.5	31.8
8	2	9.1	9.1	40.9
9	1	4.5	4.5	45.5
12	2	9.1	9.1	54.5
14	1	4.5	4.5	59.1
18	2	9.1	9.1	68.2
24	2	9.1	9.1	77.3
36	1	4.5	4.5	81.8
48	1	4.5	4.5	86.4
60	1	4.5	4.5	90.9
72	1	4.5	4.5	95.5
216	1	4.5	4.5	100
Total	22	100	100	

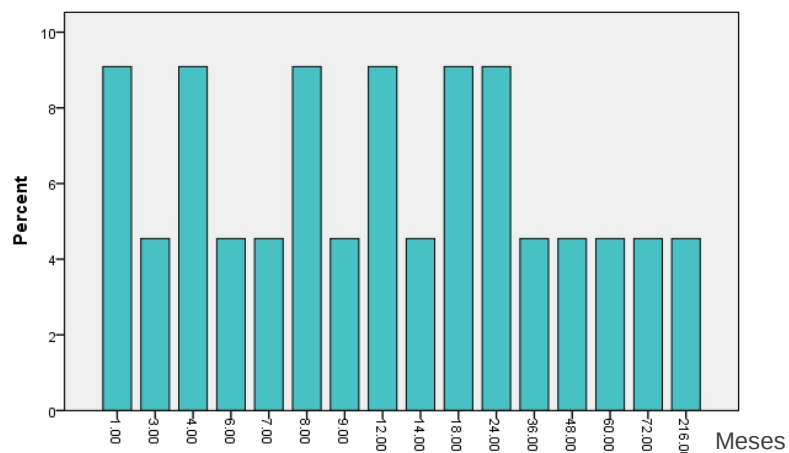


Gráfico 1. Tiempo que tiene trabajando en la empresa

Como se puede observar en el gráfico 1, existe una división de dos grupos, el primero muestra el mayor índice de los encuestados, el cual se concentró en aquellas personas que tienen 1, 4, 8, 12, 18 y 24 meses trabajando en la empresa, representando aproximadamente 55% de la población encuestada (22 empleados). En la segunda división se concentran 45% de los empleados, estos mantienen 3, 6, 7, 9, 14, 36, 48, 60, 72, 216 meses trabajando en Manufacturas Frago C.A.

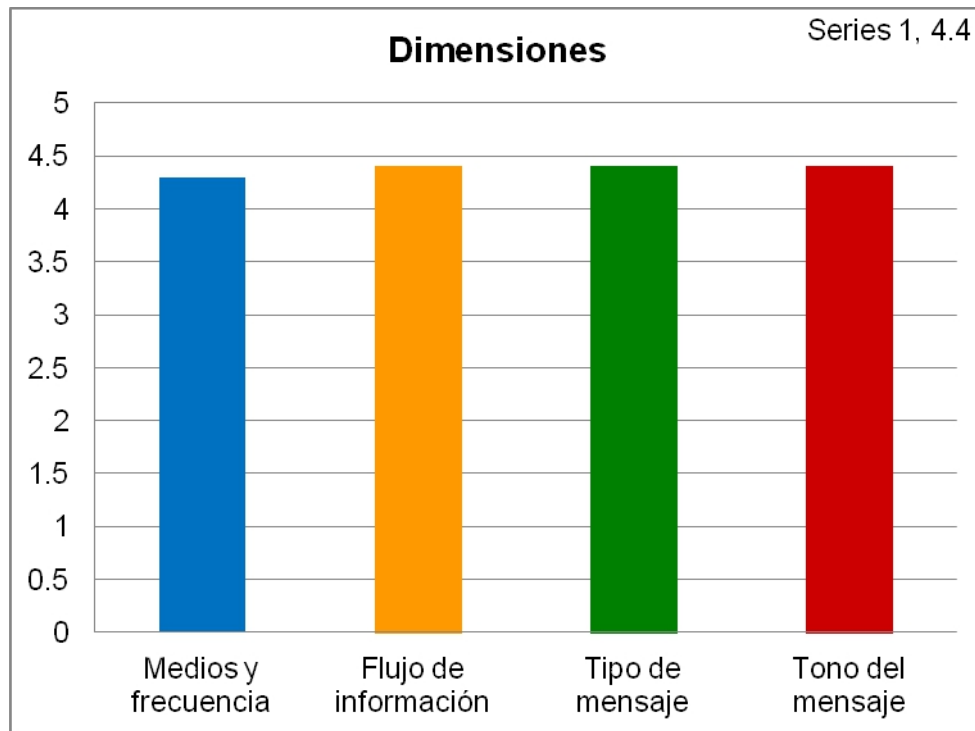


Gráfico 2. Gráfico de dimensiones

En el *gráfico 2*, se observan las frecuencias de cada una de las dimensiones con las cuales se dividieron los ítems del cuestionario realizado a los 22 empleados de Manufacturas Frago C.A. dando como resultado lo siguiente: la dimensión “Medios y frecuencia” alcanzó un *average* de 4.3 puntos, mientras que las otras dimensiones (“Flujo de información”, “Tipo de mensaje” y “Tono del mensaje”) obtuvieron 4.4 puntos cada una.

5.2 Variables nominales

Dimensión: Medio y frecuencia

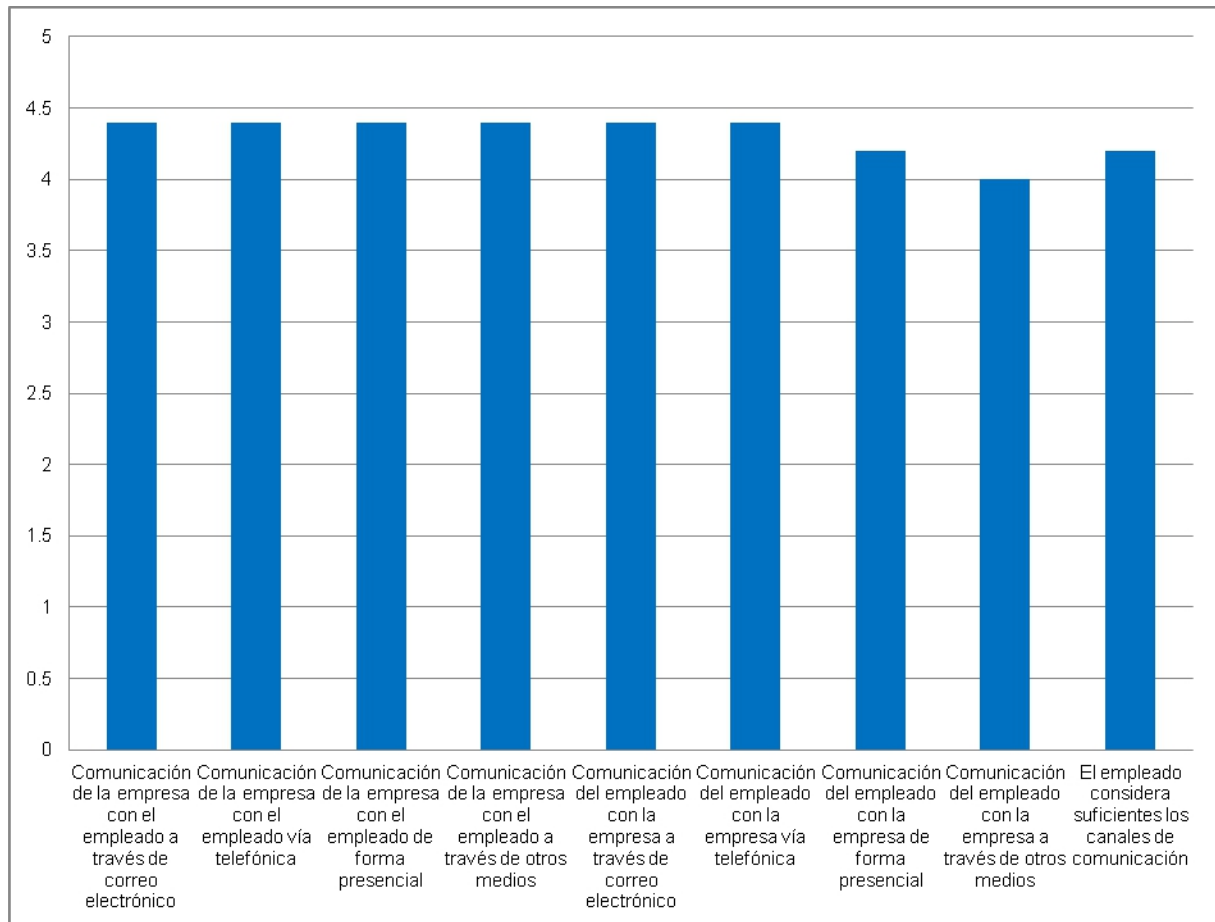


Gráfico 3. Dimensión: medio y frecuencia

Al observar el *gráfico 3 Dimensión: medio y frecuencia*, se puede evidenciar que la mayoría de las preguntas pertenecientes a esta dimensión obtuvieron 4.4 puntos, sin embargo, se observa un ligero cambio en el *average* de las preguntas: “Comunicación del empleado con la empresa de forma presencial” y “Comunicación del empleado con la empresa a través de otros medios”, proyectando 4.2 puntos y 4 puntos, respectivamente.

Tabla 10. ¿Cada cuánto tiempo recibe información de la empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Diariamente	8	36.4	36.4	36.4
Interdiaria	5	22.7	22.7	59.1
Una vez a la semana	6	27.3	27.3	86.4
Nunca	3	13.6	13.6	100.0
Total	22	100.0	100.0	

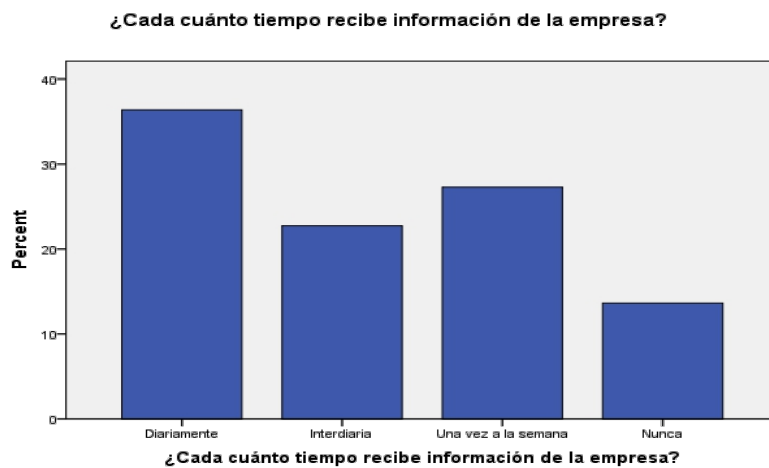


Gráfico 4. ¿Cada cuánto recibe información de la empresa?

Del *gráfico 4*, se puede observar que aproximadamente 36% del total de los encuestados respondieron que reciben información de la empresa “Diariamente”, 27% seleccionó “Una vez a la semana”, 23% escogió la opción “Interdiaria”, mientras que 14% del total de los encuestados señaló que “Nunca” recibe información.

Esta pregunta tiene un valor de 0,66 en correlación con la pregunta número 16: “El empleado considera suficientes los canales de comunicación”. Este valor sugiere que la relación entre estos dos ítems es moderada fuerte, es decir, en su mayoría los empleados consideran suficientes los canales a través de los cuales se comunican frecuentemente. Información adicional sobre esta relación puede ser encontrada en los Anexos D de este trabajo de investigación.

Tabla 11. Comunicación de la empresa con el empleado a través de correo electrónico

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	22	100.0	100.0	100.0

Comunicación de la empresa con el empleado a través de correo electrónico

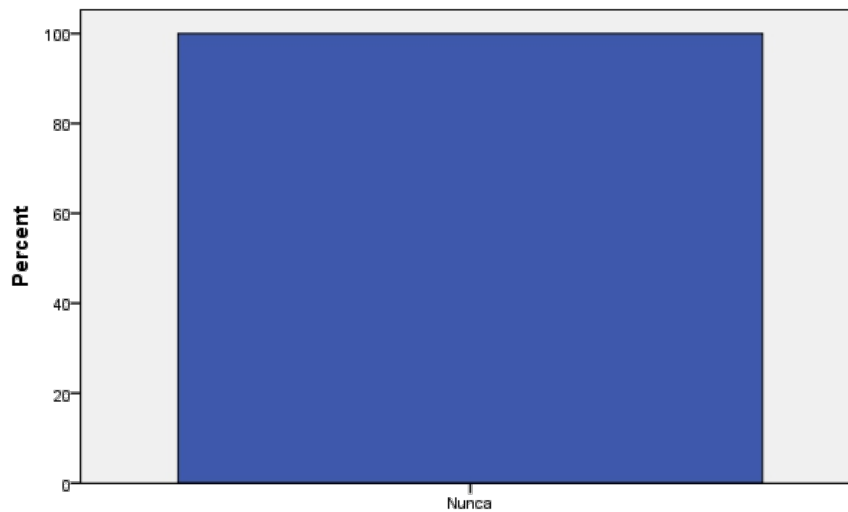


Gráfico 5. Comunicación de la empresa con el empleado a través de correo electrónico

La totalidad de la población encuestada (22 empleados) manifestó que la empresa “Nunca” se comunica con ellos a través de correo electrónico.

Tabla 12. Comunicación de la empresa con el empleado vía telefónica

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Nunca	9	40.9	40.9	40.9
Poco	5	22.7	22.7	63.6
Ni poco ni mucho	4	18.2	18.2	81.8
Siempre	4	18.2	18.2	100.0
Total	22	100.0	100.0	

Comunicación de la empresa con el empleado via telefónica

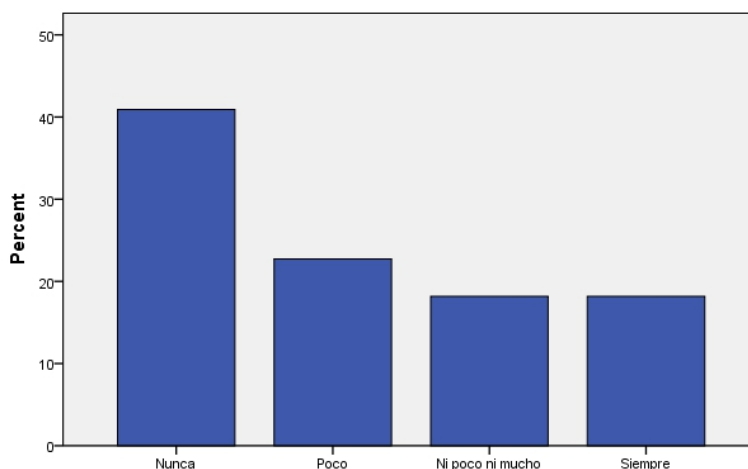


Gráfico 6. Comunicación de la empresa con el empleado vía telefónica

Como se observa en el *gráfico 6*, 41% de la población encuestada respondió que la empresa “Nunca” se comunica vía telefónica, 23% tuvo como opción la respuesta “Poco”, mientras que las categorías “Ni poco ni mucho” y “Siempre” dieron como resultado 18%, cada una.

Tabla 13. Comunicación de la empresa con el empleado de forma presencial

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Poco	1	4.5	4.5	4.5
Siempre	21	95.5	95.5	100.0
Total	22	100.0	100.0	

Comunicación de la empresa con el empleado de forma presencial

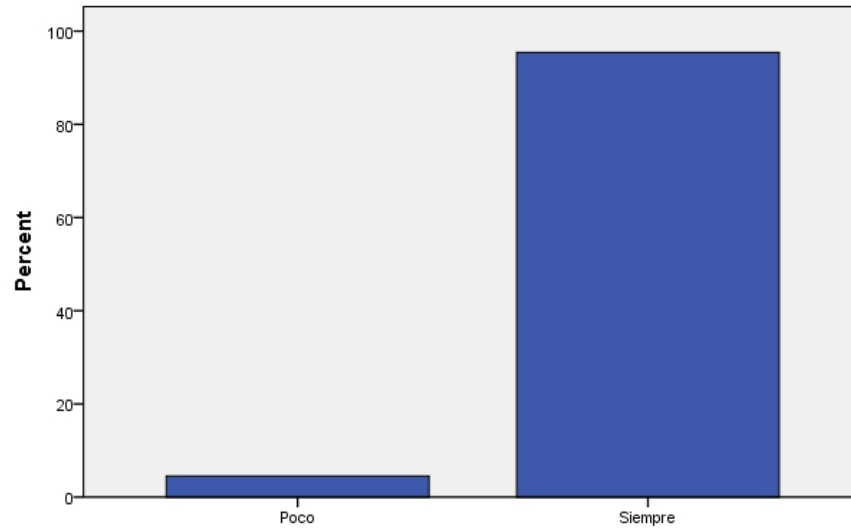


Gráfico 7. Comunicación de la empresa con el empleado de forma presencial

De los 22 empleados que respondieron el cuestionario, aproximadamente 95,5% afirmó que la empresa se comunica con ellos de forma presencial, mientras que 4,5% seleccionó la categoría “Poco”.

Tabla 14. Comunicación de la empresa con el empleado a través de otros medios

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	6	27.3	27.3	27.3
	Poco	11	50.0	50.0	77.3
	Ni poco ni mucho	2	9.1	9.1	86.4
	Mucho	1	4.5	4.5	90.9
	Siempre	2	9.1	9.1	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

Comunicación de la empresa con el empleado a través de otros medios

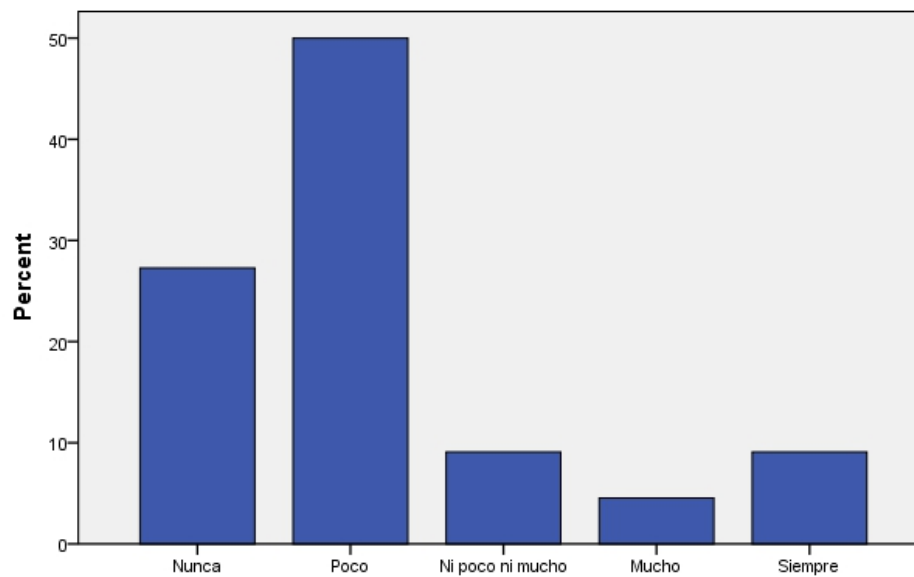


Gráfico 8. Comunicación de la empresa con el empleado a través de otros medios

Según se puede observar en el *Gráfico 8*, la empresa se comunica “Poco” con el empleado a través de otros medios distintos a los antes mencionado (50% del total de los encuestados), la categoría “Nunca” obtuvo 27%, mientras que el resto (23%) se ubicó en las categorías “Ni poco ni mucho”, “Siempre” y “Mucho”.

Tabla 15. Comunicación del empleado con la empresa a través de correo electrónico

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	21	95.5	95.5	95.5
	Siempre	1	4.5	4.5	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

Comunicación del empleado con la empresa a través de correo electrónico

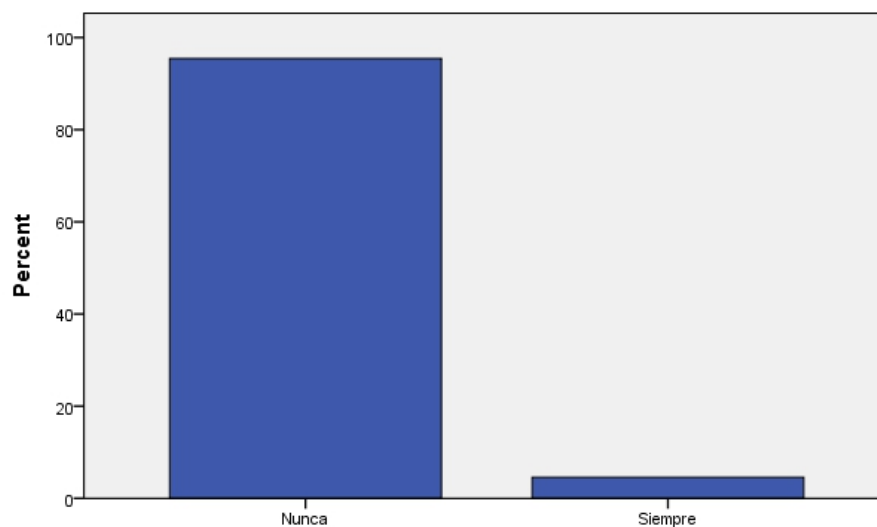


Gráfico 9. Comunicación del empleado con la empresa a través de correo electrónico

Según el Gráfico 9, 95.5% de los encuestados “Nunca” se comunican con la empresa a través de correo electrónico y 4,5% afirmó “Siempre” comunicarse a través de esta vía.

Tabla 16. Comunicación del empleado con la empresa vía telefónica

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	9	40.9	40.9	40.9
Poco	5	22.7	22.7	63.6
Ni poco ni mucho	2	9.1	9.1	72.7
Siempre	6	27.3	27.3	100.0
Total	22	100.0	100.0	

Comunicación del empleado con la empresa vía telefónica

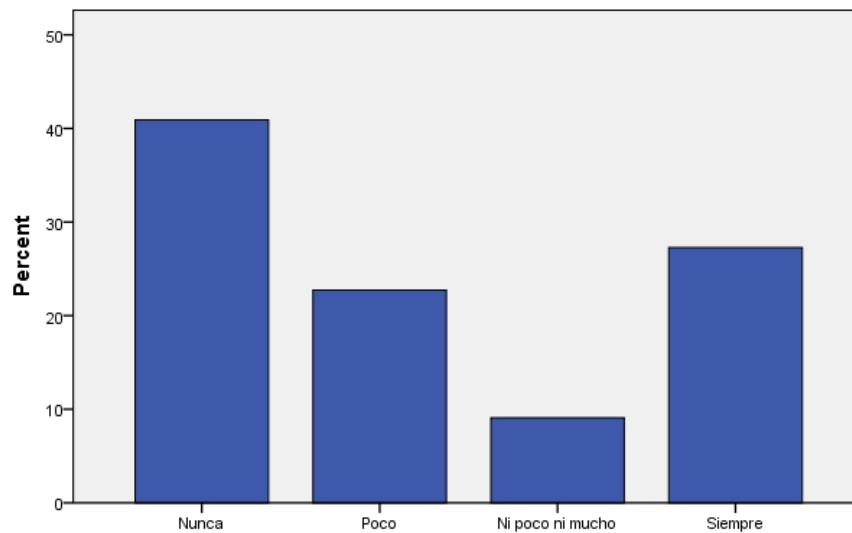


Gráfico 10. Comunicación del empleado con la empresa vía telefónica

Del total de los encuestados, 41% indicó “Nunca” comunicarse con la empresa vía telefónica, 27% señaló la categoría “Siempre”, 23% “Poco” y 9% “Ni poco ni mucho”.

Tabla 17. Comunicación del empleado con la empresa de forma presencial

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	21	95.5	100.0	100.0
Missing	System	1	4.5		
	Total	22	100.0		

Comunicación del empleado con la empresa de forma presencial

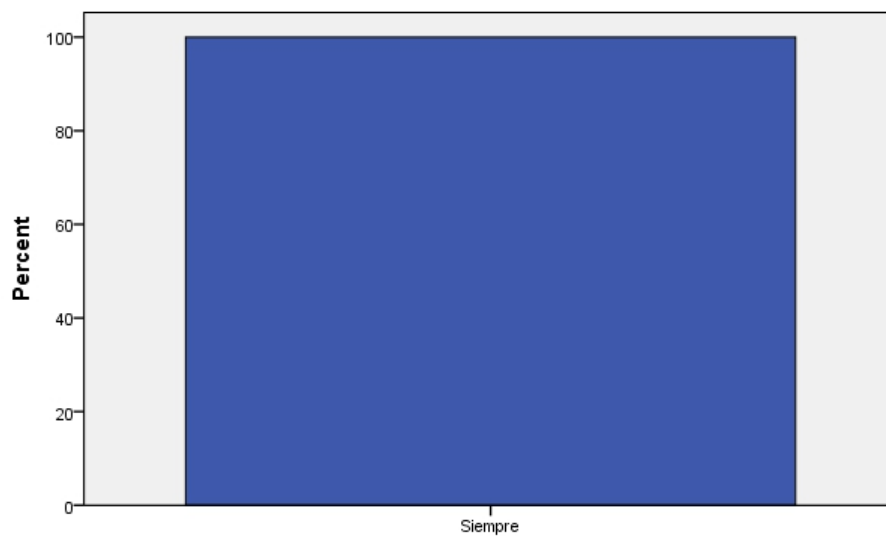


Gráfico 11. Comunicación del empleado con la empresa de forma presencial

Al observar el *Gráfico 11* tenemos que la comunicación del empleado con la empresa “Siempre” es de forma presencial.

Tabla 18. Comunicación del empleado con la empresa a través de otros medios

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	12	54.5	60.0	60.0
	Poco	5	22.7	25.0	85.0
	Mucho	3	13.6	15.0	100.0
	Total	20	90.9	100.0	
Missing	System	2	9.1		
	Total	22	100.0		

Comunicación del empleado con la empresa a través de otros medios

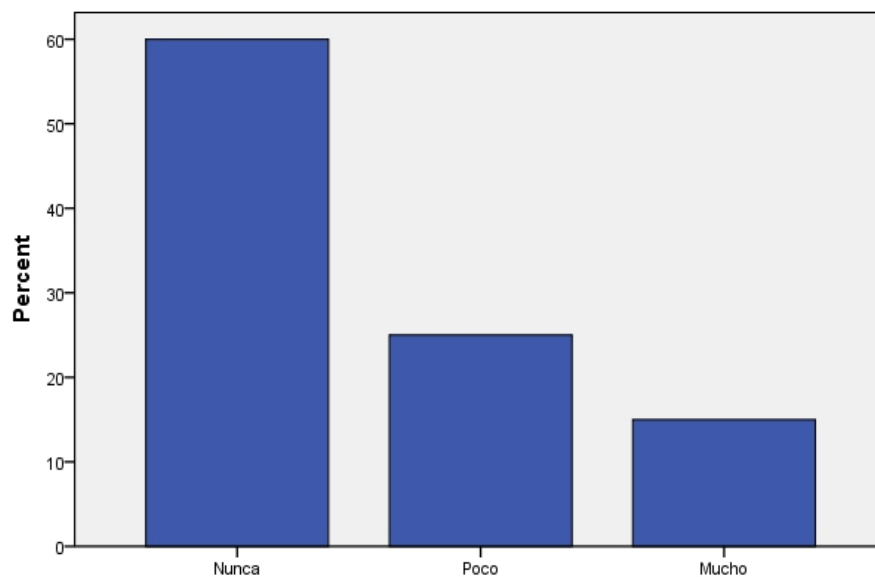


Gráfico 12. Comunicación del empleado con la empresa a través de otros medios

Según el *Gráfico 12*, 60% de las respuestas registradas seleccionaron la categoría “Nunca”, 25% la categoría “Poco” y 15% la categoría “Mucho”.

Tabla 19. El empleado considera suficientes los canales de comunicación

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	1	4.5	4.5	4.5
	Poco	1	4.5	4.5	9.1
	Mucho	1	4.5	4.5	13.6
	Siempre	19	86.4	86.4	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado considera suficientes los canales de comunicación

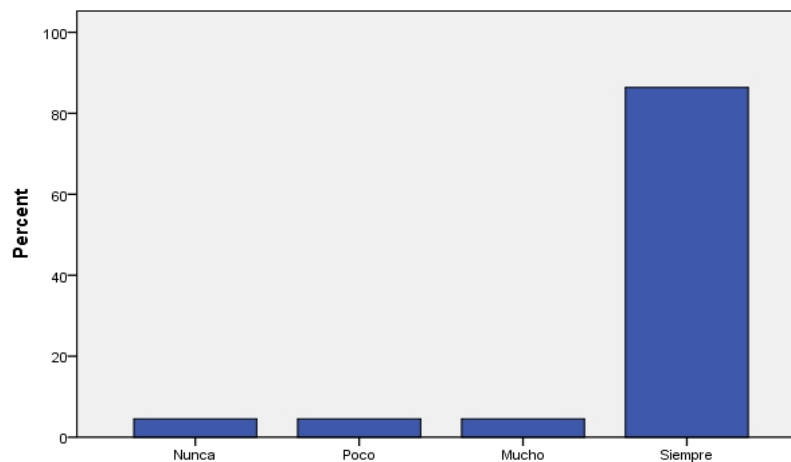


Gráfico 13. El empleado considera suficientes los canales de comunicación

Del total de la población encuestada, 86% seleccionó la categoría “Siempre”, considerando como suficiente los canales de comunicación, mientras que las categorías “Nunca”, “Poco” y “Mucho” obtuvieron 5% cada una.

Esta pregunta tiene un valor de 0,66 en correlación con “¿Cada cuánto tiempo recibe información de la empresa?”, este valor sugiere que la relación entre ambos ítems es moderada fuerte, es decir, en su mayoría los empleados pudieran considerar suficientes los canales de comunicación que utilizan frecuentemente. Información adicional sobre esta relación puede ser encontrada en los Anexos digitales de este trabajo de grado.

Flujo de información

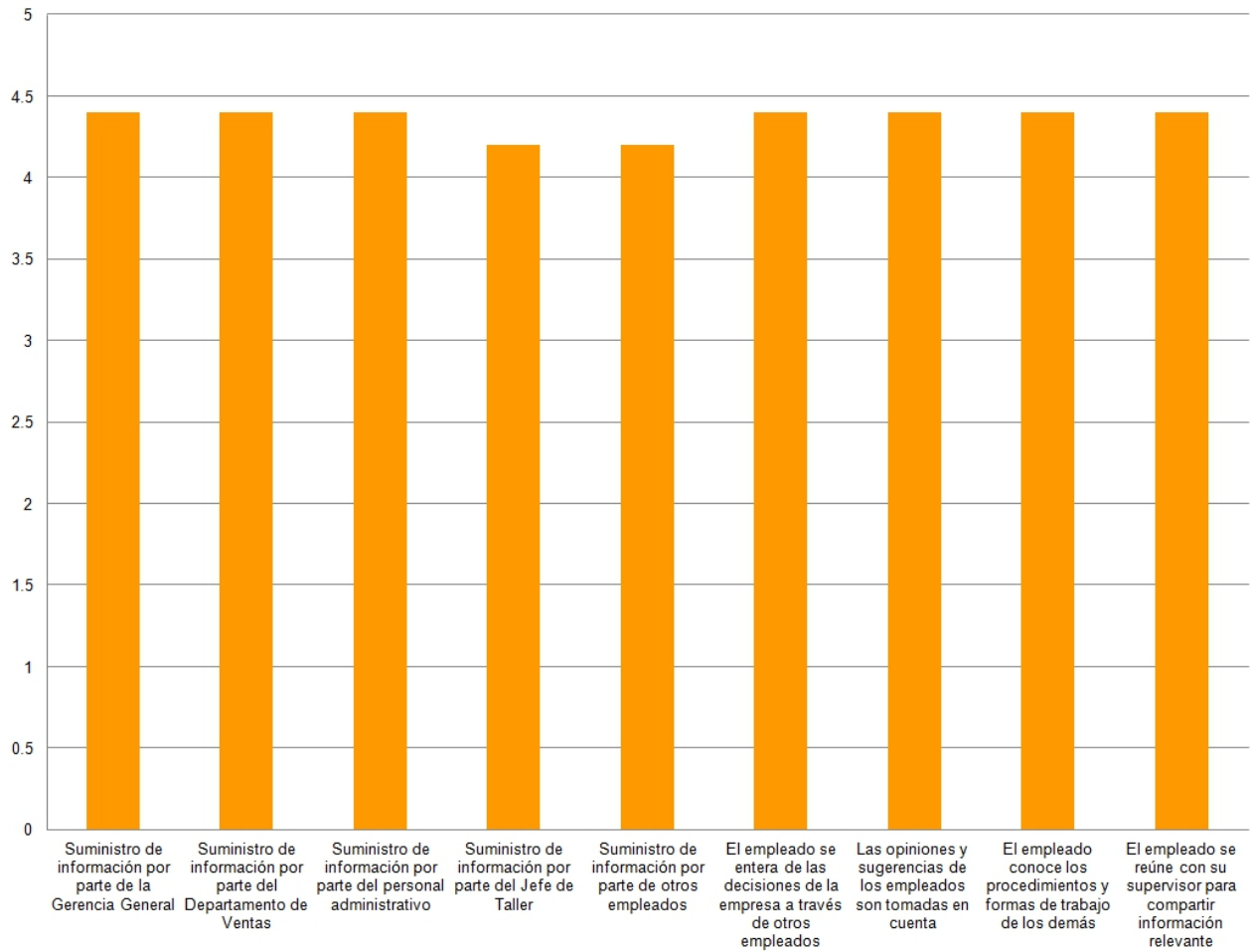


Gráfico 14. Dimensión: Flujo de información

El *gráfico 14* muestra que de las nueve preguntas correspondientes a la dimensión Flujo de información, siete arrojaron 4.4 puntos, mientras que las dos preguntas restantes proyectaron 4.2 puntos cada una.

Tabla 20. Suministro de información por parte de la Gerencia General

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni poco ni mucho	3	13.6	13.6	13.6
	Mucho	9	40.9	40.9	54.5
	Siempre	10	45.5	45.5	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

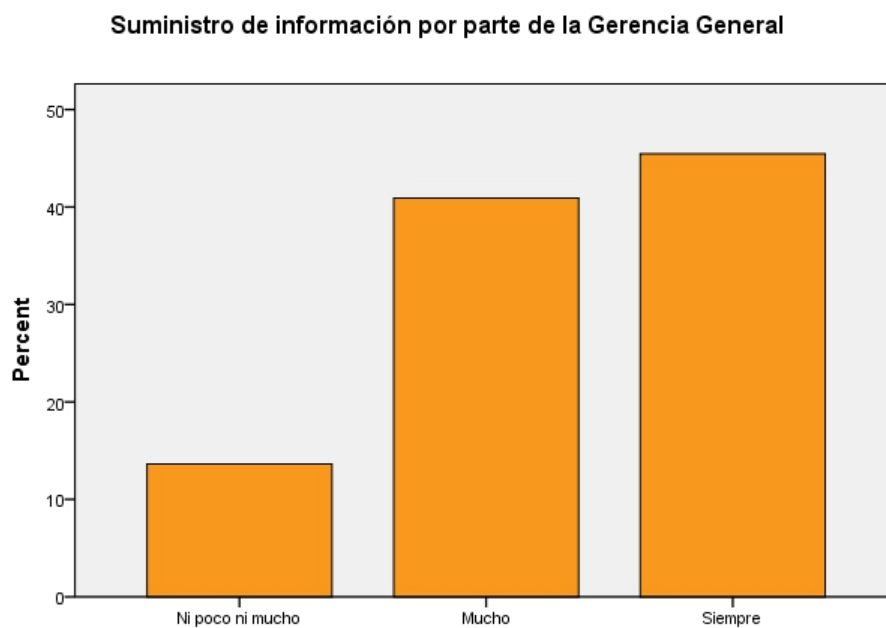


Gráfico 15. Suministro de información por parte de la Gerencia General

Del total de los encuestados, 46% afirmó recibir “Siempre” información por parte de la Gerencia General de empresa, 41% señaló como categoría “Mucho” y el porcentaje restante la categoría “Ni poco ni mucho” (13% aproximadamente).

Tabla 21. Suministro de información por parte del Departamento de Ventas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	13	59.1	59.1	59.1
Poco	2	9.1	9.1	68.2
Ni poco ni mucho	1	4.5	4.5	72.7
Siempre	6	27.3	27.3	100.0
Total	22	100.0	100.0	

Suministro de información por parte del Departamento de Ventas

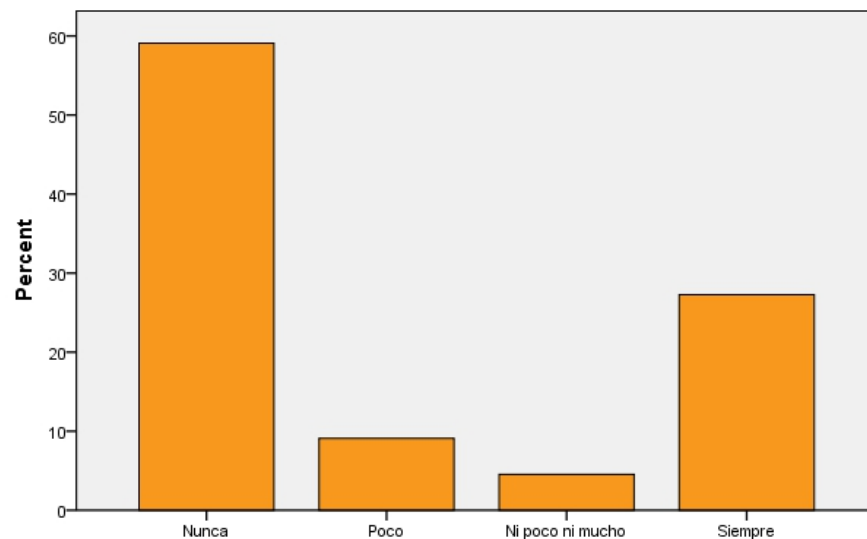


Gráfico 16. Suministro de información por parte del Departamento de Ventas

Como se puede observar en el *Gráfico 16*, 59% de la población encuestada indicó que “Nunca” recibe información por parte del Departamento de Ventas de Manufacturas Frago C.A., mientras que 27% afirmó que “Siempre” recibe información por parte de este departamento. A su vez, 14% inclinó su respuesta hacia las categorías “Poco” y “Ni poco ni mucho”.

Tabla 22. Suministro de información por parte del personal administrativo

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Nunca	8	36.4	36.4	36.4
Poco	2	9.1	9.1	45.5
Ni poco ni mucho	1	4.5	4.5	50.0
Mucho	1	4.5	4.5	54.5
Siempre	10	45.5	45.5	100.0
Total	22	100.0	100.0	

Suministro de información por parte del personal administrativo

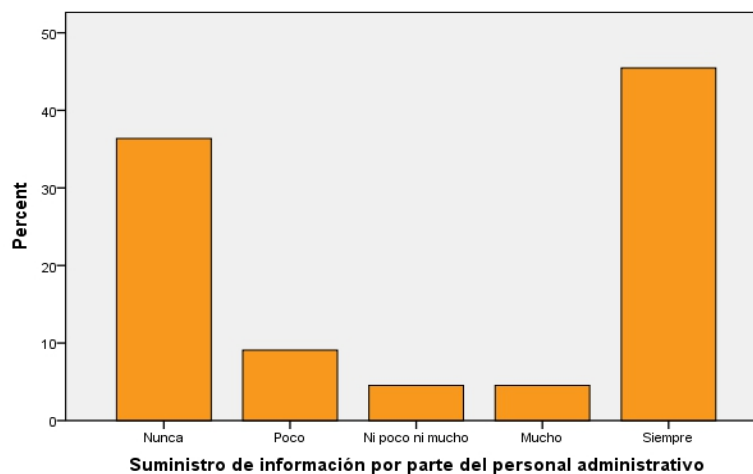


Gráfico 17. Suministro de información por parte del personal administrativo

En el *Gráfico 17* se observa que 46% de la población encuestada “Siempre” recibe información por parte del personal administrativo, 36% señaló que “Nunca” recibe información por parte de este departamento, 9% indicó la categoría “Poco”, y las categorías “Ni poco ni mucho” y “Mucho” 5%, cada una.

Tabla 23. Suministro de información por parte del Jefe de Taller

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	3	13.6	14.3	14.3
	Ni poco ni mucho	1	4.5	4.8	19.0
	Mucho	4	18.2	19.0	38.1
	Siempre	13	59.1	61.9	100.0
	Total	21	95.5	100.0	
Missing	System	1	4.5		
	Total	22	100.0		

Suministro de información por parte del Jefe de Taller

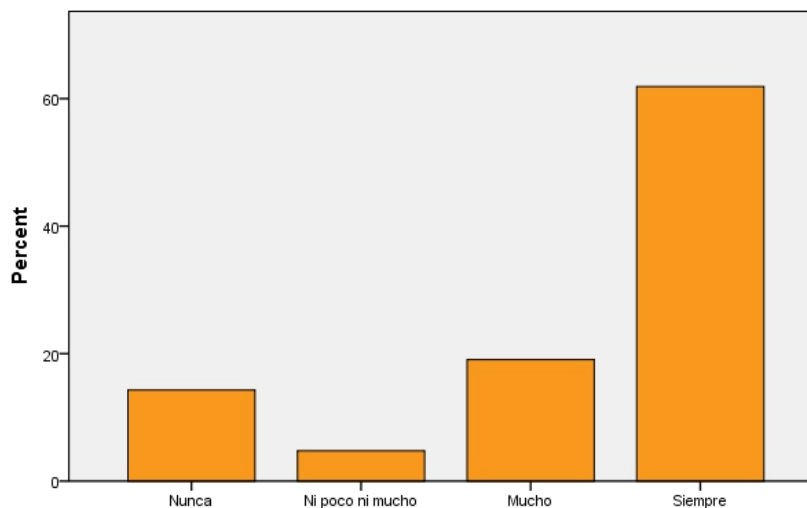


Gráfico 18. Suministro de información por parte del Jefe de Taller

Según el Gráfico 18, 62% seleccionó la categoría “Siempre”, 19% la categoría “Mucho”, 14% indicó que “Nunca” recibe información por parte del Jefe de Taller y 5% “Ni poco ni mucho”.

Tabla 24. Suministro de información por parte de otros empleados

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	5	22.7	23.8	23.8
	Poco	2	9.1	9.5	33.3
	Mucho	3	13.6	14.3	47.6
	Siempre	11	50.0	52.4	100.0
	Total	21	95.5	100.0	
Missing	System	1	4.5		
	Total	22	100.0		

Suministro de información por parte de otros empleados

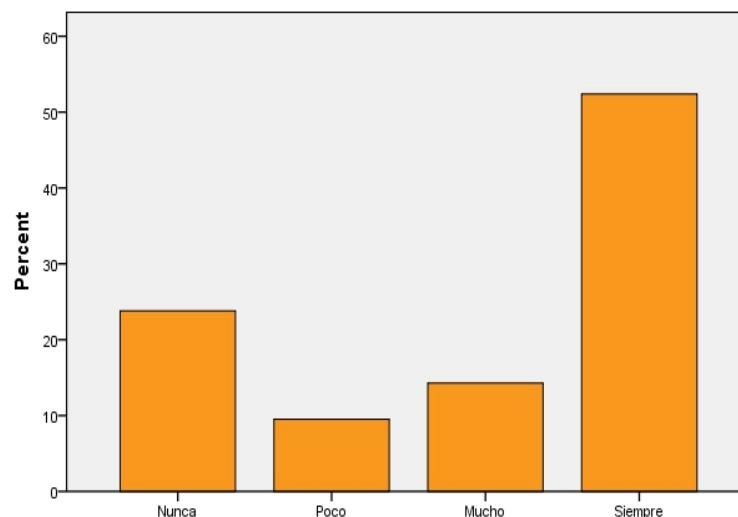


Gráfico 19. Suministro de información por parte de otros empleados

Como se puede observar en el *Gráfico 19*, la categoría “Siempre” concentró el mayor porcentaje de los encuestados con 52%, los cuales afirmaron recibir información por parte de otros trabajadores, la categoría “Nunca” obtuvo 24%, la categoría “Mucho” 14% y “Poco” 10%.

Tabla 25. El empleado se enter de las decisiones de la empresa a través de otros empleados

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Nunca	10	45.5	45.5	45.5
Poco	2	9.1	9.1	54.5
Ni poco ni mucho	1	4.5	4.5	59.1
Mucho	3	13.6	13.6	72.7
Siempre	6	27.3	27.3	100.0
Total	22	100.0	100.0	

El empleado se enter de las decisiones de la empresa a través de otros empleados

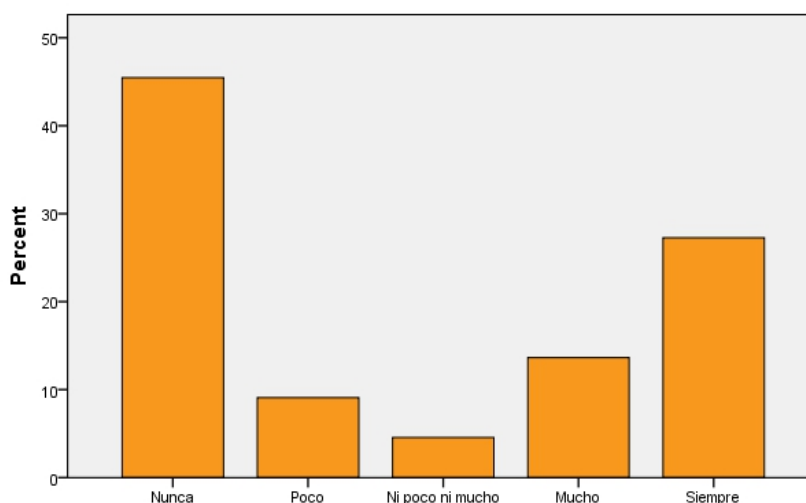


Gráfico 20. El empleado se enter de las decisiones de la empresa a través de otros empleados

Se puede observar en el *Gráfico 20*, que 46% de los encuestados “Nunca” se enteran de las decisiones de la empresa a través de otros empleados, 27% marcó la categoría “Siempre”, 14% “Mucho”, 9% “Poco” y 5% “Ni poco ni mucho”.

Tabla 26. El empleado se reúne con su supervisor para compartir información relevante

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	8	36.4	36.4	36.4
	Poco	8	36.4	36.4	72.7
	Ni poco ni mucho	3	13.6	13.6	86.4
	Siempre	3	13.6	13.6	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado se reúne con su supervisor para compartir información relevante

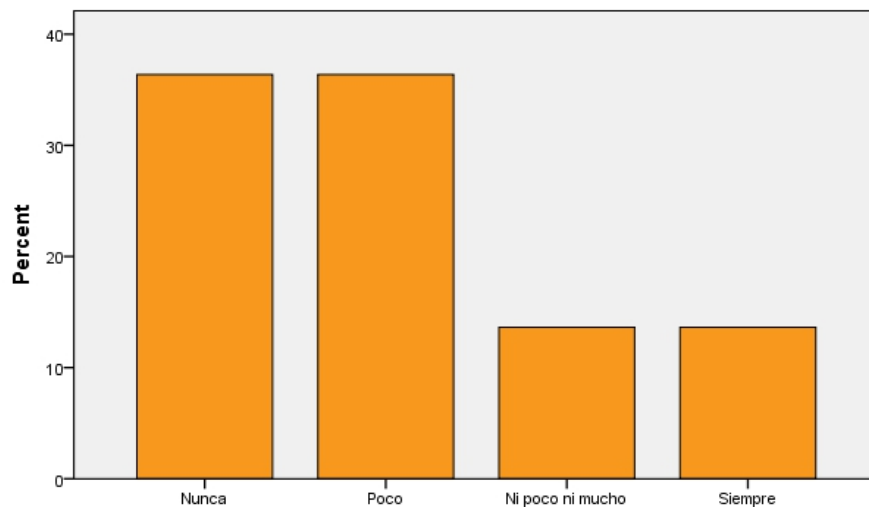


Gráfico 21. El empleado se reúne con su supervisor para compartir información relevante

Como se puede observar en el *Gráfico 21*, las categorías “Nunca” y “Poco” obtuvieron 36% cada una, mientras “Ni poco ni mucho” y “Siempre” 14%.

Tabla 27. Las opiniones y sugerencias de los empleados son tomadas en cuenta por la Gerencia General y otros trabajadores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	4	18.2	18.2	18.2
	Ni poco ni mucho	3	13.6	13.6	31.8
	Mucho	2	9.1	9.1	40.9
	Siempre	13	59.1	59.1	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

Las opiniones y sugerencias de los empleados son tomadas en cuenta por la Gerencia General y otros trabajadores

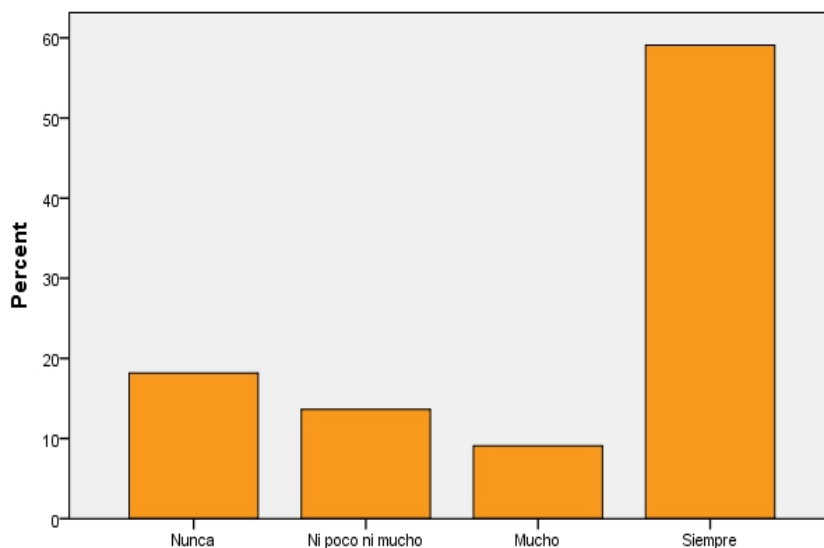


Gráfico 22. Las opiniones y sugerencias de los empleados son tomadas en cuenta por la Gerencia General y otros trabajadores

Del total de los encuestados, 59% considera que sus opiniones y sugerencias son “Siempre” tomadas en cuenta por parte de la Gerencia General y otros trabajadores, 18% marcó la categoría “Nunca”, 14% “Ni poco ni mucho” y 9% “Mucho”.

Tabla 28. El empleado conoce los procedimientos y formas de trabajo de los demás

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	8	36.4	36.4	36.4
	Poco	5	22.7	22.7	59.1
	Ni poco ni mucho	2	9.1	9.1	68.2
	Mucho	1	4.5	4.5	72.7
	Siempre	6	27.3	27.3	100.0
	<i>Total</i>	22	100.0	100.0	

El empleado conoce los procedimientos y formas de trabajo de los demás

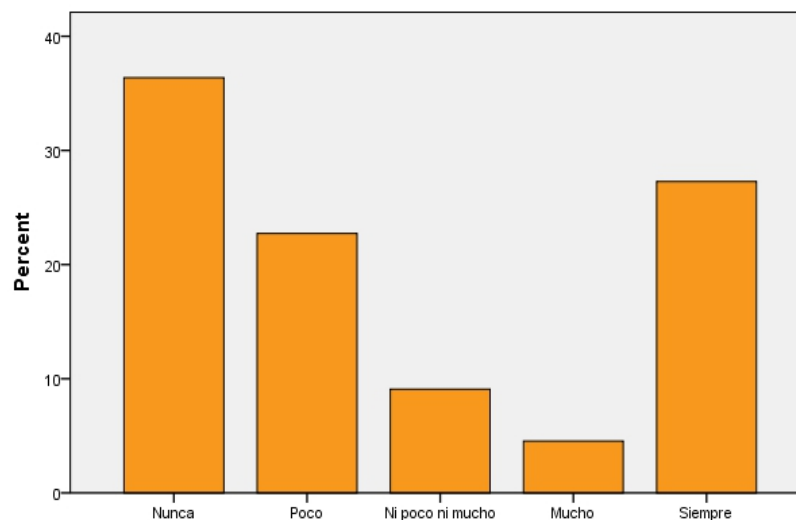


Gráfico 23. El empleado conoce los procedimientos y formas de trabajo de los demás

Como se puede observar en el *Gráfico 23*, 36% de los empleados escogieron la opción “Nunca”, por otro lado, 27% considera la categoría “Siempre” al conocer los procedimientos y formas de trabajo de los demás empleados, 22% seleccionó la categoría “Poco”, 9% “Ni poco ni mucho” y 5% “Mucho”.

Tipo de mensaje

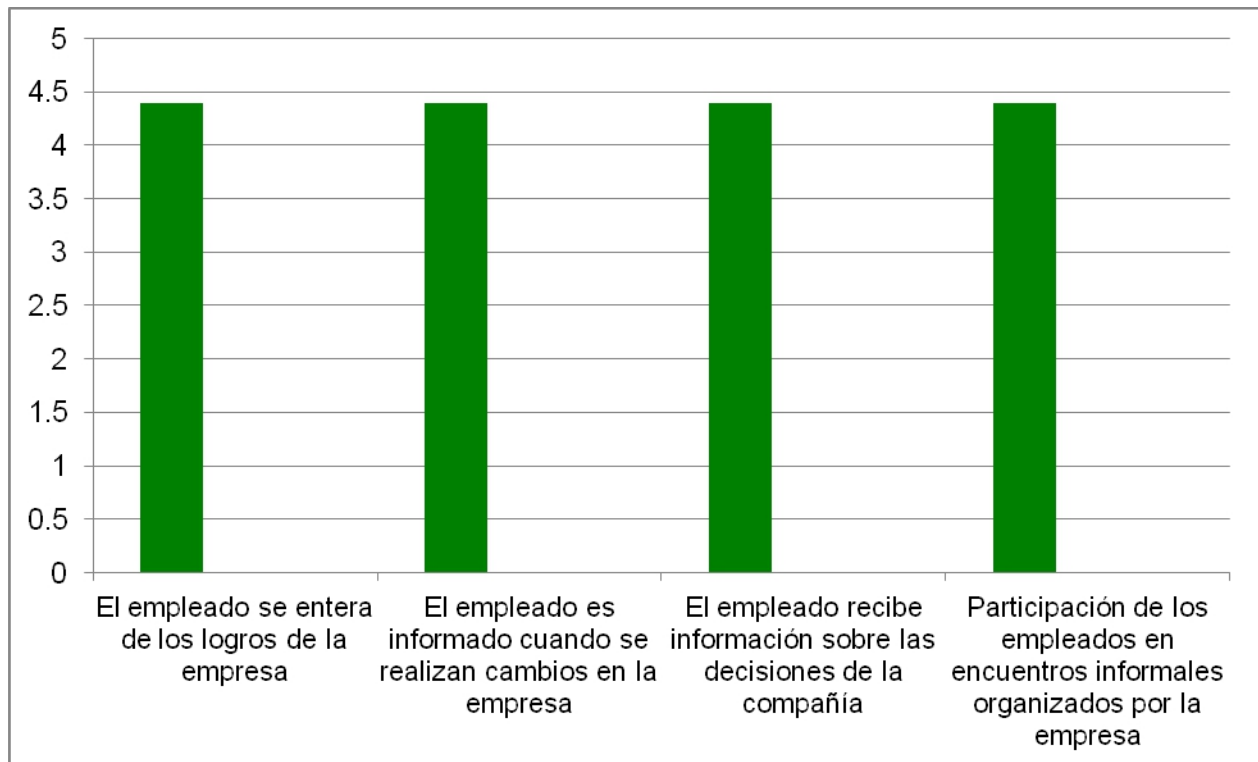


Gráfico 24. Dimensión: Tipo de mensaje

En el *gráfico 24* se observa que las cuatro preguntas agrupadas en esta dimensión obtuvieron 4.4 puntos cada una.

Tabla 29. El empleado se enter de los logros de la empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	4	18.2	18.2	18.2
	Ni poco ni mucho	1	4.5	4.5	22.7
	Mucho	5	22.7	22.7	45.5
	Siempre	12	54.5	54.5	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado se enter de los logros de la empresa

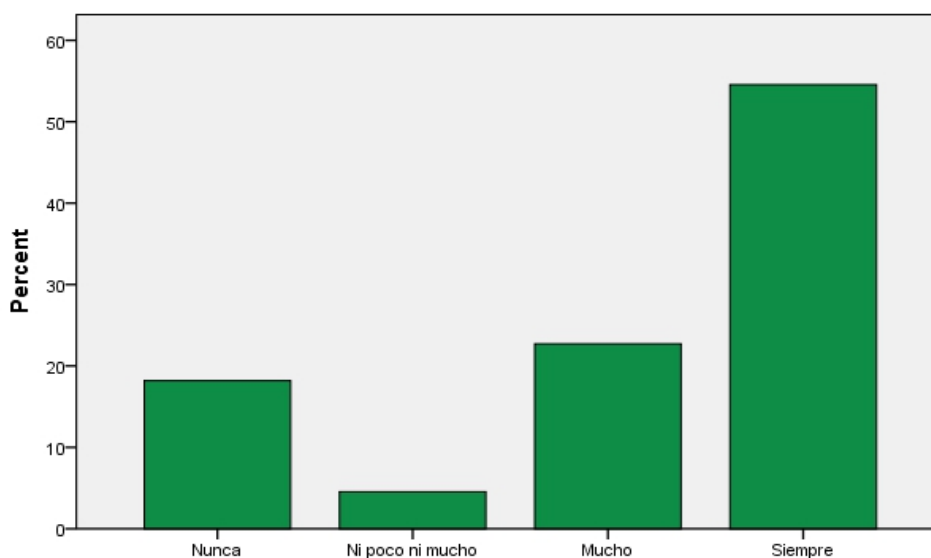


Gráfico 25. El empleado se enter de los logros de la empresa

En el *Gráfico 25* se observan los siguientes porcentajes: 55% de los empleados “Siempre” se enteran de los logros de la empresa, 23% indicó la categoría “Mucho”, 18% informó que “Nunca” se enteran de los logros de Manufacturas Frago C.A. y 5% señaló la categoría “Ni poco ni mucho”.

Tabla 30. El empleado es informado cuando se realizan cambios en la empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	3	13.6	13.6	13.6
	Poco	8	36.4	36.4	50.0
	Ni poco ni mucho	2	9.1	9.1	59.1
	Mucho	1	4.5	4.5	63.6
	Siempre	8	36.4	36.4	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado es informado cuando se realizan cambios en la empresa

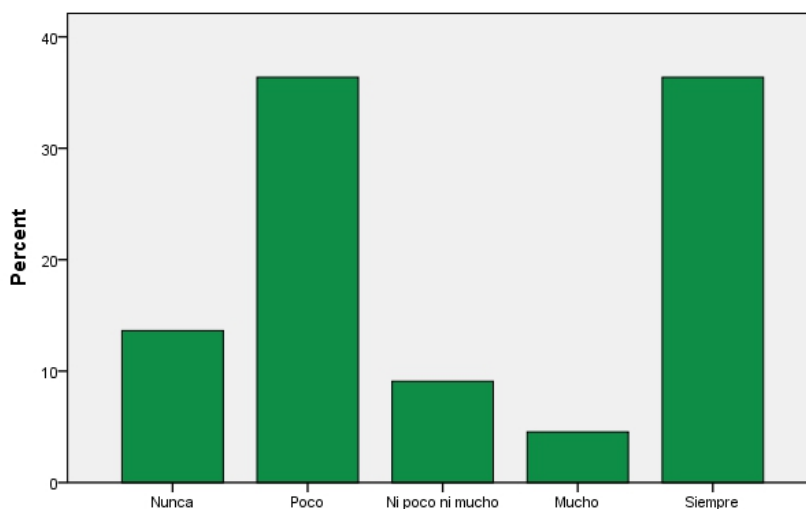


Gráfico 26. El empleado es informado cuando se realizan cambios en la empresa

De los 22 empleados encuestados, 36% indicó que “Siempre” es informado de los cambios de la empresa, del mismo modo 36% seleccionó la categoría “Poco”, 14% la categoría “Nunca”, 9% “Ni poco ni mucho” y 5% “Mucho”.

Tabla 31. El empleado recibe información sobre las decisiones de la compañía

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	4	18.2	18.2	18.2
	Poco	1	4.5	4.5	22.7
	Ni poco ni mucho	5	22.7	22.7	45.5
	Mucho	2	9.1	9.1	54.5
	Siempre	10	45.5	45.5	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado recibe información sobre las decisiones de la compañía

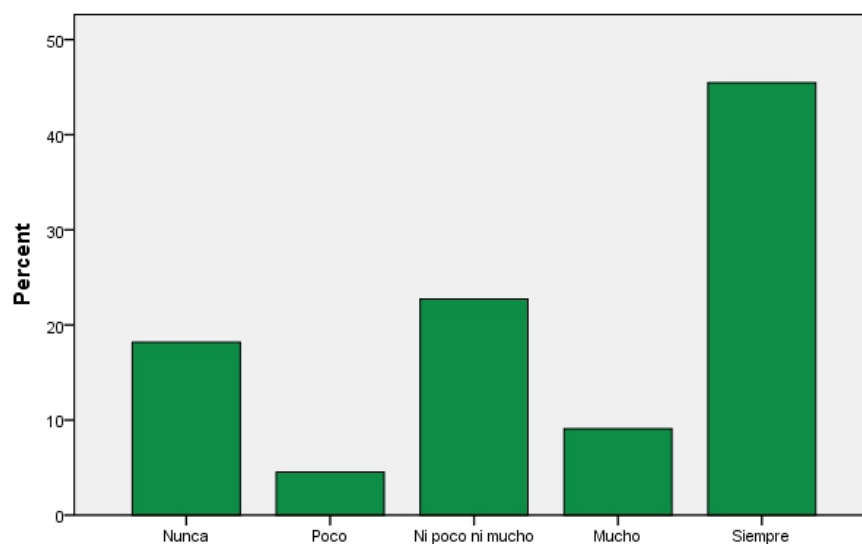


Grafico 27. El empleado recibe información sobre las decisiones de la compañía

Como se observa en el *Gráfico 27*, 46% del total de los encuestados “Siempre” reciben información sobre las decisiones de la compañía, 23% consideró “Ni poco ni mucho”, 18% “Nunca”, 9% la categoría “Mucho” y 5% la categoría “Poco”.

Tabla 32. Participación de los empleados en encuentros informales organizados por la empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nunca	2	9.1	9.1	9.1
	Mucho	6	27.3	27.3	36.4
	Siempre	14	63.6	63.6	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

Participación de los empleados en encuentros informales organizados por la empresa

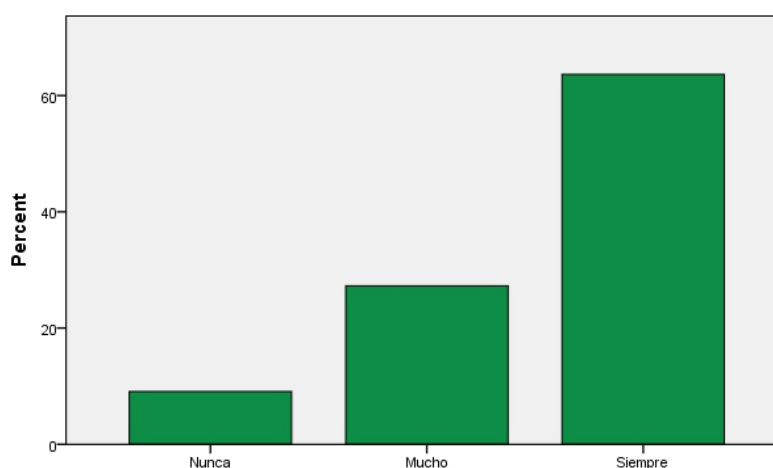


Gráfico 28. Participación de los empleados en encuentros informales organizados por la empresa

Según el *Gráfico 28*, 64% de la población encuestada participa “Siempre” en encuentros informales organizados por la empresa, 27% eligió la categoría “Mucho” y 9% indicó la categoría “Nunca”.

Según el valor de la correlación entre este ítem y “El empleado se siente tomado en cuenta por la empresa” es de 0.63, es por ello que su relación es considerada moderada fuerte, lo cual puede indicar que los encuentros informales que organiza la empresa influyen directamente en su criterio de sentirse tomado en cuenta por la compañía. Información adicional sobre esta relación puede ser encontrada en los Anexos digitales de este trabajo de grado.

Tono del mensaje

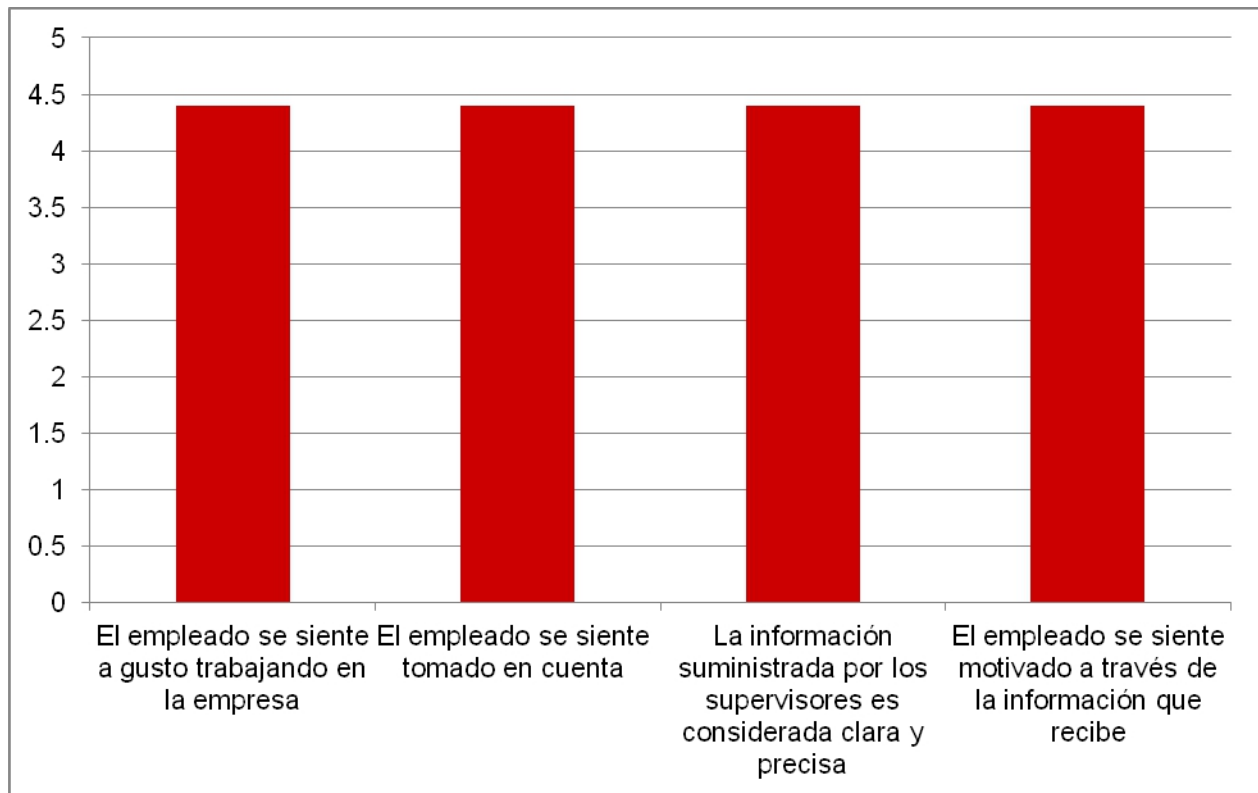


Gráfico 29. Dimensión: Tono del mensaje

En el *gráfico 29* se observa que los cuatro ítems de la dimensión Tono del mensaje proyectaron 4.4 puntos cada uno.

Tabla 33. El empleado se siente a gusto trabajando en la empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Mucho	9	40.9	40.9	40.9
Siempre	13	59.1	59.1	100.0
Total	22	100.0	100.0	

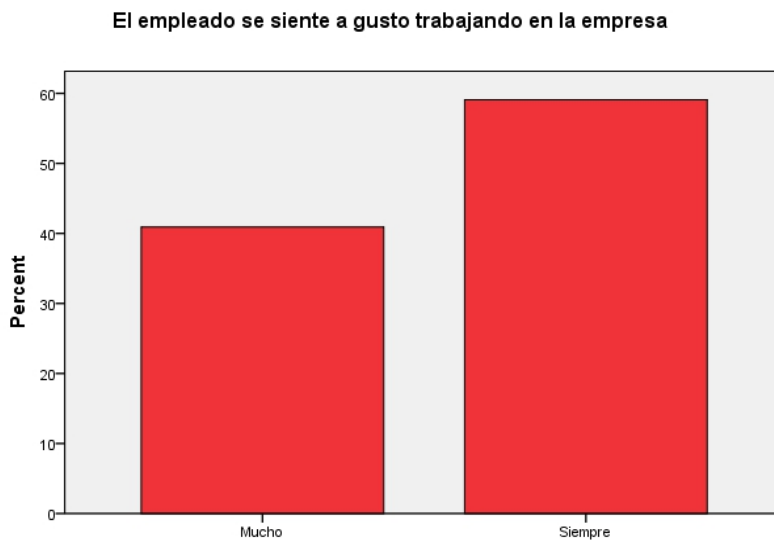


Gráfico 30. El empleado se siente a gusto trabajando en la empresa

En el *Gráfico 30*, el porcentaje mayor de la población encuestada (59%) afirmó que “Siempre” se siente a gusto trabajando en la empresa, mientras que 41% seleccionó la categoría “Mucho”.

Tabla 34. El empleado se siente tomado en cuenta por la empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni poco ni mucho	1	4.5	4.5	4.5
	Mucho	7	31.8	31.8	36.4
	Siempre	14	63.6	63.6	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado se siente tomado en cuenta por la empresa

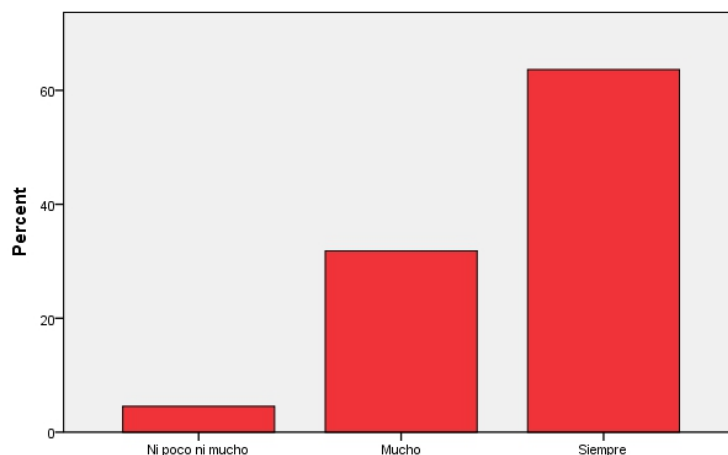


Gráfico 31. El empleado se siente tomado en cuenta por la empresa

Al observar el *Gráfico 31*, 64% de los encuestados consideraron que “Siempre” son tomados en cuenta por la empresa, 32% marcaron como opción “Mucho” y 5% eligieron “Ni poco ni mucho”.

Según el valor de la correlación entre este ítem y “Participación de los empleados en encuentros informales” es de 0.63, esta relación es considerada moderada fuerte, lo cual puede indicar que los encuentros informales que organiza la empresa influyen directamente en su criterio de sentirse a tomados en cuenta por la compañía. Los detalles de esta correlación están disponibles en los Anexos digitales del presente trabajo de grado.

Tabla 35. La información suministrada por los supervisores es considerada clara y precisa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mucho	2	9.1	9.1	9.1
	Siempre	20	90.9	90.9	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

La información suministrada por los supervisores es considerada clara y precisa

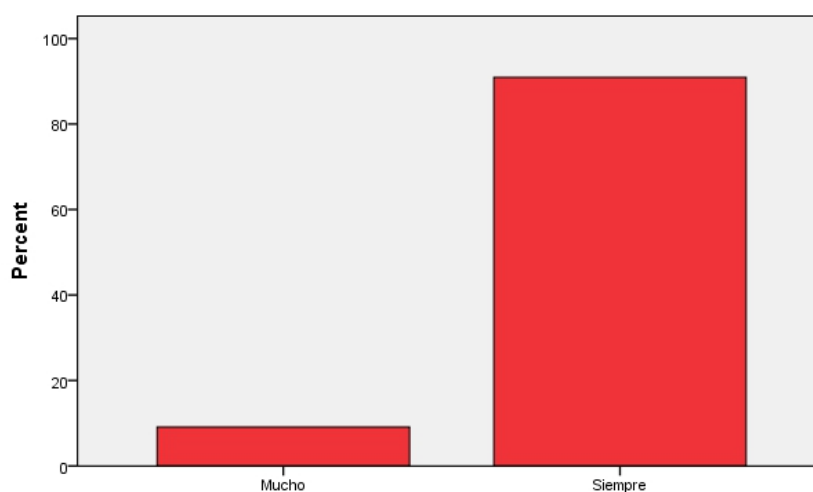


Gráfico 32. La información suministrada por los supervisores es considerada clara y precisa

En el Gráfico 32, el mayor porcentaje se concentró en la categoría “Siempre”, considerando clara y precisa la información suministrada por sus supervisores, dicha categoría obtuvo 91%, el resto (9%) estuvo destinado a la categoría “Mucho”.

Tabla 36. El empleado se siente motivado a través de la información que recibe

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ni poco ni mucho	2	9.1	9.1	9.1
	Mucho	5	22.7	22.7	31.8
	Siempre	15	68.2	68.2	100.0
	Total	22	100.0	100.0	

El empleado se siente motivado a través de la información que recibe

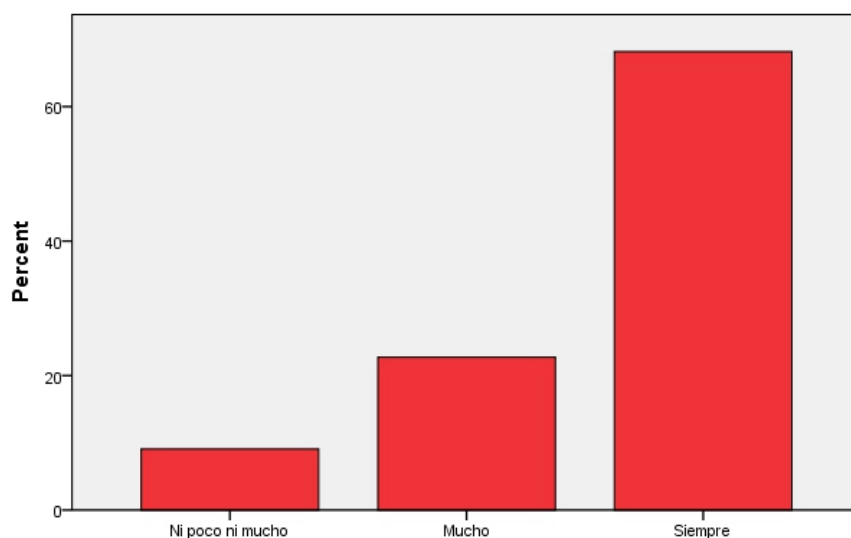


Gráfico 33. El empleado se siente motivado a través de la información que recibe

Según el Gráfico 33, 68% de los empleados seleccionaron la opción “Siempre”, indicando que se sienten motivados a través de la información recibida, 23% marcó la opción “Mucho” y el resto (9%) la opción “Ni poco ni mucho”.

Matriz de contenido

	Yurimar Peña Riojana-Crispy	Williams Rodríguez Inversora Lockey	José González Intevep- PDVSA	Observaciones
Pregunta N° 1: ¿Desde hace cuánto tiempo son clientes de Manufacturas Frago C.A.?	Desde toda la vida, desde el año 97.	30 años.	Desde hace 30 años.	Coincidencias: la mayoría de los clientes desde sus inicios tienen a Manufacturas Frago C.A. como proveedor.
Pregunta N° 2: ¿Cómo se enteraron de la existencia de la empresa?	Amistad desde hace muchísimos años entre la Sra. Teresa González y el dueño de Crispy.	Cuando yo entre aquí en el 78 ya ellos existían y conocí al papá de María Teresa González, ya existía la relación y le compraba.	Nos enteramos de Manufacturas Frago C.A. a través de sus vendedores.	No coincidencias: la relación entre Manufacturas Frago C.A. e Intevep-PDVSA se dio por medio de los vendedores, a diferencia de otros clientes cuyo primer contacto se dio por amistad entre los directivos de ambas empresas.
Pregunta N° 3: ¿A través de qué medios se comunican con Manufacturas Frago C.A.?	Nos comunicamos por vía Fax o a veces nos dirigimos personalmente para llevarles el pedido, la orden de compra.	Vía telefónica o por correo. Presencial, a veces cuando hay necesidad, alguna muestra.	Nos comunicamos vía telefónica y correo electrónico.	Coincidencias: Manufacturas Frago C.A. se comunica con gran parte de sus clientes a través de correo electrónico y vía telefónica, presencial en situaciones puntuales.
Pregunta N° 4: ¿Considera los canales de comunicación entre Manufacturas Frago C.A. y usted suficientes?	Yo lo veo bien.	Sí	Considero que sí son suficientes.	Coincidencias: los clientes consideran que son suficientes los canales de comunicación que manejan actualmente.

Tabla 37. Matriz de entrevista a los clientes

Pregunta N° 5: ¿Con qué frecuencia se comunican?	Depende de cuántos uniformes tenga, cada seis meses tenemos contacto.	Vía telefónica, esporádico. Lo demás es por correo electrónico, nosotros enviamos por correo y ella nos notifica.	Nos comunicamos 1 ó 2 veces al mes, dependiendo de la necesidad de insumos que tengamos.	Coincidencias: los clientes coinciden en que la comunicación se basa en los intereses comerciales, es decir, solamente se comunican al momento de realizar la orden de compra y al entregar el pedido.
Pregunta N° 6: ¿Considera suficiente la frecuencia con la cual se comunican?	Yo lo veo bien, como yo los llamo y siempre me tratan bien, no he tenido ningún tipo de problemas con ellos, nos tratamos muy bien.	Sí	Sí, porque depende de los intereses comerciales que tengamos.	Coincidencias: lo clientes consideran suficiente la frecuencia con la cual se comunican.
Pregunta N° 7: ¿Existe algún servicio post venta de parte de Manufacturas Frago C.A.?	Sí, se entrega el pedido y luego se les llama a ellos o ellos se comunican con nosotros.	La garantía siempre la hemos tenido con ellos, si algo sale defectuoso la devolvemos y ellos la reponen.	No conozco ningún servicio post venta.	Los clientes identifican el servicio post venta bien sea como la garantía que ofrece Manufacturas Frago C.A. o como la comunicación después de la venta mas no como un servicio adicional.
Pregunta N° 8: ¿Qué diferencia a Manufacturas Frago C.A. de otras empresas del mismo rubro?	Como siempre se ha trabajado con Manufacturas Frago y ellos nos han atendido a nosotros muy bien. Nunca se ha tenido problemas con Manufacturas Frago.	Frago siempre nos ha dado un servicio que nosotros requerimos y no hemos tenido ningún problema desde hace tiempo.	La confianza, es un proveedor bastante confiable y hemos tenido buena comunicación desde hace muchos años.	Coincidencias: los clientes coincidieron en calificar a Manufacturas Frago C.A. como un proveedor de confianza con el cual han mantenido óptimas relaciones.

Tabla 38. Matriz de entrevista a los clientes

	María Teresa González (Gerente General y de Ventas)
Pregunta N° 1: ¿Qué medios de comunicación utilizan en Manufacturas Frago C.A?	Establecemos formatos para facilitarnos la comunicación, dependiendo del departamento cada uno tiene una determinada información. El primer formato es el de pedidos, allí se vacía la información de lo que solicita el cliente y se archiva. El segundo formato que se realiza es para el departamento de corte y allí se especifica color talla y cliente, el departamento tiene otro formato en el que reportan semanal o mensualmente lo producido, igualmente ocurre con producción, remate y embalaje.
Pregunta N° 2: ¿Tienes algún mecanismo de <i>feedback</i>, es decir, existe algún sistema a través del cual los empleados puedan intercambiar y transmitir información a otros departamentos?	Realmente no, ellos vienen directamente a la oficina.
Pregunta N° 3: ¿Qué tipo de información se le envía al personal? ¿Se le envía únicamente información referente a la producción?	No sólo es referente a los pedidos, se utiliza mucho las carteleras. Siempre coloco mensajes que los puedan ayudar a ellos como personas, un pensamiento, o algo que tenga que ver con la situación actual.
Pregunta N° 4: Con respecto a la competencia de Manufacturas Frago C.A. ¿Cuáles son las empresas que consideras competencia?	Yo tengo tres grandes competidores, Italbraga, Libanbraga y Supraven.
Pregunta N° 5: ¿Conoces la capacidad de producción de esas empresas?	Sí, te hablo de competidores que “me ladran en la oreja” al momento de competir por ejemplo con Pdvsa. Si yo gano el proceso de licitación es porque bajé mi margen de ganancia, las telas las compramos en el mismo telar. Ellos confeccionan una braga que es de Nomex que es una tela ignífuga y es muy costosa, estamos hablando que cada braga cuesta 3000 bolívares y por supuesto el tiene un poquito de margen porque compran con dólar de Cadivi pero yo juego con mi ganancia.

Tabla 39. Matriz de entrevista al Gerente General y de Ventas

Pregunta N° 6: ¿Cuál es la capacidad de producción de Manufacturas Frago C.A.?	Anualmente podríamos producir 100.000 piezas.
Pregunta N° 7: En cuanto a los clientes actuales de Manufacturas Frago ¿Cuáles son las características que los identifican?	Mis clientes más importantes son gubernamentales, hace 10 años la empresa privada comenzó a decaer, mis clientes ahorita básicamente son gubernamentales, Corpoelec, Corposalud, Intevep y Pdvsa a nivel nacional.
Pregunta N° 8: ¿Cuáles son los clientes potenciales de Manufacturas Frago C.A.?	Me encantaría volver a tener a la Polar, porque son clientes que te dan mayor seguridad, son clientes que conocen cómo se desempeña la empresa privada, clientes que saben que a los 30 días tienes que recuperar tu inversión para poder seguir adelante.
Pregunta N° 9: ¿Qué medios utilizan para comunicarse con sus clientes actuales?	Correo electrónico eso es básico, en muy pocas oportunidades los llamamos por teléfonos. Presencial muy poco, sólo cuando ellos lo requieran.
Pregunta N° 10: ¿Ofrecen asesorías o algún <i>plus</i> a sus clientes?	Mi atención post venta es simplemente un compromiso de calidad, cada vez que facturo envío una carta donde me comprometo a sostener la calidad y manifiesto que esa calidad es la misma que ofrecí cuando hicimos el convenio o cuando me dieron la orden de compra, y tengo la obligación durante seis meses de cambiar cualquier bien que le hayamos vendido que sufra algún tipo de daño.
Pregunta N° 11: ¿Qué diferencia a Manufacturas Frago de otras empresas del mismo rubro?	La calidad, nosotros tenemos un récord bellísimo de lo cual estamos muy orgullosos, nunca nos han devuelto un pedido en Pdvsa y tenemos 40 años vendiéndole a Pdvsa, eso significa que nuestra calidad es buena.

Tabla 40. Matriz de entrevista al Gerente General y de Ventas

VI. PLAN DE COMUNICACIONES

6. Diagnóstico de la situación:

A continuación se presentará la Matriz DOFA, cuyos elementos fueron diagnosticados partiendo de los instrumentos de investigación aplicados y sus resultados:

DOFA FORTALEZAS	¿Cómo queremos que nos vean los otros? (asociación visual)	¿Qué queremos que digan de nosotros? (juicio valor)	¿Quiénes queremos que lo hagan? (públicos clave)
Manufacturas Frago C.A. es una empresa familiar que tiene 37 años en el mercado venezolano	Empresa manufacturera con trayectoria en el mercado venezolano.	Sólida, confiable	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Manufacturas Frago C.A. ofrece productos con calidad garantizada	Empresa que garantiza la calidad de sus productos.	Calidad, compromiso.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Su cartera de clientes esta constituida por	Manufacturas Frago C.A. trabaja para	Incluyente, abierto	Público interno, clientes (los encargados del

grandes y medianas empresas.	diversos tipos de clientes.		proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
La empresa trabaja con proveedores nacionales.	Manufacturas Frago C.A. se interesa por incentivar y fomentar la actividad económica nacional.	Tradicional	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Los empleados de Manufacturas Frago C.A. consideran suficiente los canales por los cuales se comunican con la empresa	Es una empresa que utiliza canales adecuados para comunicarse con sus empleados.	Oportunos, Preocupados, interesados, comunicativos.	Público interno.
Es una empresa que tiene misión, visión y valores establecidos.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa con propósitos y valores claros y definidos	Centrados, definidos.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.

Manufacturas Frago C.A. mantiene óptimas relaciones con sus clientes.	Es una empresa que se preocupa por la relación e interacción con sus clientes.	Preocupados, comprometidos	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Los productos comercializados con empresas de gran tamaño nunca han sido devueltos por problemas de confección.	Es una empresa que garantiza la calidad de sus productos	Producto de calidad, confiable, seguro.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Los clientes de Manufacturas Frago C.A. consideran suficientes los canales de comunicación entre ellos y la empresa.	Es una empresa que utiliza canales adecuados para comunicarse con sus clientes.	Preocupados, interesados, comunicativos.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
La información suministrada por los directivos de la empresa es considerada por los empleados clara y precisa.	Es una empresa que mantiene una comunicación clara con sus empleados	Comunicativos, precisos.	Público interno.

La empresa mantiene permanentemente contacto presencial con sus empleados.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa que se preocupa por mantener un contacto directo con sus empleados.	Preocupados, oportunos.	Público interno.
Los empleados se sienten tomados en cuenta por la empresa	Es una empresa que se preocupa y se interesa por tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de sus empleados.	Preocupados, comprometidos.	Público interno.

DOFA Debilidades	¿Cómo queremos que nos vean los otros? (asociación visual)	¿Qué queremos que digan de nosotros? (juicio valor)	¿Quiénes queremos que lo hagan? (públicos clave)
La empresa necesita asesoría comunicacional de manera constante	Es una empresa interesada en optimizar su sistema comunicacional para beneficiar a los empleados y clientes.	Preocupados, comprometidos, responsables.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
No existe consistencia en cuanto a la	Es una empresa que se comunica frecuentemente con	Constantes, comunicativos, oportunos.	Público interno

frecuencia con la cual se comunica la empresa con los empleados.	sus empleados.		
Los empleados no se reúnen frecuentemente con sus supervisores.	Es una empresa en la cual los empleados comparten frecuentemente información con sus supervisores.	Constantes, comunicativos, oportunos.	Público interno
La comunicación con los clientes es exclusivamente al momento de realizar un pedido y al entregar el mismo.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa que esta en constante comunicación con sus clientes.	Atentos, comprometidos, constantes.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
La empresa no tiene participación en medios.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa comunicativa, con gran interés y preocupación por dar a conocer sus productos.	Comunicativos, preocupados,	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
La empresa utiliza pocos canales formales para comunicarse con sus empleados.	Es una empresa que utiliza los canales adecuados para comunicarse con sus empleados.	Comunicativos, preocupados, atentos.	Público interno

Manufacturas Frago C.A. carece de una página web o catálogo digital para ofrecer sus productos.	Es una empresa comunicativa, preocupada por sus clientes y por dar a conocer sus productos y atributos.	Comunicativos.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Falta de imagen organizacional.	Es una empresa comunicativa, con imagen organizacional acorde al producto que ofrece	Comunicativos, definidos, confiables.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Carece de planificación estratégica en cuanto a publicidad y mercadeo.	Es una empresa integrada, con un plan de mercadeo y publicidad establecido.	Comunicativos, estratégicos.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Poca competencia	Es una empresa que trabaja, independientemente de su competencia, por ofrecer un producto de calidad	Calidad, comprometidos, responsables.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.

Nuevas tecnologías	Es una empresa que esta en constante renovación en cuanto a nuevas tecnologías comunicacionales y de producción.	Actuales, innovadores.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
--------------------	--	------------------------	--

DOFA Oportunidades	¿Cómo queremos que nos vean los otros? (asociación visual)	¿Qué queremos que digan de nosotros? (juicio valor)	¿Quiénes queremos que lo hagan? (públicos clave)
Mayor interés de las industrias venezolanas en la seguridad y protección de sus empleados.	Es una empresa capacitada para ofrecer productos de seguridad industrial que protejan al empleado venezolano.	Capacitados, especializados.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Poca competencia.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa venezolana, especializada en la confección de uniformes de seguridad industrial.	Especializados, capacitados.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Organismos gubernamentales que regulan e implementan	Es una empresa que cumple con las normas y leyes establecidas.	Responsables.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de

medidas de seguridad industrial.			decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Nuevas tecnologías para comunicarse con los clientes y comercializar sus productos.	Es una empresa que esta en constante renovación en cuanto a nuevas tecnologías comunicacionales y de producción.	Actuales, innovadores.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Necesidad de productos de este rubro por parte de la mayoría de las industrias venezolanas públicas y privadas.	Manufacturas Frago C.A. ofrece a industrias públicas y privadas, productos de seguridad industrial de calidad garantizada.	Capacitados, calidad.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Los precios de los productos de seguridad industrial (de cada empresa que los comercializa) son similares y la decisión de compra por parte de los clientes es determinada por detalles secundarios.	Es una empresa que comercializa sus productos y ofrece un <i>plus</i> a sus clientes.	Capacitados, comprometidos, integrales.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.

DOFA Amenazas	¿Cómo queremos que nos vean los otros? (asociación visual)	¿Qué queremos que digan de nosotros? (juicio valor)	¿Quiénes queremos que lo hagan? (públicos clave)
Deterioro del sector industrial venezolano.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa sólida y con trayectoria en el mercado venezolano.	Sólida, confiable.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores
Incertidumbre en cuanto a la situación política y económica del país.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa capaz de asumir retos en cualquier situación política y económica que presente el país.	Establece, confiable, sólida.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores
Control cambiario que influye en la obtención de materia prima.	Es una empresa que asume y cumple con los objetivos que se plantean.	Estable, segura, confiable.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.

Políticas gubernamentales aplicadas en los últimos años en la ley del trabajo.	Es una empresa que cumple con las normas y leyes establecidas.	Responsables.	Público interno, clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores.
Empresas privadas disminuyen sus subcontratos con empresas manufactureras.	Manufacturas Frago C.A. es una empresa especializada en la confección de uniformes de seguridad industrial, capaz de llevar a cabo contratos con empresas privadas que beneficien a ambas partes.	Especializados, capacitados, comprometidos.	Clientes (los encargados del proceso de decisión de compra: decisor, prescriptor, comprador y usuario) y los proveedores

6.1 Objetivos comunicacionales

- Reforzar las comunicaciones internas y externas de Manufacturas Frago C.A. con el fin de optimizar la imagen organizacional y comunicativa de la empresa.
- Comunicar a su público interno y externo sus propósitos definidos: historia, misión, visión, valores, objetivos y metas.
- Establecer una constante y oportuna comunicación con los empleados a través de los canales que actualmente utilizan, y promover el uso de canales formales para esta comunicación.

- Reforzar a través del permanente contacto presencial y mediante la información clara y precisa las comunicaciones internas de la empresa.
- Promover la integración de los empleados y sus supervisores con el fin de obtener beneficios para la empresa y el público interno.
- Fomentar el orgullo de pertenencia de los empleados a través de los canales de comunicación que utilizan.
- Promover la participación del empleado en encuentros informales que le permitan percibir que son tomados en cuenta por la empresa.
- Desarrollar mediante asesorías comunicacionales una planificación estratégica que abarque el área de publicidad y mercadeo, con el propósito de promocionar a la empresa y a los productos que ofrece.
- Fomentar el uso de nuevas tecnologías para comunicarse frecuentemente con sus clientes y comercializar los productos que ofrecen.
- Informar al público interno y externo de Manufacturas Frago C.A. la responsabilidad ejercida por esta empresa en lo que refiere a políticas externas que influyan directamente en la figura del empleado y en las condiciones del sector industrial.

6.2 Eje de mensajes

El eje que deben seguir los mensajes destinados a los *stakeholders* (grupos de interés tanto internos como externos) deben comprender elementos previamente definidos, compatibles con la filosofía corporativa e incluir como principal elemento la calidad del producto. Algunos de estos mensajes pueden ser:

- Tenemos 37 años fomentando la protección y seguridad industrial en el mercado venezolano.

- Desde nuestros inicios incentivamos la producción manufacturera venezolana y nos sentimos comprometidos con el desarrollo industrial del país.
- En Manufacturas Frago C.A. trabajamos para beneficiar a nuestros empleados, clientes, distribuidores y proveedores.
- En Manufacturas Frago C.A. ofrecemos productos de calidad garantizada.
- En Manufacturas Frago C.A. procuramos brindar el mejor servicio y atención al cliente.

6.3 Estrategia y tácticas

Las estrategias que se plantearán a continuación buscan alcanzar los objetivos comunicacionales anteriormente propuestos como resultado del diagnóstico realizado.

6.3.1 *Público interno:*

- **Reuniones de los directivos con los empleados (bimestral).** Estas reuniones tendrán como finalidad conocer las inquietudes, opiniones y sugerencias de los empleados de Manufacturas Frago C.A., a su vez, generará en este sentido de pertenencia con la empresa, optimizando el clima organizacional que favorecerá ambas partes.
- **Creación y mantenimiento de carteleras informativas.** Este medio podrá incentivar a los empleados mediante información concreta y relevante, reflejar una situación específica o comunicar mensajes motivacionales. También podrá ser aprovechado para la publicación de mensajes informales, como por ejemplo: felicitaciones, cumpleaños y otras fechas importantes. Estas carteleras informativas deberán actualizarse los primeros cinco días de cada mes.

- **Creación de folletos.** Este material impreso debe presentar la historia, misión, visión, valores de la empresa; lo cual permitirá al empleado conocer su lugar de trabajo.
- **Reuniones informales con los empleados.** Estas reuniones buscarán optimizar las relaciones interpersonales de los empleados de Manufacturas Frago C.A., si se logran resultados favorables estos beneficiarán a la empresa en general. Las fechas más importantes que deben ser programas son: día de las madres, día del padre, culminación de actividades escolares/día del niño (evento para los hijos de los empleados) y almuerzo/cena navideña. Es recomendable tomar en cuenta otras fechas que sean importantes para la empresa y sus empleados.
- **Actualización de base de datos.** Esta base de datos puede incluir la información de cada uno de los empleados que labora en la empresa (fecha de inicio en la empresa, fecha de nacimiento, dirección, números telefónicos, cargo, observaciones).

6.3.2 Público externo:

- **Creación de base de datos de los clientes de Manufacturas Frago C.A.** Esta base de datos puede incluir: breve descripción de la empresa, números de contacto, correo electrónico, funciones de la empresa, demanda, características cualitativas y cuantitativas. Del mismo modo podrán ser registrados los datos de los considerados clientes potenciales.
- **Creación de folletos.** Este material impreso debe presentar la historia de la organización, la misión, visión, valores y los productos (de manera puntual) que ofrece la empresa.
- **Creación y mantenimiento de la página web de la empresa.** A través de este medio se podrá mostrar tanto la filosofía de Manufacturas Frago C.A. como su identidad corporativa, catálogo de productos, opción de compra, y a

su vez, podrá mantener un contacto directo y frecuente con sus clientes reales y potenciales.

- **Creación de un catálogo digital.** Estos catálogos incluirán la descripción detallada, características y atributos de cada producto, los cuales podrán ser vistos a través de la página web de la empresa.
- ***Mailing.*** Se podrá enviar información relevante de la empresa a través de correos electrónicos a los clientes reales, y por el mismo medio se hará llegar información a los clientes potenciales registrados en la base de datos anteriormente planteada. La información que se pretende difundir debe vender la imagen de la empresa y los productos que ofrece, esta alternativa debe estar acompañada del nombre de uno de los directivos como respaldo y certificación por parte de la empresa.
- **Publicación de anuncios publicitarios en revistas especializadas.** Este medio de comunicación permitirá dar a conocer al público meta la existencia de esta empresa y de esta manera sumar clientes a su cartera.
- **Exposiciones y ferias.** Monitorear posibles ferias y exposiciones industriales que sean rentables para la empresa, en las cuales se pueda interactuar con clientes potenciales, mostrar sus productos y ampliar su cartera de contactos.
- **Evento anual.** Este evento organizado por la empresa buscará reunir anualmente a sus clientes actuales, eventuales y potenciales, con el fin de mostrar los atributos de sus productos, algunas innovaciones y mantener contacto directo con sus clientes.

6.4 Presupuesto

Actividad	Requerimientos	Costo total
Creación de 200 folletos y 100 catálogos, aprox.	Diseño, montaje e impresión.	10.500 Bs.F
Creación de la página web de la empresa.	Creación y diseño.	8.000 Bs.F
Creación del catálogo digital.	Creación y diseño.	6.500 Bs.F
Mantenimiento de la página web.	Mantenimiento mensual de la página web de la empresa.	2.000 Bs.F
Creación de base de datos para clientes y empleados.	Creación de la base de datos.	2.000 Bs.F
Evento anual	Alquiler de espacio, sonido, refrigerio, logística.	60.000 Bs.F
Reuniones con los empleados.	Alquiler de espacio, sonido, refrigerio, logística. (para cada reunión).	7.000 Bs.F

TOTAL: 96.000 Bs.F

6.5 Cronograma de actividades

Táctica/ Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Reuniones de los directivos con los empleados												
Creación y mantenimiento de carteleras informativas												
Creación de folletos (Comunicación Interna y Externa)												
Reuniones informales con los empleados.												
Actualización de base de datos (clientes y empleados)												
Creación de un catálogo (impreso y digital).												
Creación y mantenimiento de la página web de la empresa												
<i>Mailing</i>												
Exposiciones y ferias												
Evento anual												

Observaciones:

- **Reuniones de los directivos con los empleados.** Estas reuniones serán pautadas de manera bimestral, dentro de la segunda quincena del mes correspondiente.
- **Creación de folletos (Comunicación Interna y Externa).** El proceso de creación e impresión de estos folletos tendrá una duración aproximada de cuatro meses, es recomendable comenzar este proceso el primer mes del año.
- **Mailing.** Se recomienda la difusión de estos correos electrónicos alternando los meses.
- **Exposiciones y ferias.** Se recomienda la asistencia de Manufacturas Frago C.A. a ferias y exposiciones industriales una vez al año.
- **Evento anual.** Se recomienda a la empresa realizar un evento al año para mantener sus óptimas relaciones con sus *stakeholders*.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación se basó en el diagnóstico de las necesidades comunicacionales de una empresa familiar perteneciente al sector industrial. Manufacturas Frago C.A. como empresa que incentiva la producción manufacturera y manifiesta su compromiso con el desarrollo industrial del país, no ha implementado estrategias comunicacionales concretas. Sin embargo, los directivos de la compañía comprenden la importancia de las mismas para el desarrollo y crecimiento de la organización.

Con este proyecto de grado se esperaba elaborar un plan de comunicaciones integradas para esta empresa del sector industrial. En la investigación se tomaron en cuenta las relaciones internas y externas de la compañía, con el fin de diagnosticar las necesidades en estas áreas y así sugerir estrategias adecuadas, además de oportunas que beneficien a la empresa.

Al obtener los resultados del estudio, se concluye que Manufacturas Frago C.A. es una empresa que dentro de sus comunicaciones, en su mayoría, mantiene contacto presencial con sus empleados. Por otro lado, con sus clientes, además de utilizar esta forma de comunicación, frecuentemente hacen uso del correo electrónico. Ambas partes consideran suficiente los medios a través de los cuales se comunican, sin embargo, este proyecto realizará recomendaciones para optimizar las herramientas comunicacionales existentes en la empresa y afianzar la comunicación bidireccional.

Hoy en día, las organizaciones conciben al empleado o al capital humano como uno de los elementos más importantes de sus compañías. En el diagnóstico de las comunicaciones internas de la empresa se pudo evidenciar que la información que reciben los empleados es considerada clara y precisa, del mismo modo, la información transmitida genera motivación en ellos. También se puede concluir que la participación de los empleados de Manufacturas Frago C.A. en encuentros informales organizados por la empresa hace que se sientan tomados en cuenta.

Para reforzar el sentimiento de pertenencia, el conocimiento de los empleados y la relación de ellos con la empresa, se recomienda comunicarles los elementos más importantes de la cultura corporativa y la solidez de Manufacturas Frago C.A. –misión, visión, valores, objetivos-. A su vez, se sugiere transmitir los logros obtenidos, así como los que se buscan alcanzar a través de carteleras informativas y folletos. Otra recomendación para fortalecer esta relación de la empresa con su público interno es la organización de eventos informales que resalten la importancia de celebrar junto al empleado fechas relevantes.

Las reuniones bimestrales sugeridas, además de fortalecer la relación organización-empleado, dará a los directivos información adicional sobre aquellos inconvenientes que se puedan presentar en el ambiente de trabajo y les permitirá conocer las sugerencias y opiniones de quienes realmente están relacionados con la producción de Manufacturas Frago C.A., es decir, su capital humano.

Una herramienta importante para el control que requiere la comunicación en una empresa es la creación y mantenimiento de bases de datos, este elemento puede ser utilizado tanto para el público externo como para el público interno. Adicionalmente a la información básica que contienen estas bases de datos se sugiere plasmar características cualitativas y cuantitativas que diferencien a sus clientes, en el caso de los empleados se propone registrar sus años de trabajo en la empresa y otras observaciones que consideren pertinentes.

El diagnóstico de las comunicaciones externas de Manufacturas Frago C.A. arrojó que la relación de esta empresa y sus clientes es favorable, y los encargados del proceso de compra del producto que la empresa ofrece mantienen una óptima concepción del punto de contacto con el que interactúan, así mismo, resaltan como elemento característico la calidad garantizada que esta empresa del sector industrial les promete.

Para ampliar las herramientas comunicacionales con las cuales Manufacturas Frago C.A. establece contacto con sus clientes reales y potenciales, se sugiere la utilización de nuevas tecnologías, en este caso la creación y mantenimiento de una

página web que le permita a ellos también conocer la cultura corporativa de la empresa, visualizar los productos que ofrece, realizar pedidos *online*, y tener la oportunidad de calificar el proceso de compra; cediéndole a la empresa información de primera fuente con la cual podrá obtener mayor control de este proceso y garantizar un mejor funcionamiento. Del mismo modo, se recomienda la creación de un catálogo digital que se convierta en una alternativa al momento de comercializar el producto.

En vista de la carencia de actividad publicitaria que tiene la empresa, se recomienda incursionar en esta área de manera pausada, comenzando por la publicación de anuncios publicitarios en revistas especializadas que permitan dar a conocer a Manufacturas Frago C.A. y sumar clientes a su cartera. Otra alternativa es la aplicación del *mailing*, esta herramienta debe utilizarse cuidadosamente para no generar el efecto contrario al que se está buscando, el cual es promocionar a Manufacturas Frago C.A.

La participación en exposiciones y ferias planteadas en la estrategia de comunicación tienen como finalidad conectar de manera directa a la empresa con sus públicos metas, los cuales recibirán información detallada sobre la empresa, sus productos y los elementos innovadores que puedan competerle. El evento anual organizado por la empresa de igual forma perseguirá la conexión de Manufacturas Frago C.A. con sus clientes actuales, eventuales y potenciales.

Actualmente, los precios de los productos industriales de la misma categoría son similares y las comunicaciones en este sector han pasado a formar parte de los elementos distintivos que influyen en la decisión de compra de un producto u otro.

La aplicación y medición de las estrategias sugeridas en el plan de comunicaciones integradas para un producto industrial quedará disponible para próximas investigaciones y auditorías.

FUENTES DE INFORMACION Y BIBLIOGRAFIA

Fuentes bibliográficas:

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Episteme.
- Libaert, T. (2010). *El plan de comunicación organizacional*. México. Editorial Limusa.
- Reyes, F. (1993). *Marketing y ventas de productos industriales*. Madrid. Editorial Esic.
- Sangri, A. (2004). *Mercadotecnia industrial*. México. Editorial Trillas.
- Santalla, Z. (2012). *Guía para la elaboración formal de reportes de investigación*. Caracas. Editorial Universidad Católica Andrés Bello.

Fuentes electrónicas:

- Alvarado, J., Obagi, J. (2008). *Fundamentos de inferencia estadísticas*. Recuperado: mayo 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=3uhUqvF0_84C&pg=PR6&lpg=PP1&hl=es&output=html_text
- Álvarez, M. (s.f.). *Modelo de planeación estratégica*. Recuperado: enero 2013 de <http://www.docstoc.com/docs/40746472/MODELO-DE-PLANEACI%C3%93N-ESTRAT%C3%89GICA-APLICADA>
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un Sistema de Medición de Desempeño para Evaluar la Gestión municipal: una propuesta metodológica*. Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=FnMNjKF-jpAC&printsec=frontcover&dq=Dise%C3%B1o+de+un+Sistema+de+Medici%C3%B3n+de+Desempe%C3%B1o+para+Evaluar+la+Gesti%C3%B3n+municipal&hl=es&sa=X&ei=pDhaUfGZO5LY8gTb_oCgBQ&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=Dise%C3%B1o+de+un+Sistema+de+Medici%C3%B3n+de+Desempe%C3%B1o+para+Evaluar+la+Gesti%C3%B3n+municipal

C3%B1o%20de%20un%20Sistema%20de%20Medici%C3%B3n%20de%20Desempe%C3%B1o%20para%20Evaluar%20la%20Gesti%C3%B3n%20municipal&f=false

- Báez, J. (2002). *La comunicación efectiva*. Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=dKetaOluV_sC&pg=PA109&lpg=PA109&dq=comunicacion+externa&output=html_text

- Barquero, J., Pérez R., Barquero, M. (2010). *Dirección estratégica de relaciones públicas*. Recolectado: marzo 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=5MOPg6RNgnwC&printsec=frontcover&dq=relaciones+publicas+libro&hl=en&sa=X&ei=Ai9SueuaCcKW0QH4vYG4CA&ved=0CFMQ6AEwBw#v=onepage&q=relaciones%20publicas%20libro&f=false>

- Beltrán, S. (2002). *Plan de Comunicaciones Integradas de Marketing para incrementar la suscripción al plan Q' tal? De Telcel Bellsouth* (Trabajo de grado licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Comunicación Social, Venezuela). Recuperada: enero 2013 de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP7446.pdf>

- Brinkmann, M. (2008). *Estrategia de comunicación para el Plan de Fomento Lácteo – Nestlé Venezuela*. (Trabajo de grado licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Comunicación Social, Venezuela). Recuperada: enero 2013 de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR4596.pdf>

- Calderón, G. y Castano, G. (2005). *Investigación en Administración en América Latina*. Recuperado: enero 2013 de [http://books.google.co.ve/books?id=N1I2My4B7h8C&pg=PA129&lpg=PA129&dq=Es+un+conjunto+de+ideas+generales,+algunas+de+ellas+abstractas,+se%C3%B1ala+elcamino+que+permite+a+la+alta+gerencia+establecer+el+rumbo+para+lograr+el+desarrollo+esperado+de+la+organizaci%C3%B3n+en+el+futuro&source=bl&ots=KNvbGbOyco&sig=LWf-eamLsjVQ1Ce0PZZxZ0O8-p4&hl=en&sa=X&ei=fHLtUILvKYHS9ATYsoGACQ&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=Es%20un%20conjunto%20de%20ideas%20generales%2C%20algunas%20de%20ellas%20abstractas%2C%20se%C3%B1ala%20elcamino%20que%20permite%](http://books.google.co.ve/books?id=N1I2My4B7h8C&pg=PA129&lpg=PA129&dq=Es+un+conjunto+de+ideas+generales,+algunas+de+ellas+abstractas,+se%C3%B1ala+elcamino+que+permite+a+la+alta+gerencia+establecer+el+rumbo+para+lograr+el+desarrollo+esperado+de+la+organizaci%C3%B3n+en+el+futuro&source=bl&ots=KNvbGbOyco&sig=LWf-eamLsjVQ1Ce0PZZxZ0O8-p4&hl=en&sa=X&ei=fHLtUILvKYHS9ATYsoGACQ&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=Es%20un%20conjunto%20de%20ideas%20generales%2C%20algunas%20de%20ellas%20abstractas%2C%20se%C3%B1ala%20elcamino%20que%20permite%20)

20a%20la%20alta%20gerencia%20establecer%20el%20rumbo%20para%20lograr%20eldesarrollo%20esperado%20de%20la%20organizaci%C3%B3n%20en%20el%20futuro&f=false

- Castaño, R. (2004). *La publicidad: un freno al desarrollo. Elementos para un juicio crítico sobre la llamada industria publicitaria*. Recuperado: marzo 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=HwPVAO07ju0C&printsec=frontcover&dq=la+publicidad&hl=en&sa=X&ei=A40zUejGNoye8gTA94DgAg&ved=0CCcQ6AEwAA>

- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Recuperado: marzo 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=W24pmYiVesC&printsec=frontcover&dq=relaciones+publicas+libro&hl=en&sa=X&ei=Ai9SUEuaCckW0QH4vYG4CA&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=relaciones%20publicas%20libro&f=false>

- Cohen, W. (1991). *El plan de Márketing*. Recuperado: enero 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=DXKa8kOZvWQC&printsec=frontcover&dq=plan+de+mercadeo&hl=en&sa=X&ei=SnMEUaGsC4iE0QG4hIEY&ved=0CEMQ6AEwBQ#v=onepage&q=plan%20de%20mercadeo&f=false>

- Convenio Andrés Bello. (2003-2010). *Políticas, estrategias y consensos de acción en ciencia y tecnología de los países del Convenio Andrés Bello*. Recuperado: enero de http://books.google.co.ve/books?id=ZfJ85jmTnXsC&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Díaz, V. (s.f.) *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Recuperado: junio 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=kER9q4koSnYC&printsec=frontcover&dq=vida+l+diaz+encuesta&hl=es&sa=X&ei=4nqrUZqQLJHy8ASHjYH4Ag&ved=0CDkQ6AEwAg>

- *Dirección y gestión de empresas* (2007). Recuperado: octubre 2012 de <http://books.google.es/books?id=58mgFXs6jX8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Domínguez, H. (2006). *El servicio invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente*. Recolectado: enero 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=IB8GcVE35G4C&pg=PA2&dq=Aquel+consumidor+que+adquiere+un+bien+o+servicio+de+una+empresa+y+satisface+en+igual+o+mayor+grado+sus+expectativas&hl=en&sa=X&ei=1R5eUYngKI6B0AGkqIBY&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Aquel%20consumidor%20que%20adquiere%20un%20bien%20o%20servicio%20de%20una%20empresa%20y%20satisface%20en%20igual%20o%20mayor%20grado%20sus%20expectativas&f=false>
- Ferrel, O., Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. Recuperado: marzo 2013 de <http://books.google.co.ve/books?id=02TcdnCCaKwC&pg=PA240&dq=que+es+la+publicidad&hl=en&sa=X&ei=roUzUdCyEpGK9gTRr4C4CQ&ved=0CFIQ6AEwCA#v=onepage&q=que%20es%20la%20publicidad&f=false>
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- *Gestión del punto de venta*. (2008). Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=1_Ys-tbGD90C&pg=PA64&dq=Gesti%C3%B3n+del+punto+de+venta%2BLa+persona+que,+teniendo+la+necesidad+de+adquirir+un+producto,+act%C3%BAa+en+una+acci%C3%B3n+de+compra+para+satisfacer+esa+necesidad,+bien+de+manera+directa+o+indirecta&hl=en&sa=X&ei=2iReUZynFcK-0AHo54GADw&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20del%20punto%20de%20venta%2BLa%20persona%20que%2C%20teniendo%20la%20necesidad%20de%20adquirir%20un%20producto%2C%20act%C3%BAa%20en%20una%20acci%C3%B3n%20de%20compra%20para%20satisfacer%20esa%20necesidad%2C%20bien%20de%20manera%20directa%20o%20indirecta&f=false
- Guzmán, A. y otros (2006). *Comunicación Empresarial: Plan estratégico*. Recuperado: enero 2013 de

http://books.google.co.ve/books?id=lvVle02spEMC&pg=PA53&dq=comunicacion+externa&output=html_text&cd=3

- Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*, sexta edición.

Recuperado: marzo 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcover&dq=marketing+kotler+pdf&hl=en&sa=X&ei=_itWUYs0ht7wBID0gIAH&ved=0CD8Q6AEwAw#v=onepage&q&f=false

- Lerma, H. (2004). *Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y proyecto*. Recuperado: febrero 2013 en

<http://books.google.co.ve/books?id=XL7ecoY4qwC&pg=PA76&dq=operacionalizaci%C3%B3n+de+variables&hl=es-419&sa=X&ei=2RQkUfKEKYS69QSVmIHICA&ved=0CFYQ6AEwCA#v=onepage&q=operacionalizaci%C3%B3n%20de%20variables&f=false>

- Licha, I. (2000). *El análisis del entorno: Herramienta de la Gerencia Social*.

Recuperado: enero 2013 de <http://decon.edu.uy/100jovenes/materiales/sgNC-15.pdf>

- Mas, F. (2012). *Temas de investigación comercial*. Recuperado: febrero 2013 de

<http://books.google.co.ve/books?id=bcU1TjgWzq8C&pg=PA472&dq=diseño+muestreal+investigación+de+mercados+weiers+%281986%29&hl=en&sa=X&ei=F-giUYuSFpCK9gT87IDoCQ&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=diseño%20muestreal%20investigación%20de%20mercados%20weiers%20%281986%29&f=false>

- Mintzberg, H. Quinn, J. Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos*. Recuperado: enero 2013 de

http://books.google.co.ve/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA3&dq=Mintzberg&hl=es-419&sa=X&ei=70dcUajIG_TE4AOpqIDgBw&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=Mintzberg&f=false

- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente. La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Recuperado: enero 2013

<http://books.google.co.ve/books?id=3hovRPM1Di0C&pg=PT29&dq=p%C3%BAblico>

+meta+es&hl=en&sa=X&ei=rU_eUJGXB4Pn0gGC-
YDwDA&ved=0CEgQ6AEwBTgK#v=onepage&q&f=false

- Pérez, A. (2012). *Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica “estratégica”?*. Recuperado: octubre 2012 de <http://revistametacomunicacion.files.wordpress.com/2011/10/articulo-11.pdf>
- Rodríguez, H. (2005). *Metodología de la Investigación*. Recuperado: febrero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PR6&lpg=PP1&output=html_text
- Rojas, R., (2002). *Investigación Social: Teoría y praxis*. Recuperado: febrero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=a5A-au7zn7YC&pg=PA180&dq=unidades+de+analisis&output=html_text&cd=2
- Regional Workshop on promoting disability data collection through the 2010 Population and Housing Censuses Bangkok, 8-10 April 2008. Recuperado: septiembre 2012 de <http://www.unescap.org/stat/disability/census-ws/Session5-Media.pdf>
- Sabino, C., (1992). *El proceso de investigación*. Recuperado: febrero 2013 de <http://www.danielpallarola.com.ar/archivos1/ProcesoInvestigacion.pdf>
- Talaya, A., García, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., Saco, M., (2008). *Principios de Marketing*. Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=86V4nK6j0vIC&pg=PT684&dq=Talaya%E2%80%9CEI+conjunto+de+personas+y+organizaciones+que+se+quiere+alcanzar+con+las+acciones+de+comunicaci%C3%B3n%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ei=MFFcUaKLJ_HF4AOBnYHgDQ&ved=0CC8Q6AEwAA
- Val Pardo, I (2005). *Management estratégico: guía práctica y casos ilustrativos*. Recuperado: enero 2013 de

http://books.google.co.ve/books?id=piAV3MI0cKcC&pg=PR4&lpg=PP1&output=html_text

- Varo, J. (1994). *Gestión Estratégica de la Calidad de los Servicios Sanitarios. Un modelo de gestión hospitalaria*. Recuperado: enero 2013 de http://books.google.co.ve/books?id=gtvXJ_yoglYC&pg=PA12&dq=el+cliente+es+alguien+que+elige+y+compra+algo%2BVaro&hl=en&sa=X&ei=vyNeUefpKabG0wHqIIGABQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=el%20cliente%20es%20alguien%20que%20elige%20y%20compra%20algo%2BVaro&f=false
- Vera, L. (2009). *Declinación y potencialidades del sector industrial manufacturero en Venezuela*. Recuperado: enero 2013 en http://www.leonardovera.com/research_papers/MV11.pdf
- Ward, S. *About.com Small Business Canadá*. Recuperado: septiembre 2012 de <http://sbinfocanada.about.com/od/marketing/g/marketing.htm>

“Si para el hombre ser es pensar, vivir es comunicar”

Igino Giordani