



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

MENCIÓN PERIODISMO

TRABAJO DE GRADO

**PROPUESTA DE DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES
PARA LA EMPRESA ULTIMATE CABLE S. A.**

COLMENARES CAVERO, Grace

Tutor: BLANCO, Luis Ernesto

Caracas, septiembre 2014

AGRADECIMIENTOS

A Dios.

A toda mi familia, especialmente a papá y mamá porque nunca dejaron de creer en mí.

A mi apoyo, mi amor: Ricardo.

A mi tutor, Luis Ernesto Blanco.

A mis mejores amigos, esos que están ahí en las buenas y en las malas.

A todos ustedes, como diría Gustavo Cerati: “*Gracias... ¡Totales!*”

ÍNDICE

Capítulo I: Introducción	5
1. Planteamiento del problema	6
1.1 Descripción del problema	6
1.2 Formulación del problema	7
1.3 Objetivos	7
1.4 Justificación	7
1.5 Factibilidad	8
Capítulo II: Marco Teórico	10
2. La organización y sus objetivos	11
2.1 La organización	11
2.2 Objetivos de una organización	11
2.3 Comportamiento organizacional	12
2.4 Desarrollo organizacional	13
2.5 Comunicación Organizacional	15
2.6 Cultura organizacional	19
2.7 Comunicación y PYMES	20
2.8 Comunicación On Line	21
2.9 Redes sociales para PYMES	22
2.10 Sobre la empresa: Ultimate Cable S. A.	24
Capítulo III: Marco Metodológico	26
3. Metodología	27
3.1 Tipo de investigación y diseño	27
3.2 Metodología utilizada	28
3.3 Población y muestra	28
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.5 Instrumentos de recolección de datos	30

3.6 Técnicas de análisis de datos	32
CAPÍTULO IV: Presentación y Análisis de Resultados	34
4. Presentación de resultados	35
4.1 Resultados de la observación participante no estructurada	35
4.2 Resultados de las entrevistas	37
4.3 Análisis de resultados	38
4.4 Análisis de los puntos a corregir	40
4.5 Estrategias generales que el departamento debería implementar con respecto a las necesidades comunicaciones halladas en la investigación .	42
CAPÍTULO V: Propuesta de Diseño del Departamento de Comunicaciones para Ultimate Cable S. A.	43
5.1 Justificación de la propuesta	44
5.2 Propuesta de diseño del departamento	45
5.3 Temas que serán competencia de este departamento	45
5.4 El proceso de comunicación	46
5.5 Funciones del departamento de comunicaciones	46
5.6 Objetivo del departamento de comunicaciones	47
5.7 Responsabilidades del departamento de comunicaciones	47
5.8 Organigrama del departamento de comunicaciones	48
5.9 Requisitos y funciones de cada miembro del organigrama	50
5.10 Política comunicacional de Ultimate Cable S. A.	53
5.11 Lineamientos de las comunicaciones internas de Ultimate Cable ...	53
5.12 Lineamientos de las comunicaciones externas de Ultimate Cable ...	54
Conclusiones y Recomendaciones	55
Referencias bibliográficas	59
Anexos	62

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

La comunicación siempre ha sido una característica imprescindible para las relaciones humanas y todo aquello que se construye en su entorno. Por supuesto, las formas de comunicar han evolucionado conforme al paso del tiempo y adaptándose a las nuevas tecnologías que han facilitado su desarrollo.

Es imposible no nombrar al canadiense Marshall McLuhan, quien acuñó el término de la llamada “aldea global” a las sociedades occidentales, describiendo ese concepto como “la interconexión humana a escala global generada por los medios electrónicos de comunicación”.

Actualmente, las empresas le dan un mayor cuidado a este punto, ya que las relaciones comunicacionales en las organizaciones son de suma importancia para el logro de los objetivos que cada negocio se plantee y son parte de las actividades que se ejecutan en ella, permitiendo así alcanzar los objetivos planteados, tanto interna como externamente.

Este es el caso de Ultimate Cable S. A., una empresa que ha crecido rápidamente en los últimos 5 años y que carece de un departamento de comunicaciones que gerencia esta área, ya que la organización ha crecido y muchas veces se ha dificultado el desarrollo de algunos procesos entre la compañía, sus aliados estratégicos.

Es por esto que es necesario el diseño de un departamento de comunicaciones dentro de Ultimate Cable S. A. que permita canalizar las acciones de este tipo para establecer orden y generar una manera efectiva mediante estrategias que le den prontas soluciones el vacío comunicacional que hasta ahora afecta a dicha empresa, incorporando las nuevas tecnologías.

1.2 Formulación del problema

De lo anteriormente expuesto, se deriva el siguiente problema de investigación:

¿Cómo solventar las necesidades de comunicación de la empresa si no se cuenta con un departamento especializado que cubra esos requerimientos?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de departamento de comunicaciones para Ultimate Cable S. A., que se encargará de generar planes estratégicos que ataquen las necesidades de comunicación de la empresa.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Establecer cuáles son las necesidades comunicacionales de la empresa.
- Proponer cómo estará integrado el equipo de trabajo del departamento y qué recursos profesionales y físicos se necesitan para ejecutar las labores.
- Establecer cuáles son las principales acciones que el departamento implementará.

1.4 Justificación

Para el siguiente trabajo de grado, se propone el diseño de un departamento de comunicaciones que le permita a la empresa Ultimate Cable S. A. potenciar sus canales de comunicación con clientes, aliados y dentro de la misma organización, dado que no existe un manejo efectivo de las mismas.

Esta propuesta de diseño del departamento de comunicaciones corresponde al trabajo final de una pasantía realizada por el estudiante, luego de la ejecución de actividades para cumplir con los requerimientos de la empresa.

Ultimate Cable S. A., es una empresa familiar con menos de 50 empleados y entran en la clasificación de PYME (pequeñas y medianas empresas); se encargan de la importación y distribución de accesorios para *smartphones* y dispositivos tecnológicos, como su principal actividad, bajo el nombre comercial de iTrinus.

Tienen otros proyectos en puerta, sobre todo vía web, por lo que es necesario establecer dentro de la organización un departamento de comunicaciones que impulse las marcas que Ultimate Cable S. A. maneja y cubra esa necesidad. Actualmente no cuentan con una estructura definida que les permita desarrollar un plan de comunicaciones para sus productos y servicios.

Con una propuesta de diseño para una unidad que se encargue exclusivamente de las comunicaciones en la organización, podrían solventarse ese vacío que existe entre la información que el cliente demanda, la imagen de la empresa y cualquier asunto concerniente a las comunicaciones que hasta el momento, se han llevado de manera informal y sin base alguna para establecer estrategias comunicacionales concretas.

1.5 Factibilidad

La directiva de Ultimate Cable S. A. está consciente de la importancia que tiene hoy la comunicación, el marketing y todas aquellas herramientas, sobre todo tecnológicas, que ofrece este campo como mecanismo para vender y posicionar a las empresas y sus productos, por lo tanto, es altamente factible y se plantea en términos reales y aplicables a la organización.

La propuesta quedará como un material en el que Ultimate Cable S. A. se puede apoyar cuando decida implementar este departamento en su organización. Si se quisiera ejecutar la propuesta, la empresa se cuenta con un espacio físico para los ocupantes de los cargos, además del personal especializado en el área que ejecutará las estrategias comunicaciones que se establezcan para la compañía.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. La organización y sus objetivos

2.1 La organización

Toda empresa, por más pequeña que sea, nace con un propósito, para ello, la organización dentro de la misma es fundamental y es un elemento claro para alcanzar las metas propuestas. Bajo estos lineamientos se tiene que: *“La organización es una unidad social que se caracteriza por metas explícitas, reglas y reglamentos definidos, una estructura de estatus formal y líneas claras de comunicación y autoridad”*. (Aaker & Day, 1992, p.731)

Como bien sabemos, literalmente, organización es la acción o efecto de organizarse, por lo tanto, si lo aplicamos al entorno empresarial, este concepto se traduce a la definición de su estructura, la forma como se delegan responsabilidades, la cultura y los recursos humanos. Al unificar los elementos anteriores, se tiene entonces otra definición de organización: *“Es una entidad social orientada hacia la consecución de metas con base en un sistema coordinado y estructurado vinculado con el entorno”*. (Franklin, 2009, p.4)

De esta manera, se tiene que la organización se compone de varias unidades que finalmente conforman un todo, cada una de ellas le aporta a la empresa los elementos necesarios en consonancia con las metas establecidas al formar esta entidad.

2.2 Objetivos de una organización

Parafraseando las definiciones de Enrique Franklin (2009), la organización empresarial será una unidad que sea capaz de cumplir los siguientes objetivos:

- Reunir recursos para alcanzar resultados.
- Generar bienes y servicios de calidad.
- Utilizar eficazmente la tecnología de la información y de manufactura.

- Desarrollar capacidad para aprender de la experiencia.
- Constituir un lugar que desarrolle el sentido de pertenencia y respeto.
- Crear valor para sus grupos de interés.

Para que dicha organización trabaje en función de los objetivos anteriores se necesita que las personas que componen el personal de la empresa unan sus esfuerzos para realizar labores en conjunto, ya que individualmente sería imposible. Es por esto que la organización se destaca porque existe división de responsabilidades y por supuesto, niveles jerárquicos.

Las personas forman la organización y esta tiene expectativas sobre los miembros participantes con respecto a sus aptitudes, talentos y potencial de desarrollo. Las personas buscan o forman una organización porque esperan que su participación en ella satisfaga alguna de sus necesidades personales. (Chiavenato, 2009, p.261)

2.3 Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional se puede definir así: *“Es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y las prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones”*. (Hellriegel & Slocum, 2009, p.4)

Para ampliar la visión de este concepto, la explicación de otro autor:

Es el estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su conducta afecta el desempeño de esta, es comportamiento organizacional. Y puesto que este concepto también estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de

trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. (Robbins & Judge, 2013, p.22)

Teniendo este par de conceptos, se puede decir que existen elementos que explican los componentes del comportamiento organizacional, entre ellos se tiene las características de las personas, sus creencias, valores, personalidad. También entra en este conteo el compromiso, la motivación, la toma de decisiones y el liderazgo. Todo esto permite diagnosticar qué sucede en el entorno laboral y cómo actuar.

Según Chiavenato (2009), el comportamiento organizacional puede entenderse como un *iceberg*: la punta estaría liderada por aspectos visibles tales como estrategias, objetivos, políticas y procedimientos, la estructura de la organización, autoridad formal, cadena de mando y tecnología. De la mitad para abajo, la parte del *iceberg* que no se ve, está representada por los aspectos invisibles: percepciones, actitudes, normas del grupo, interacciones informales, conflictos interpersonales e intergrupales.

Además, el comportamiento organizacional se nutre de otras ciencias como la antropología, la sociología, la psicología, la psicología social y las ciencias políticas. . (Robbins & Judge, 2013, p.13)

Luego de determinar los factores que se delimitan en el comportamiento organizacional, naturalmente, una de las particularidades del mismo es que la relación actitud – desempeño, conlleva a los cambios y este tema es competencia del Desarrollo Organizacional.

2.4 Desarrollo organizacional

Como en toda organización, los cambios son parte de la dinámica del crecimiento y el concepto de desarrollo organizacional lo define de esta manera: “Es un término que engloba un conjunto de acciones de cambio planeado con base en valores humanísticos y

democráticos, que pretende mejorar la eficacia de la organización y el bienestar de las personas”. (Chiavenato, 2009, p.435)

El término de desarrollo organizacional se plantea como una serie de cambios que están pensados a cortos y largos plazos y avalados por la directiva, con el fin de solucionar conflictos y refrescar a la organización. Este concepto también se puede explicar así: *“Proceso planeado para aplicar modificaciones culturales y estructurales en una organización en forma sistemática para mejorar su funcionamiento en todos los niveles”.* (Franklin, 2009, p.52)

Otro aspecto relevante del desarrollo organizacional es que los integrantes de la empresa se involucren activamente en pro de la efectividad de esos cambios que se requieran implementar. Se trata de una transformación de las actitudes, valores y comportamientos para que, de esta manera, el equipo que integra la organización pueda adaptarse a lo nuevo, a los acuerdos planteados y los cambios se den sin mayores problemas.

A continuación, se enumeran aspectos importantes que intervienen al aplicar el desarrollo organizacional descritos por Chiavenato (2009):

- Procesos de solución de conflictos: utilizados para que la organización enfrente las amenazas y las oportunidades de su entorno.
- Procesos de renovación: es la forma como los administradores adaptan al entorno sus procesos de solución de conflictos.
- Administración participativa: se trata de que los trabajadores de la organización también tengan participación en la toma de decisiones y no solo recaiga en los ejecutivos o administradores.
- Construcción y facultamiento de equipos en toma de decisiones (*empowerment*): crear equipos de trabajo y asignarles tareas y facultades, de esta forma los involucrados se sienten responsables del cambio.

- Investigación – Acción: se trata de hacer un diagnóstico para averiguar qué puntos necesitan refuerzos en la organización y cómo generar esos cambios, todo esto ante una investigación.

Este último punto de “investigación – acción”, comprende una serie de pasos:

- El equipo evalúa cuál es el problema.
- Se buscan datos que apoyen o rechacen el diagnóstico del problema.
- Intercambio de esos datos obtenidos entre los miembros del equipo.
- Se analizan los datos para estudiar las posibles soluciones.
- Se establece un plan de solución – acción.
- Ejecución del plan.

Para aplicar el desarrollo organizacional es imprescindible hacer una evaluación de aquellos aspectos que se necesiten mejorar, siguiendo un esquema como el mostrado anteriormente, ya que estos cambios no pueden ser improvisados o al azar y debe involucrar a todos los niveles del equipo para garantizar su éxito y que la organización evolucione.

2.5 Comunicación Organizacional

Después de haber repasado los aspectos más importantes que componen una organización, es importante abordar el tema de las comunicaciones, pues sin ellas, cualquier actividad que se realice dentro de la estructura estará incompleta sin el acuerdo entre las partes que conforman la organización.

Dicho esto, la comunicación organizacional se puede definir así: *“Es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización”*(Chiavenato, 2009, p.321). Para complementar este concepto, se añade que la comunicación en las

organizaciones puede ser formal, informal, según las jerarquías y hasta de forma lateral u horizontal.

Estableciendo cada modalidad, se tiene en primer lugar que la comunicación formal es aquella establecida por la cadena de mando de la organización y está compuesta por tres tipos:

- Comunicaciones descendientes: son aquellos mensajes que la directiva le envía a sus empleados, se entiende entonces que se da el proceso de arriba hacia abajo.
- Comunicaciones ascendentes: es el caso contrario al anterior, en el que la comunicación se presenta desde los niveles más bajos hacia los más altos.
- Comunicaciones horizontales: se refiere al intercambio de mensajes que se da entre los colegas o compañeros de trabajo, no solo a modo informativo sino también para solicitar apoyo o coordinación de alguna tarea.

Los tipos descritos corresponden a un proceso natural de la comunicación bajo una estructura organizacional, sin embargo, es de suma importancia incluir en este espacio a las herramientas que la tecnología aporta al día a día y cómo le ha dado otra cara a la comunicación, específicamente en el entorno organizacional.

El Internet y sus múltiples usos han creado canales que ahora forman una parte imprescindible del manejo de las relaciones entre los miembros de una organización y del ambiente fuera de ella. Para explicarlo mejor, se puede definir como “comunicaciones electrónicas”, este tipo engloba el correo electrónico, softwares diseñados para las mismas organizaciones, difusión de mensajes de texto (SMS) o mensajería instantánea, manejo de blogs y hasta videoconferencias.

Para un mejor entendimiento, se describen a continuación algunas de estas herramientas y canales electrónicos que las organizaciones utilizan, explicado según la visión de Robbins (2009):

- **Correo electrónico:** es una de los principales usos que se le da al Internet, pues el correo electrónico permite enviar y recibir mensajes, estos a su vez se pueden editar, almacenar, imprimir, copiar, distribuir y puede ser manejado para las comunicaciones formales e informales en la organización.

Difícilmente una organización podría prescindir de este potente y útil canal, sin embargo, la clave está en saber lo usar, pues algunas veces se podría experimentar estas desventajas:

- Existe el riesgo en malinterpretar los mensajes enviados o recibidos.
- No es la mejor forma para hacer llegar un mensaje negativo.
- Si se dejan acumular, puede consumir mucho tiempo y correr el riesgo de saltarse alguna información importante.
- Los mensajes tiene una expresión limitada de las emociones.

- **Mensajería de texto y mensajería instantánea:** es una alternativa al correo electrónico y se diferencian de este por realizarse en tiempo real. Mensajes que podrían saturar el correo electrónico pueden enviarse por este tipo de medio electrónico, sin embargo, es necesario conservar la formalidad ya que se trata, en este caso, de una relación laboral. Es muy diferente el lenguaje que se utiliza con los amigos que el que debe emplearse en el ámbito profesional.

Tampoco se debe abusar del uso de los dispositivos que permiten este tipo de intercambio comunicacional, pues es causa de distracción para los empleados. En el caso de las computadoras, puede darse a través de los chats, como por ejemplo, en Gmail. O en los celulares con el uso del PIN, WhatsApp y demás aplicaciones de mensajería instantánea.

- **Redes Sociales:** quizás este sea el medio digital más usado en los últimos años y que se ha popularizado más en todos los ámbitos, tanto en el laboral, comercial y

para el día a día de las personas que van en sintonía con la información y la tecnología:

Sin duda conoce y tal vez utiliza plataformas de redes sociales como Facebook y LinkedIn. En vez de ser un sitio enorme, Facebook, que cuenta con más de mil millones de usuarios activos, está compuesto de redes separadas basadas en escuelas, compañías o regiones. Las personas mayores de 25 años constituyen ahora el sector de usuarios de Facebook con mayor crecimiento.

En un intento por mantener el control sobre el uso que hacen los empleados de las redes sociales para fines profesionales, muchas organizaciones han desarrollado sus propias aplicaciones para redes sociales internas. La empresa de investigación y asesoría Gartner Inc. estima que en poco tiempo las redes sociales remplazarán al correo electrónico, como la principal forma de comunicación de negocios para 20 por ciento o más de los usuarios. (Robbins & Judge, 2013, p.347)

- **Videoconferencias:** esta herramienta resulta muy útil para sostener reuniones en tiempo real cuando los miembros no tienen la posibilidad de reunirse físicamente. El audio y el video les da la posibilidad de intercambiar ideas sin hacer gastos adicionales en viajes y de tiempo.

La comunicación juega un papel crucial en las actividades de la organización, cumpliendo sus funciones básicas como primer objetivo: control, motivación, información y la expresión de emociones entre los integrantes del equipo.

Sobre el proceso natural de la comunicación, la forma como se da en las organizaciones se adaptan a este ambiente pero no deja de cumplirse este sistema: la existencia de una fuente, la codificación del mensaje, el canal, la decodificación del mensaje y la presencia del receptor o destinatario.

Pero la comunicación no queda estática tras cumplirse este proceso, pues se torna dinámico con el *feedback* o retroalimentación que se genera cuando los receptores reciben la información. Otra característica de este sistema es la existencia del ruido o la interferencia que pueda sufrir el mensaje.

La comunicación organizacional tiene como fin la resolución de conflictos, la colaboración entre los miembros de la organización, el consenso, darle forma a las decisiones que se planteen mediante la acción y equilibrar los comportamientos con la identificación que se tiene de la organización y sus valores.

2.6 Cultura organizacional

Otro aspecto a considerar en toda empresa es la cultura organizacional que se refiere a “*un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás*”. (Robbins & Timothy, 2013, p.512)

Sobre cómo se da, Hellriegel (2009) explica que la cultura organizacional “*surge cuando los miembros comparten conocimientos y supuestos a medida que descubren o desarrollan formas de afrontar las cuestiones de la adaptación al exterior y la integración al interior*”. (p.461)

Siguiendo con Robbins, se puede definir la cultura de una empresa al analizar los siguientes puntos:

- Innovación y toma de riesgos: se trata del grado de estímulo hacia el personal para que sean innovadores y que asuman riesgos.
- Atención a los detalles: se espera que los miembros sean cuidadosos con los detalles, analíticos y precisos.

- Orientación a los resultados: cuando la gerencia se centra en alcanzar resultados y no en el proceso para llegar a ellos.
- Orientación a la gente: es el grado de importancia que le da la gerencia a los efectos de sus decisiones sobre el personal.
- Orientación a los equipos: grado en el que las actividades en la organización están orientadas a realizarse en equipos o individualmente.
- Dinamismo: se mide a competitividad y el dinamismo con respecto a aquellos que son conformistas.
- Estabilidad: se mide si las actividades en la empresa son para mantener el *statu quo* o contribuyen al su estancamiento.

2.7 Comunicación y PYMES

Por más pequeña que sea una empresa, en algún momento esta necesitará una gestión adecuada de las comunicaciones, eso sí, manejadas por un profesional que se dedique exclusivamente a ello para no cometer errores. Pero no siempre es así, pues generalmente algunos emprendedores asumen la vocería de las comunicaciones al principio y continúa de este modo en el tiempo.

La empresa crece y siguen asumiendo ese mismo rol, no deja avanzar y es probable que se cometan algunos errores por no querer invertir en ello. Algo similar explica María Nerina Vani para el portal web www.revistadircom.com:

Existe una diferencia notoria en el modo de gestionar la comunicación en grandes empresas con relación a las PYMES. La particularidad reside en que los emprendedores PYME, por lo general, se enfocan en primera instancia en el diseño de su empresa, producto o servicio, prestando especial atención al aspecto comercial. Hay un momento en que cada emprendimiento comienza a necesitar de una gestión profesional de sus comunicaciones y a establecer

redes, contactos, ruedas de negocios y otros recursos propios de las relaciones públicas.

Es frecuente que, en los comienzos, sea el propio creador de la PYME el que asume el rol de ‘vocero’ y gestor de las comunicaciones; y, en muchos casos, se delega esta tarea a la secretaria o asistente personal (que no necesariamente puede estar preparada a tal fin). La importancia de la Comunicación Institucional en las PYMES.

Al tener que Ultimate Cable S. A. es en efecto una PYME, lo descrito por Veni es reflejo de la situación de la empresa, ya que hasta ahora se han dedicado sobre todo a lo comercial y se encuentran en el punto en que no pueden improvisar los temas relacionados con las comunicaciones.

La comunicación siempre será un elemento relevante para las empresas que no puede ser descuidado; y tanto en lo interno como en lo externo esta tiene un objetivo claro: *“Construir el concepto de identidad, eligiendo aquellos atributos pertinentes a la organización, que la distingan como tal. Definiendo la misión y visión de la empresa, el posicionamiento frente al cliente y al resto de sus públicos, la política con los empleados, etc.”.* (Lurcovich, 2009).

2.8 Comunicación On Line

El mundo en la actualidad no solo maneja el proceso de comunicación tradicional, pues con el Internet la sociedad está inmersa en la llamada “aldea global”, término que fue acuñado por el filósofo canadiense Marshall McLuhan para describir “la interconexión humana a escala global generada por los medios electrónicos de comunicación”.

Tanto para las grandes empresas como para las PYMES, el Internet es un recurso muy utilizado para el desarrollo de las actividades de cada negocio, es por esto que, según el “Manual básico de comunicación para PYMES” de la consultora española Novacom, la

“Comunicación on line” es aquella que hace lo mismo estando “off line” pero con el uso de Internet.

Este manual también explica que el Internet hay que saber utilizarlo con el fin de obtener el beneficio deseado para la empresa, cumpliendo una serie de objetivos como: que se conozca más, el intercambio de opiniones de los consumidores, dar a conocer sus productos y servicios, entre otros.

Además, señalan que en el entorno digital, las empresas deben estar en sitios web, redes sociales, blogs y en general, en aquellas comunidades en las que se está hablando de la marca o de las necesidades que el público manifieste sobre determinado asunto, es ahí donde las compañías deben estar para hacer visibles su nombre.

2.9 Redes sociales para PYMES

Una herramienta potente para la comunicación en las PYMES es el Internet y con este medio el poder de las redes sociales como canales para generar conexión con el cliente, no solo en el ámbito comercial sino también como un valor agregado para crear vínculos.

Cuando se menciona el uso de las redes sociales como un valor agregado, se refiere sobre todo a lo siguiente: *“En estas redes, mantener el contacto con nuestros clientes, hacerles algún regalo en determinadas ocasiones, felicitarle por su cumpleaños o darle acceso a promociones exclusivas para socios son procedimientos de gran alcance al servicio de la fidelización de clientes”*. (PYME, 2014)

Si bien existe una evidente reducción de costos con respecto a la inversión por publicidad tradicional, el social media requiere de una gestión profesional que potencie la gran gama de canales digitales que ofrece Internet, esto también implica dinero y debe constar de un presupuesto para costear tanto honorarios profesionales como la compra o mantenimiento de herramientas y aplicaciones que apoyarán el trabajo de social media.

¿Para qué le sirven las redes sociales a las PYMES?:

Es una pregunta que puede resumirse en 8 grandes razones, explicadas por Julio Pomar en el sitio web “socialmediaempresario.com”:

1. **Conversación y vinculación:** el cliente y los potenciales clientes forman parte de una comunidad que se va creando poco a poco, de esta forma, se identifican con la marca mientras se humaniza a la empresa.
2. **Feedback y mejora continua:** se trata de escuchar lo que se habla de la marca y también de aquello que hace la competencia. Con esta información que se obtiene, la empresa es capaz de tomar decisiones y de implementar mejoras al servicio que ofrece.
3. **Posicionamiento:** contribuye a lo que se puede llamar “estrategia de visibilidad”, ya que actualmente los buscadores toman muy en cuenta el contenido generado desde blogs y redes sociales, apoyado por el buen uso del SEO.
4. **Atención al cliente:** de haber quejas, dudas o alguna crisis, la inmediatez de las redes sociales permite resolver esas situaciones.
5. **Diferenciación:** es la oportunidad que tienen las empresas de no ser igual al resto, ejecutando estrategias digitales que le den una imagen fresca y única a la marca, así se atraerá a más usuarios.
6. **Influencia, relevancia y viralidad:** tener siempre presente que la presencia de la marca en redes sociales debe aportar valor, para potenciar la imagen de la empresa, traducido en beneficios para el negocio.
7. **Desafío:** porque las PYMES y las grandes empresas están compitiendo en condiciones de igualdad, ya que ambos tienen acceso a las redes sociales. Es el momento de hacer la diferencia aunque sea un pequeño emprendedor.
8. **Asequibles:** inversión menor a la que podría tener una campaña publicitaria en medios tradicionales.

2.10 Sobre la empresa: Ultimate Cable S. A.

Es una empresa del sector comercial, encargada de importar y distribuir accesorios para teléfonos inteligentes y tabletas. Fundada en el año 2007 por el ingeniero Carlos Alfonso Prosperi y su hermano Gerardo Aguirre, Ultimate Cable ha crecido y ha conseguido posicionarse en el sector gracias a la calidad de sus productos.

Durante los primeros años, comenzaron con pequeñas tiendas en el área metropolitana de Caracas y poco a poco fueron expandiéndose a las principales ciudades de Venezuela. El negocio fue cada vez más rentable y actualmente sus productos se encuentran no solo en tiendas de paso de accesorios para celulares, también en cadenas como Farmatodo y las tiendas autorizadas de Apple.

Por su constante crecimiento, Ultimate Cable es conocido en el sector comercial principalmente por sus nombres comerciales “K-Skin”, que es la marca que usan para los protectores de pantalla de tabletas y celulares e “iTrinus”, marca que corresponde a los accesorios para teléfonos como carcasas, cables de datos, cargadores, entre otros.

El mercado de K-Skin e iTrinus está en constante crecimiento y son nombres que están en boga del público y que usa diariamente sus productos. Cada vez la marca es más vista y reconocida en cualquier tienda que venda este tipo de productos y su directiva quiere reforzar y aprovechar comunicacionalmente esta ventaja para impulsar la empresa.

Actualmente, Ultimate Cable S. A., es una pequeña empresa del sector comercio, según la clasificación del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS), ya que está conformada por menos de 50 empleados y su actividad se centra en ser intermediarios entre el productor y el consumidor, siendo su función principal la compraventa de productos terminados. (IVSS Instituto Venezolano de los Seguros Sociales, 2009)

La ecología forma parte de la filosofía de la empresa:

La empresa se nutre de los mejores proveedores y velan por un estricto control de calidad para que sus clientes disfruten de excelentes accesorios para sus dispositivos. Adicional a esto, Ultimate Cable está consciente de que la tecnología forma parte de la cotidianidad de los usuarios y ellos están en busca de productos que preserven o mejoren el funcionamiento de sus dispositivos.

No solo la calidad es la premisa de Ultimate Cable, pues también están conscientes del deterioro ecológico, es por esto que sus empaques están diseñados especialmente para que tengan el menor impacto ambiental posible, pues no utilizan plástico y utilizan cartón reciclado como su principal material para empaclar los accesorios.

Esta idea ha resultado de gran beneficio tanto para ellos como empresa como para el cuidado del ambiente, ya que economizan porque los costos menores a los que pudieran ser si emplean otros materiales y en las tiendas donde se exhiben los productos iTrinus y K-Skin se ahorran espacio en mostradores y anaqueles por lo práctico de los empaques.

Misión:

Proveer accesorios celulares y electrónicos entregando productos innovadores y de excelente calidad.

Visión:

Ser la marca líder de referencia ofreciendo el mayor compromiso con los clientes y con el medio ambiente, mejorando continuamente nuestros productos.

Valores:

Compromiso, responsabilidad, lealtad, confianza y esfuerzo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3. Metodología

3.1 Tipo de investigación y diseño

Este proyecto corresponde a una investigación de tipo exploratoria, teniendo como fundamento el diseño de un Departamento de Comunicaciones para una pequeña empresa importadora de accesorios para celulares, Ultimate Cable S.A., sustentado por un estudio previo sobre las necesidades comunicacionales de la misma.

Investigación de tipo exploratoria: “(...) cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.” (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, p. 185)

En cuanto al diseño, la investigación responde al tipo no experimental o ex post facto, ya que la creación del departamento se desarrollará de acuerdo a los requerimientos comunicacionales de Ultimate Cable S. A. tras la aplicación de los instrumentos: “Es un tipo de investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o son intrínsecamente manipulables”. (Kelinger 1983, p. 269).

Baptista también señala que: “En la investigación ex post facto, los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos.” (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, p.190)

Además, la investigación no experimental es apropiada para variables que no pueden o deben ser manipuladas o resulta complicado hacerlo. (Mertens, 2005). En este caso, las condiciones ya están dadas en la empresa y el investigador no puede alterarlas sino trabajar sobre ellas para resolver la situación.

3.2 Metodología utilizada

Para alcanzar los objetivos planteados para la propuesta de diseño del Departamento de Comunicaciones, la investigación se ejecutará en las siguientes fases:

- Revisión documental.
- Elaboración del instrumento que determinará las necesidades comunicacionales de la empresa y será el soporte para la propuesta de diseño del Departamento de Comunicaciones.
- Selección de personas para las entrevistas
- Realización de la observación.
- Realización de las entrevistas.
- Análisis de la información obtenida a través de la observación
- Análisis de la información obtenida de las entrevistas sobre las necesidades comunicacionales de la empresa.
- Diseño del Departamento de Comunicaciones:

3.3 Población y muestra

Según la siguiente definición, población *“es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de investigación”*. (Selltiz, 1980, p. 560). En este caso, la población está constituida por 23 personas que laboran en Ultimate Cable S. A, sumándole al estudio la visita de dos clientes, como parte de la observación y entrevistas.

Para aplicar el instrumento de investigación se realizó una muestra intencional, ya que se seleccionaron los elementos que a juicio del investigador, son representativos para el estudio. (Arias, 2004, p. 115). Para ello, los cargos directivos y gerenciales fueron los

escogidos para aplicar los instrumentos: dos directivos principales, dos gerentes: ventas, producción, un diseñador gráfico y dos clientes.

La población seleccionada para la muestra correspondió a los directivos quienes solicitaron el estudio y el posible diseño de un departamento de comunicaciones que se incorporaría formalmente a la organización. Esta solicitud recae en una de las tareas que el investigador, en su rol de pasante de Ultimate Cable S. A., debía presentar como parte de sus labores en la empresa.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. Técnica de observación participante no estructurada:

“Es la que se ejecuta en función a un objetivo, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados”. (Arias, 2004, p. 68).

Con esta técnica, se realizó la observación en la empresa para obtener información sobre la misma, cómo funciona y conversaciones con los directivos para conocer aspectos generales sobre las necesidades que tienen para la creación de un nuevo departamento en Ultimate Cable S. A. También se hicieron dos visitas a tiendas junto a los representantes de ventas para aplicar la técnica sobre la relación vendedor – cliente.

b. Técnica de revisión documental:

Para esta técnica, se elaboró una revisión bibliográfica previa sobre aquellos títulos relacionados al tema de estudio y que aportarán contenido para el marco referencial de la investigación, entre libros, tesis de grado y documentos o artículos en línea.

c. Técnica de entrevista:

Para Tamayo, la entrevista *“es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales”.* (1998, p. 120). Esta técnica se aplicará a la muestra intencional con el fin de obtener los datos necesarios para el diseño del departamento.

Asimismo, se aplicó a la muestra entrevistas de tipo semi estructuradas, que se definen de la siguiente manera: *“Aun cuando existe una guía de preguntas, el investigador puede realizar otras no contempladas inicialmente”*. (Arias, 2004, p. 72).

3.5 Instrumentos de recolección de datos

a. Observación participante no estructurada

Para la aplicación de esta técnica, el investigador estableció junto a la directiva un período de observación de cinco días (de lunes a viernes). Las condiciones de la observación contemplaron las siguientes concesiones:

- Desplazamiento diario por todas las áreas de las oficinas de Ultimate Cable S. A.
- Presencia en las reuniones de cada departamento.
- Preguntas al personal para aclarar dudas.
- Se fijaron dos visitas a tiendas junto al representante de ventas correspondiente para observar la dinámica comunicacional entre el vendedor y el cliente.

b. Entrevistas

Se diseñó un cuestionario aplicado para cada sección de la muestra. Las entrevistas se pautaron dos semanas después de realizar la observación, salvo las de los clientes, que se hicieron el mismo día de la observación en sus tiendas por cuestiones de tiempo, ya que los gerentes no siempre están disponibles:

- **Directivos:** consta de una guía de preguntas sobre las necesidades de comunicación de la empresa y sobre lo que sus clientes esperan de ella:
 1. ¿Cómo detectaron que existía un vacío comunicacional entre la empresa y sus clientes? ¿Alguna experiencia en particular?

2. ¿Qué medios utilizan actualmente para comunicar a sus clientes sobre sus productos? Explique su experiencia.
 3. ¿Qué medios y/o estrategias creen que deberían incluir para hacer la comunicación con sus clientes más efectiva?
 4. ¿Hay algún requerimiento en especial, de tipo comunicacional, que sus clientes le hayan manifestado?
 5. ¿Por qué creen que es necesario, como empresa, tener presencia web?
 6. Como organización, ¿hacia dónde quieren apuntar añadiendo un departamento de comunicaciones en Ultimate Cable S. A.?
- **Gerentes de venta y producción:** consta de una guía de preguntas sobre las necesidades de comunicación que tiene la empresa, enfocadas, en este caso, a dichos cargos en particular que tienen relación directa con los clientes:
 1. ¿Qué elementos de tipo comunicacional podrían facilitar sus relaciones con los clientes, en cuanto a información sobre sus productos?
 2. ¿Ha tenido alguna experiencia negativa por falta de herramientas o estrategias de tipo comunicacional al momento de ejecutar ventas, reclamos o cualquier otra situación con clientes?
 3. ¿Qué medios utilizan para llegar a clientes potenciales?
 4. ¿A través de qué medios mantienen relación comunicacional con sus clientes reales?
 5. ¿Sus clientes han manifestado alguna forma alternativa de comunicación sobre sus productos, distinta a las visitas de los vendedores o llamadas telefónicas?
 6. En general, ¿considera que la empresa debe crear un departamento que impulse y mejore las comunicaciones con clientes? Explique las razones.
 - **Diseñador gráfico:** consta de tres de preguntas al diseñador, quien es la única persona en la empresa con conocimientos de comunicación, en su caso, de tipo visual:
 1. ¿Cuáles son tus principales funciones en la empresa?

2. Entiendo que antes de ser el diseñador de Ultimate Cable, fuiste vendedor por tres años. Teniendo esta experiencia, ¿cómo te ha servido para realizar ahora el trabajo que reciben los que antes eran tus clientes?
 3. ¿Crees que es necesario un departamento de comunicaciones en la empresa? ¿Por qué?
- **Clientes:** consta de una guía de preguntas sobre sus relaciones comunicacionales con Ultimate Cable S. A:
 1. ¿Cómo evalúa las relaciones comunicacionales que mantiene con la empresa Ultimate Cable S. A.?
 2. ¿Cómo recibe la información de Ultimate Cable sobre sus productos?
 3. ¿Sugeriría a Ultimate Cable S. A. utilizar algún canal o formato que mejore sus relaciones comunicacionales y de información de productos con ustedes?
 4. Como clientes, ¿qué esperan de una empresa como Ultimate Cable con respecto a las relaciones comunicacionales?
 5. ¿Considera que las empresas similares con las que tiene relación comercial, mantienen un mejor modelo comunicacional o canales más efectivos que Ultimate Cable? De ser afirmativa la respuesta, explique cuáles son.

3.6 Técnicas de análisis de datos

a. Observación participante no estructurada

Para este instrumento, se realizó una descripción detallada de los datos obtenidos, clasificados en tres temas y cada uno explicado de acuerdo a lo observado durante una semana:

- El entorno de trabajo en las oficinas de Ultimate Cable
- Relación departamentos de Ultimate Cable y clientes
- Relación representante de ventas y cliente

b. Entrevistas y observación

Los hallazgos de la aplicación de ambas técnicas se resumen en un análisis DOFA. Esta técnica de análisis se hizo porque las respuestas de las entrevistas y lo observado tienen mucho en común y este análisis refleja las lo positivo, lo negativo y lo que puede mejorarse en la empresa en materia comunicacional.

A partir de ese análisis DOFA, se pudo diseñar una propuesta de departamento de comunicación que cubriera las necesidades de comunicación de Ultimate Cable S. A.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4. Presentación de resultados

4.1 Resultados de la observación participante no estructurada

Sobre el entorno de trabajo en la oficina:

El primer acercamiento con los problemas que manifestaron los directivos de Ultimate Cable se dio por medio de la observación del pasante. Para ello, durante cinco días, de lunes a viernes, se anotaron los aspectos que involucraron tanto comunicación interna como externa.

En este punto, fue viable monitorear la actividad de los departamentos con respecto a los clientes, ya que el espacio de trabajo permite la comunicación entre todos: un área central en el que se encuentra el personal que arma y prepara la mercancía y alrededor, las oficinas del gerente de producción, la administración y el director.

Todas las puertas abiertas permiten que, junto a la zona que disponen, la comunicación interna se facilite ya que son solo 10 personas las que comparten el espacio de las oficinas de Ultimate Cable. Dudas, preguntas, respuestas, se solventan casi inmediatamente dentro de ese espacio, el centro de atención lo tienen los pedidos y los trabajadores saben entenderse entre sí.

Otro punto a favor que se pudo obtener, es que las gerencias de ventas, producción y el director se involucran con lo que sucede en el día a día del despacho de la mercancía. Constantemente, si hay algo que decir, que hablar, se hace en el sitio, pues las condiciones mencionadas lo permiten.

Sobre lo interno, se puede decir que todos los equipos (ventas, producción, administración, directivos) se ocupan de sus competencias, pero en el ámbito comunicacional se nota un vacío.

En cuanto a lo externo, se manifestó muchas veces en llamadas telefónicas recibidas de clientes. Por ejemplo, administración recibe una llamada de un cliente por cuestiones de pagos, seguidamente, el cliente tiene alguna duda con la mercancía y se pasa la llamada con el gerente de producción. Este último, se encarga de detalles técnicos de los productos que distribuye la empresa.

Relación departamentos de Ultimate Cable y clientes:

Las dudas técnicas sobre, por ejemplo, un cargador, lo soluciona rápidamente el departamento de producción, pero en esa misma conversación el mismo cliente le recuerda al gerente de producción: “Mándennos un catálogo por correo”, “el representante de ventas nos mencionó tal producto”, “¿Hay alguna promoción”... Entre otras frases que se recogieron, la mayoría concernientes al tema de mercadeo y comunicaciones y que los departamentos deben consultar con los directores. Hay desorden en cuanto a este tipo de información.

También se tiene a la figura del diseñador gráfico quien hasta ahora, sería el único trabajador que tiene conocimientos de tipo comunicacional por la parte visual. Esta persona recibe instrucciones de los directores, encargados del funcionamiento de la empresa. Muchas veces delegan decisiones de comunicación al diseñador, quien ha manifestado no tener las competencias necesarias para ejecutarlas.

Relación representante de ventas y cliente:

Se realizaron dos visitas a tiendas para observar la dinámica comunicacional entre el representante de ventas y el cliente. Prevalece siempre lo comercial y aquellos elementos que componen las transacciones de ventas. Se obtuvo que finalizando las dos reuniones fue que salieron los temas concernientes al mercadeo y comunicaciones.

En el primer caso, el cliente le recuerda al vendedor sobre enviarle las imágenes de los nuevos productos utilizando la aplicación para teléfonos celulares de mensajería

instantánea, WhatsApp, haciéndole énfasis en que no se le olvide o dándole la alternativa de enviárselo también por correo electrónico.

En el segundo caso, el cliente comienza la conversación con el representante de ventas confirmándole que recibió un correo con la lista de los nuevos productos. Por tratarse de forros para celulares, acotó que le gustaría verlos antes de tomar una decisión, pero el vendedor le promete mandarle imágenes por WhatsApp “tan pronto pueda”.

Se olvida el tema y finalizando la visita, el vendedor hace un recuento de los pendientes con este cliente, entre ellos enviarle la información.

Al día siguiente, ambos vendedores llegan a la oficina de Ultimate Cable para reunirse con el gerente de ventas y tramitar algunos pedidos, facturas y no se toca el tema de la información que debían suministrar a los clientes sobre los productos. Uno de los clientes se comunica con administración y una de las razones de la llamada fue recordar el envío de lo prometido.

Sucede que los representantes de ventas están enfocados en su tarea de vender y ser un canal entre la empresa y el cliente, como es de esperarse. También es competencia de ellos velar que la información llegue y cumplir con los requerimientos de las tiendas.

4.2 Resultados de las entrevistas

Al momento de realizar las entrevistas, ya se tenía una idea bastante amplia de la situación comunicacional de Ultimate Cable S. A. gracias al proceso de observación, inclusive, fuera de la aplicación de dicha técnica.

La razón principal por la que la Ultimate Cable S. A. contrató a un pasante de comunicación social, fue para mejorar las comunicaciones de la empresa que hasta ahora se encontraba desorganizada en este aspecto.

Para ello, el pasante realizó una serie de entrevistas no estructuradas y observación dentro del entorno laboral para reunir las fallas y las propuestas de los empleados con respecto a este tema. La idea central del director general de Ultimate Cable era establecer un espacio en las instalaciones que se dedicara exclusivamente a los asuntos de tipo comunicacional, sobre todo en lo externo.

Las conversaciones se dieron entre los gerentes, quienes están en contacto constante con los clientes y conocen de primera mano cómo es el funcionamiento de la comunicación con el cliente. Los resultados resumidos de las entrevistas se presentan en un análisis DOFA en el que se plasmó una matriz que reúne las necesidades de comunicación de la empresa.

Una de las principales características de Ultimate Cable, es que es una empresa de menos de 50 empleados, 23 específicamente, y se califica como “pequeña y mediana empresa”, PYME, cada gerencia tiene una función pero al mismo tiempo entre ellas están al tanto de los pasos de cada área, por lo que no son independientes del todo y coinciden en que el cliente pide mayor dedicación para informar sobre sus productos y formalizar las comunicaciones de la empresa.

4.3 Análisis de resultados

A continuación, el análisis DOFA que reúne los resultados tanto de la observación participante no estructurada como de las entrevistas semi estructuradas:

Análisis DOFA

	Debilidades	Fortalezas
	a) Para las comunicaciones, el único especialista es un diseñador gráfico b) Las visitas del vendedor a las tiendas son la única oportunidad que tienen para mostrar los productos c) La comunicación con el cliente se limita a las cobranzas o temas administrativos. d) No tienen presencia web	a) La fidelidad de los clientes de Ultimate Cable b) Los empleados están comprometidos e identificados con la empresa c) Internamente, mejoraron el espacio físico de la oficina donde operan y mejoró la comunicación dentro de la misma.
Oportunidades	Estrategias DO	Estrategias FO
a) Los clientes han solicitado con frecuencia más información sobre los productos de la empresa b) Las gerencias de la empresa están de acuerdo en incluir un equipo que potencie las comunicaciones c) Receptividad de los clientes enviando boletines de prueba	- Conformar un equipo de profesionales, incluyendo al diseñador que ya está, para que se integren el departamento de comunicaciones - Establecer campañas de email marketing para informar a los clientes sobre los productos y promociones de Ultimate Cable - Crear nuevos canales de comunicación tanto para clientes como público en general: activar la presencia web	- Integrar al nuevo equipo de comunicaciones con el resto de la empresa y que se empapen del funcionamiento de la misma y todos estén en sintonía con las metas fijadas. - Aprovechar la buena comunicación interna para mejorar la externa - Colaboración del resto de las áreas de UC con la nueva de comunicaciones: ventas, administración, producción
Amenazas	Estrategias DA	Estrategias FA
a) El cliente está acostumbrado a la informalidad de las comunicaciones con UC y posiblemente con otros proveedores b) Mala elección de los medios que servirán como canales de comunicación de la empresa hacia sus clientes y el público en general	- Difundir contenido de interés para el cliente y satisfacer sus necesidades de información - Elección de los medios adecuados para la difusión de información: email marketing, redes sociales - Las comunicaciones recaerán exclusivamente en el departamento encargado, sin sobrecargar a los representantes de ventas	- Afinar los procesos de comunicación externa para dar mérito a la fidelidad de los clientes y afianzarla. - Aprovechar la relación de los diversos sectores de la empresa con los clientes para apoyar las estrategias que el departamento de comunicaciones implementará.

Tabla 1

Si bien la empresa Ultimate Cable mantiene una buena organización de las tareas de cada departamento, las conversaciones arrojaron diversos aspectos que se deben corregir con la implementación de un departamento que maneje las comunicaciones:

1. No tiene una política comunicacional que puedan seguir para establecer una mejor relación con sus clientes y que esta no se limite a lo económico.
2. Por estar conformada mayormente por ingenieros y administradores, muchas veces deben asumir roles que no les compete en materia comunicacional, pero a su vez se puede ver como una fortaleza, ya que existe el interés de parte de todo el equipo de mejorar la comunicación con el cliente.
3. Practicar el enunciado que reza la visión de la empresa, pues con sus productos han tenido éxito pero al mejorar el manejo de las comunicaciones, el cliente estará completamente satisfecho y Ultimate Cable S. A. evolucionará.
4. Los clientes han manifestado necesitar un canal por donde puedan obtener la información, más allá de las visitas de los representantes de ventas o las llamadas telefónicas.
5. En la visión de la empresa está el apartado de contribuir con el ambiente y es un recurso muy importante que diferencia a la empresa de otras, sin embargo, pasa desapercibido. Con un correcto manejo de las comunicaciones, se puede potenciar esta característica de sus productos y aprovecharla para impulsar la imagen de la marca.

4.4 Análisis de los puntos a corregir

Es importante establecer una política de comunicación para que Ultimate Cable siga fortaleciéndose como organización. Estas políticas le permitirán hacer circular de una forma más eficaz la información, tanto dentro como fuera de la empresa.

También se tiene que al haber un alto compromiso de los que conforman la empresa, tienen el deseo de mejorarla y asumen la tarea de hacer, de acuerdo a sus posibilidades que la

información llegue, ya sea vía telefónica, por mensajes de texto o vía WhatsApp, fomentando la informalidad.

Ultimate Cable en su visión, ofrece su mayor compromiso con el cliente ofreciéndole productos de calidad, pero esta premisa debe estar acompañada de efectividad en sus mensajes para mantener la relación proveedor – cliente, atendiendo sus necesidades y no limitarlas únicamente a lo económico para generar y afianzar la fidelidad.

Ambas partes, tanto los clientes entrevistados como los miembros de la empresa, manifestaron que hace falta establecer un canal con contenido oportuno que le dé forma a las comunicaciones externas de Ultimate Cable.

Una forma de llegar a los clientes con información de productos y servicios podría establecerse a través de campañas de e-mail marketing. Es una sugerencia de la directiva y que es viable ya que, como se contó en una de las entrevistas, en alguna oportunidad desde Ultimate Cable se improvisó un boletín con sus productos y los clientes tuvieron buena receptividad con ese material, sin embargo, fue una prueba, ya que no cuentan con personal y tiempo por sí mismos para dedicarse a generar estas piezas comunicacionales.

Finalmente el análisis de toda la información obtenida arroja que efectivamente sí es necesario crear un departamento que se encargue de las comunicaciones de la empresa para que ese talento produzca material y establezca orden para el manejo de las mismas, asimismo, dar un paso al frente con la incursión de la empresa en el campo digital y de esta manera estar a la vanguardia de empresas similares que utilizan su imagen para impulsarla en Internet y potenciar sus ventas.

4.5 Estrategias generales que el departamento debería implementar con respecto a las necesidades comunicaciones halladas en la investigación

a. Estrategias internas:

- Ofrecer a los miembros de la empresa un espacio de reuniones en el que se puedan debatir ideas labores o para la resolución de conflictos.
- Orientar al personal sobre los canales regulares y las jerarquías que deben seguir para una comunicación efectiva.
- Orientar al personal sobre el uso de canales formales como el correo electrónico, para la comunicación entre los miembros de la empresa, pero sin descuidar las comunicaciones cara a cara.

b. Estrategias externas:

- Trasladar los valores de la empresa a las comunicaciones con los clientes, con el fin de mejorar su experiencia, fidelizar y reforzar los lazos con contenido útil para la gestión comercial.
- Establecer permanente colaboración con el departamento de ventas, quienes son los encargados de estar en contacto directo con los clientes y recibirán parte del *feedback* que comunicaciones necesita para conocer la efectividad de sus acciones.
- Elaboración de contenidos para los diversos canales de la empresa, tanto digitales como impresos destinados al público externo (clientes, potenciales clientes, colaboradores, etc.).
- Construcción de la presencia digital para los productos iTrinus: página web, redes sociales, campañas de e-mail-marketing.

CAPÍTULO V

**PROPUESTA DE DISEÑO DEL
DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES
PARA ULTIMATE CABLE S. A.**

5.1 Justificación de la propuesta

La propuesta del diseño del departamento de comunicaciones de Ultimate Cable S. A. que se presentará a continuación, tiene como fundamento la observación y la aplicación del instrumento, mediante la observación y una serie de entrevistas realizadas a los directivos, jefes y clientes de la empresa.

El cuestionario utilizado se construyó para conocer qué aspectos dentro de la empresa habría que mejorar o establecer para mejorar las comunicaciones. Las respuestas arrojaron que existe un vacío entre la información que Ultimate Cable quisiera llevar a sus clientes y que estos demandan, pero no cuentan ni con el personal ni con una política que les permita desarrollar estas tareas.

La empresa decidió contratar a un estudiante de comunicación social próximo a finalizar la carrera para que, junto a ellos, reorganizaran el tema de las comunicaciones en su entorno y dispuestos a fijar un espacio en sus instalaciones para laborar a tiempo completo. Es por esto que en primer lugar la observación fue el primer paso para hacer un diagnóstico de cómo estaba Ultimate Cable en materia comunicacional.

Entre los puntos destacados de esa primera aproximación al problema, se obtuvo que no hay personas que se encarguen de canalizar las comunicaciones con los clientes, pues este trabajo tratan de hacerlo como pueden entre los miembros de los departamentos de la empresa: ventas, producción y administración. Es por esto que se presentará un modelo sencillo de departamento, ya que el resto de las áreas de Ultimate Cable están estructuradas de la misma forma y han funcionado bien hasta los momentos.

5.2 Propuesta de diseño del departamento

El diseño del nuevo departamento de Ultimate Cable es una propuesta que tiene como base los hallazgos obtenidos durante la observación y las entrevistas realizadas a los miembros de la empresa sobre las comunicaciones entre la empresa y sus clientes.

Este departamento será diseñado tomando en cuenta la composición del resto de las áreas de la empresa que, según lo observado, conforman un equipo identificado con la misión y la visión de la empresa, comprometidos a mejorar y a colaborar con cualquier aspecto que se necesite para continuar con la excelencia.

Para conformar este departamento, se cuenta con una oficina próxima al resto de los departamentos, manteniendo la estructura física actual. Se necesita además, personal profesional que integre este nuevo equipo, junto al diseñador gráfico, que ya forma parte de la empresa.

5.3 Temas que serán competencia de este departamento

- Manejo y control comunicacional de la empresa
- Desarrollo de vehículos comunicacionales externos que mejoren la relación con los clientes.
- Integración de la comunicación al resto de la empresa.
- Modernización de los canales de comunicación de la empresa
- Tener presente al factor comunicacional como elemento que empuje el crecimiento de la organización.

5.4 El proceso de comunicación

a. Interno

Objetivo: reforzar el sentido de pertenencia de los miembros de la organización, haciendo énfasis en la comunicación directa, cara a cara.

Actividades a desarrollar

1. Organización de eventos y reuniones para el público interno de la organización.
2. Uso efectivo del correo electrónico para la comunicación entre los diversos departamentos que componen la empresa.
3. Difusión de mensajes internos utilizando canales como correo electrónico, carteleras.

b. Externo

Objetivo: apoyar la labor comercial de Ultimate Cable y fortalecer la imagen de la organización

Actividades a desarrollar

1. Producción de contenido para medios digitales (redes sociales, correo electrónico, página web).
2. Campañas promocionales para los productos de la empresa.
3. Producción de contenido impreso (folletos, encartados, volantes)
4. Organización de eventos externos

5.5 Funciones del departamento de comunicaciones

- Apoyo a las labores comerciales de la empresa.
- Impulsar la imagen de la organización.
- Darle un valor agregado a las relaciones con los clientes.

- Identificar al resto de los departamentos con las acciones que se generen desde área de comunicaciones.
- Manejo de posibles crisis.
- Generar confianza tanto para el entorno externo como interno de la empresa.

5.6 Objetivo del departamento de comunicaciones

Fomentar la visión de la empresa impulsando la imagen de la misma con el uso efectivo de la comunicación, tanto en procesos internos como externos.

5.7 Responsabilidades del departamento de comunicaciones

- Desarrollar planes de comunicación.
- Adiestramiento para su personal.
- Generar estrategias que garanticen la efectividad de los procesos comunicacionales.
- Tomar las medidas necesarias para desarrollar esas estrategias.
- Presupuesto del departamento en caso de requerirlo.
- Manejo de crisis.
- Canalizar las comunicaciones internas.
- Monitoreo diario de las estrategias implementadas.

También debe evaluar:

- Efectividad de los procesos establecidos en la comunicación.
- Los gastos del departamento.

5.8 Organigrama del departamento de comunicaciones

Para el funcionamiento de este departamento, es necesario generar una estructura que refleje las responsabilidades de cada cargo, es por esto que el equipo deberá regirse mediante la figura de un organigrama.

Tomando en cuenta los resultados de la observación y las entrevistas, los cargos están pensados para cubrir las necesidades expuestas y reforzar aquellas que ya existen, además, se adapta a la estructura que maneja la empresa.

Este organigrama será sencillo y de tipo específico, ya que se muestra particularmente la estructura de un área, en este caso, de comunicaciones:

**ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES DE
ULTIMATE CABLE S. A.**

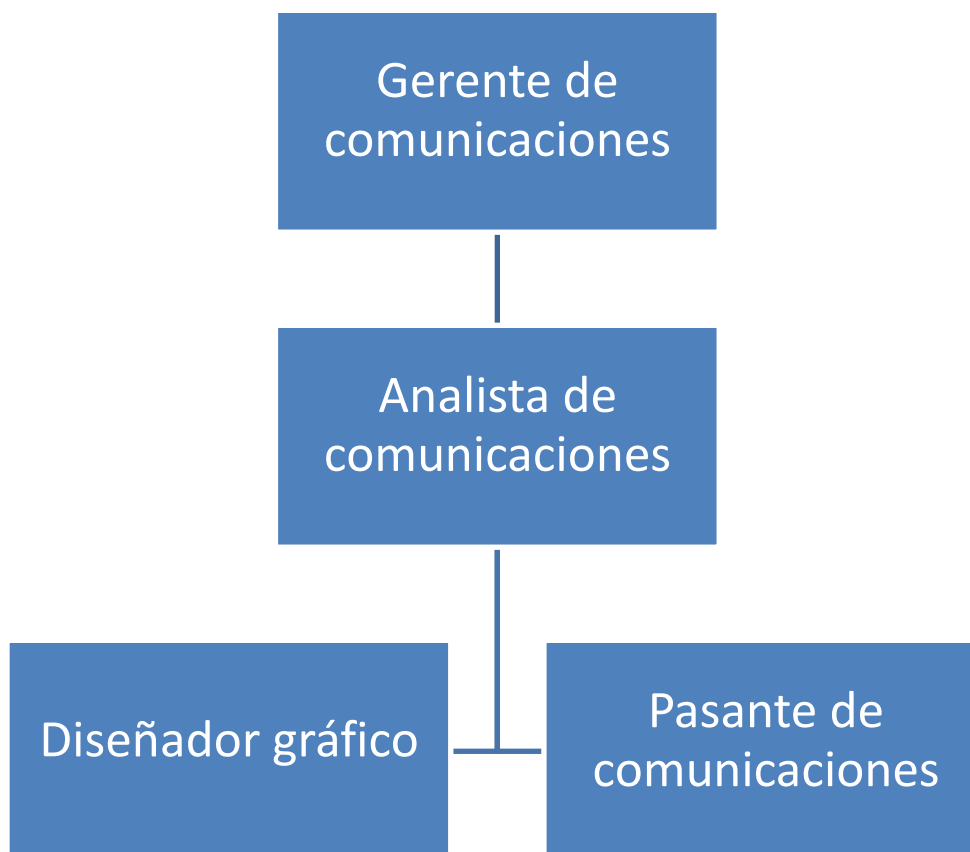


Figura 1

5.9 Requisitos y funciones de cada miembro del organigrama

- **Gerente de comunicaciones**

Requisitos:

- Licenciado en Comunicación Social, deseable de mención corporativa (no limitativo)
- Conocimientos o estudios en redes sociales y/o marketing digital (cursos, diplomados, maestría).
- Al menos 2 años de experiencia en cargos similares
- Manejo del paquete Office
- Deseable dominio del idioma inglés
- Proactivo

Funciones:

- Diseñar planes comunicacionales para la empresa
- Diseño de estrategias para la gestión de las comunicaciones de la empresa, tanto internas como externas
- Toma de decisiones para garantizar la efectividad de las comunicaciones de la empresa
- Delegar entre el analista de comunicaciones, el diseñador gráfico y el pasante las tareas planteadas
- Coordinar y preparar reuniones o eventos de la empresa
- Supervisión de las labores de sus subalternos para garantizar el éxito de los planes establecidos
- Reportes de resultados a las gerencias
- Ser el enlace entre el departamento de comunicaciones y la dirección general de la empresa.

- **Analista de comunicaciones**

Requisitos:

- Licenciado en Comunicación Social, recién graduado, con o sin experiencia. Preferiblemente de la mención corporativa o periodismo.
- Experiencia en manejo de redes sociales
- Impecable redacción
- Proactivo

Funciones:

- Apoyo de ejecución en los planes establecidos por el gerente de comunicaciones
- Presentar reportes al gerente sobre la labor realizada por los miembros que tiene a su cargo y de él mismo (diseñador gráfico y pasante).
- Delegar tareas al diseñador gráfico y pasante
- Servir de enlace con los otros departamentos de la empresa para el suministro de datos o informaciones que se necesiten sobre los productos y promociones.
- Será responsable del material que se genere en los cargos del pasante y el diseñador gráfico.
- Ser el canal entre las decisiones que tome la gerencia de comunicaciones y la ejecución de las tareas que generen esas decisiones, junto al resto del equipo.
- Supervisión y corrección de las labores de sus subalternos

- **Diseñador gráfico**

Requisitos:

- Técnico superior en Diseño Gráfico o culminando la carrera, con un año de experiencia al menos.
- Experiencia en diseño para web
- Dominio de Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Adobe Muse y programas de diseño similares.

- Portafolio con sus trabajos realizados
- Proactivo

Funciones:

- Ejecución de piezas gráficas para las audiencias internas y externas de la empresa: banners, flyers, imagen de las redes sociales de la empresa, correo electrónico, páginas web.

- **Pasante de comunicaciones**

Requisitos:

- Estudiante a cuarto o quinto año de Comunicación Social, preferiblemente de las menciones periodismo o corporativa.
- Carta de postulación de pasantías emitida por su casa de estudios
- Excelente redacción.
- Interés por las redes sociales.
- Proactivo.

Funciones:

- Apoyo en la ejecución de planes y estrategias emitidas desde la gerencia de comunicaciones.
- Aportar ideas para el contenido que se genera en el departamento para las audiencias internas y externas.
- Canal de comunicación entre el analista de comunicaciones y el diseñador gráfico
- Reportes al analista de comunicaciones sobre las actividades realizadas

5.10 Política comunicacional de Ultimate Cable S. A.

- La comunicación en Ultimate Cable S. A. es fluida y permite que la información circule por todas sus áreas garantizando una adecuada toma de decisiones.
- La gestión de la comunicación le aporta valor a la empresa y es un ejercicio con miras al logro y al cumplimiento de objetivos como organización, tanto para el público interno como para el externo.
- La colaboración entre los distintos departamentos para con las comunicaciones es fundamental para su desarrollo, contribuyendo así con el fortalecimiento de la empresa al proyectar una imagen profesional en lo interno y lo externo.
- El refuerzo constante de la comunicación entre sus miembros.

5.11 Lineamientos de las comunicaciones internas de Ultimate Cable S. A.

Las comunicaciones internas estarán dirigidas a los empleados de Ultimate Cable S. A., ellos tendrán la información de aquellos anuncios que la organización considere necesarios para mantener al tanto al personal de lo que ocurra en la empresa antes de que el público externo tenga acceso a ello.

Teniendo como premisa la información oportuna para los trabajadores, el departamento de comunicaciones ejecutará acciones que refuercen el sentido de pertenencia de los empleados con la empresa, no solo con anuncios de rutina, también involucrando al personal con futuros proyectos, proyectar los valores de la organización y en general, aquellos asuntos que sean de interés para Ultimate Cable S. A.

Para la efectividad de la difusión de los mensajes, se utilizarán los medios que más se adecuen al personal, tomando como principales el correo electrónico, pero por encima de la tecnología, se hará énfasis en la comunicación cara a cara, ya que es directo y de esta forma

las inquietudes y opiniones pueden exponerse abiertamente, respetando los canales regulares.

Con estas observaciones sobre el manejo de las comunicaciones internas de la empresa, se tiene que el principal objetivo es fortalecer este proceso y la identificación con los valores y los objetivos de la organización.

5.12 Lineamientos de las comunicaciones externas de Ultimate Cable S. A.

En cuanto a las comunicaciones externas, el departamento se encargará de cubrir la necesidad de información que han manifestado los clientes y la misma directiva en cuanto a los productos de la empresa, como principal razón.

También se fortalecerá la relación empresa – cliente, ya que habrá un mayor manejo de contenido entre ambas, no solo para lo comercial sino también como un valor agregado que Ultimate Cable S. A. le dará a sus clientes, de esta forma se proyectará una mejor imagen de la organización, sabiendo que la comunicación es necesaria para el éxito de la misma.

Al hacer un especial énfasis en las comunicaciones externas, que fue el resultado de los instrumentos aplicados, deben cumplirse los siguientes objetivos:

- Los mensajes emitidos desde este departamento deben estar en sintonía con la misión, visión y valores de la empresa.
- El uso del Internet como plataforma preferida para la comunicación con los clientes.
- Creatividad y precisión para la construcción de esos mensajes que la organización desea dar a conocer para sus clientes y potenciales clientes.
- Establecer estrategias viables que permitan una interacción positiva y el refuerzo de la lealtad del cliente, no solo en lo comercial sino también por la influencia de la buena comunicación como valor agregado.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En Ultimate Cable S. A., era necesario establecer orden en cuanto a las comunicaciones se refiere. Los directivos y sus gerentes decidieron que era hora de dar un paso más y añadir un nuevo departamento para la gestión de los temas comunicacionales de la organización, tanto interno como externo.

Aunque los dueños de la compañía ya sabían que existían deficiencias en el manejo de las comunicaciones, confiaron en la figura de un pasante del último año de carrera que pudiera detectar específicamente cuáles eran esas fallas y establecer acciones que permitieran mejorar.

La improvisación formaba parte del trato que la empresa le daba al cliente con respecto a este punto, sin embargo, y antes del trabajo del pasante, Ultimate Cable S. A. dio un primer paso para darle forma a la imagen de la empresa contratando a un diseñador gráfico que se encargara de realizar algunos trabajos para enviar a clientes sobre los productos bajo sus marcas iTrinus y K-Skin.

La colaboración entre los miembros de la compañía fue fundamental para detectar las necesidades comunicacionales, quienes antes de este proceso se turnaban entre sí para dar respuestas a los clientes y demás entes externos sobre relaciones públicas e información sobre sus productos.

Con lo bueno y lo malo desde cada punto de vista en Ultimate Cable S. A. y con la colaboración de dos grandes clientes, se resumió en un análisis DOFA cómo se pueden aprovechar las situaciones planteadas en pro del crecimiento de la empresa. Junto al DOFA, la observación y las entrevistas, se tuvo un panorama claro para diseñar una propuesta de departamento de comunicaciones para la compañía.

Esta propuesta contiene el organigrama que podría componer esta nueva área de Ultimate Cable S. A., el perfil profesional de sus posibles integrantes, las funciones de cada uno, los lineamientos por los cuales se regirían y estrategias sugeridas.

Recomendaciones

Teniendo la propuesta de diseño del departamento de comunicaciones y las fallas que tiene la empresa en este campo, se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones para proyectos similares:

- La familiarización con la empresa es un recurso muy importante, ya que se crea empatía con los miembros de la organización y la información que el investigador necesita se hace más accesible con la colaboración de sus miembros.
- Es bueno que personal esté al tanto de la investigación, de esta forma las visitas, la asistencia a reuniones y demás eventos que tal vez no es competencia del investigador, no causen incomodidades e interfieran con el proceso.
- El personal que forme parte del departamento de comunicaciones debe estar al tanto de las tareas sugeridas en la propuesta de diseño para darle continuidad a lo investigado y que se mantengan los lineamientos aprobados por la directiva de la empresa.
- El gerente de comunicaciones que sea designado debe tomar en cuenta la historia y la visión de la empresa para entender la raíz de las fallas.
- Si la empresa con la que se va a trabajar es más grande que Ultimate Cable S. A. (23 empleados), es importante establecer contactos estratégicos con miembros claves de la compañía.
- En caso de requerirlo, también se podría realizar un estudio de corte económico que ajuste las finanzas de la empresa al nuevo departamento, ya que implicaría el pago de honorarios profesionales, en este caso, a cuatro trabajadores, más otros gastos fuera de los salarios.

- Evaluar las estrategias o las acciones implementadas para chequear el progreso y el cumplimiento de objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, R. y Day, A. (1992) Planeamiento Empresarial. Caracas: Libros Técnicos y Científicos.

Arias, F. (2004). El proyecto de investigación. Caracas: Editorial Epísteme.

Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización. Barcelona. Ediciones Paidós.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.

IVSS Instituto Venezolano de los Seguros Sociales. (2009, Diciembre 14). Retrieved Junio 2014, from Tipos de empresas: <http://www.ivss.gov.ve/Empresas/Tipos-Empresas>

Enrique, F. B. (2004). *Organización de Empresas*. Mc Graw Hill.

Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas* . Ciudad de México: McGraw Hill.

Formanchuk, A. (2010). Comunicación interna 2.0: un desafío cultural. Buenos Aires. Edición Formanchuk & Asociados.

Folleto digital100 BM Digital Tips: restos y soluciones para la comunicación de las organizaciones en el entorno 2.0. Burson-Marstellers. España.

Franklin, E. (2009). *Organización Empresarial*. Ciudad de México: McGraw Hill.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Ciudad de México: Cengage Learning.

Kerlinger, F. (1983). Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología, 2ª. ed., Ed. Interamericana, México.

Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.

Lucas Marín, Antonio. (1997). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Barcelona. Bosh Asa Editorial.

Lurcovich, P. (2009, Abril). *Universidad de Palermo*. Retrieved 2014, from Facultad de Diseño y Comunicación:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/115_libro.pdf

Manual de comunicación para PYMES. NavaCom Consultores de Comunicación. España.

Sampieri, R; Fernández, C; Baptista, P. (1991). Metodología de la Investigación. México, D. F. McGraw-Hill. Interamericana.

Selltiz, C. (1980). Métodos de investigación de las relaciones sociales. Madrid: Ediciones Rialp.

Núñez Noda, F. (2006). Guía de la Comunicación Digital. Caracas. Universidad Católica Andrés Bello.

PYME, E. (2014). *Emprende PYME*. Retrieved Julio 2014, from Emprende PYME:
<http://www.emprendepyme.net/fidelizar-a-nuestros-lientes-mediante-las-redes-sociales.html>

Robbins, S., & Timothy, J. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Tamayo y Tamayo, M. (1998). El Proceso de la Investigación Científica: Fundamentos de Investigación. México: Limusa-Wiley.

Proyectos de grado consultados

Lum Wong, Margarita. (1988). Diseño de una dirección de comunicaciones para la Universidad Católica Andrés Bello. Cota: COS988.L8.

García Jiménez, Lilia Eva. (1986). Diseño de un modelo conceptual para la creación de un departamento de comunicaciones en una empresa del sector metalúrgico y metalmecánico. Cota: COS986.G37.

Cimmino, Sonia; Peña, Jennifer. (1987). Creación y puesta en marcha del departamento de Relaciones Públicas de CAVENIC. Cota: COS987.C35.

Concepción, Elsy; Jiménez, Tahis. (1991). Proyecto para la creación de un departamento de investigación en comunicación en la Escuela de Comunicación Social de la UCAB. Cota: COS991.C652.

ANEXOS

RESUMEN DE LAS ENTREVISTAS APLICADAS

- **Directivos:** consta de una guía de preguntas sobre las necesidades de comunicación de la empresa y sobre lo que sus clientes esperan de ella.

Nombre: Ingeniero Carlos Alfonso Prospero

Cargo: Director general de Ultimate Cable S. A.

¿Cómo detectaron que existía un vacío comunicacional entre la empresa y sus clientes? ¿Alguna experiencia en particular?

CP: La empresa fue creciendo año tras año y los clientes comenzaron a exigirnos mejores formas o canales de comunicación para mantener la relación cliente – proveedor. Al principio con el teléfono bastaba, pero nuestra gama de productos se fue expandiendo y para informales los clientes sobre nuestros productos, debía hacerse sí o sí de forma presencial, no bastaba con decirles que nos había llegado un nuevo accesorio.

Como organización, ¿hacia dónde quieren apuntar añadiendo un departamento de comunicaciones en Ultimate Cable S. A.?

CP: Como reza nuestra visión, queremos ser una marca líder de referencia, pero para ello debemos estar en sintonía con el día a día y qué mejor herramienta que las redes sociales y el buen manejo de las comunicaciones para lograr esa meta. Necesitamos un equipo que impulse esta área que está prácticamente intacta y que manejamos sin experiencia, pero tratando de complacer a nuestros aliados, pero ya es hora de que sea de una forma más estructurada para que funcione dentro de la organización.

Nombre: Gerardo Aguirre

Cargo: Director adjunto de Ultimate Cable S. A.

¿Cómo detectaron que existía un vacío comunicacional entre la empresa y sus clientes?

GA: A diferencia de Carlos, mi cargo me permite estar en mayor contacto con los clientes, por lo que algunas veces visito los locales o tiendas junto al gerente de ventas y los vendedores para acordar qué productos se les van a despachar, pero sobre todo el tema de las cobranzas.

Muchas veces resolviendo temas de tipo administrativo nos olvidamos de que existe un protocolo de información para con el cliente y se queda solo en palabras, por ejemplo, se termina de resolver algún problema de logística de entrega, algún desperfecto con cierto lote de mercancía, etc., y al abandonar el lugar: “Nos llegaron nuevos cargadores, yo le digo a fulano que cuando regrese te los traiga”, o lo resolvemos con: “Fulano te manda la foto para que los veas”.

Como organización, ¿hacia dónde quieren apuntar añadiendo un departamento de comunicaciones en Ultimate Cable S. A.?

GA: Como reza nuestra visión, Ultimate Cable quiere ser una marca líder, una referencia, y eso no solo se logra con las ventas, hay que atacar varios elementos que permitan darle otra cara a la organización. Incorporar las comunicaciones hace que el trabajo sea más eficiente, tanto para nuestros clientes como para nosotros.

Queremos seguir creciendo, ya lo hicimos físicamente en nuestra sede, como bien sabes, pero también es importante avanzar en lo interno. Bienvenidos los nuevos retos y la comunicación es uno de ellos.

- **Gerentes de venta y producción:** consta de una guía de preguntas sobre las necesidades de comunicación que tiene la empresa, enfocadas, en este caso, a dichos cargos en particular que tienen relación directa con los clientes.

Nombre: Francisco Carrero

Cargo: Gerente de ventas

¿Qué elementos de tipo comunicacional podrían facilitar sus relaciones con los clientes, en cuanto a información sobre sus productos?

FC: Físicamente ya se nos hace difícil hacer las muestras de la mercancía, por ello quisiéramos un método más fácil y directo con el cliente, como un boletín o un catálogo en línea, que de hecho sí se tiene en la plataforma que manejan los vendedores, pero no siempre tienen la disponibilidad y el tiempo de sentarse ampliamente con el cliente y revisar ítem por ítem qué productos tenemos.

En general, ¿considera que la empresa debe crear un departamento que impulse y mejore las comunicaciones con clientes? Explique las razones.

FC: Sí, totalmente. Por todo esto que hemos conversado y que también tú misma te has podido dar cuenta cómo se manejan las cosas aquí, a veces no nos damos abasto para cubrir todo y se necesita a alguien que haga ese trabajo de la manera correcta y no de forma improvisada como lo hemos hecho hasta ahora.

Creo que una de las razones para abrir este departamento es darle más importancia al cliente, no solo para que nos compre sino para mantener con él una buena relación. Hay detalles aparte de la relación de negocios, por ejemplo, algún aniversario, el día de algo, que tal vez pueda estar ligado con los clientes o alguna noticia que impacte sobre tecnología, nosotros deberíamos estar ahí porque al final, es de lo que nos ocupamos.

Nombre: Daniel González

Cargo: Gerente de producción

¿Qué elementos de tipo comunicacional podrían facilitar sus relaciones con los clientes, en cuanto a información sobre sus productos?

DG: Creo que Carlos ya te comentó que hace un tiempo entre todos hicimos una suerte de boletín con algunas fotografías de unos cargadores nuevos que aún no estaban a la venta, ahí les colocamos algunas características, con qué celulares era compatible, los colores, modelos, etc.

No fue algo muy elaborado pero recibimos buenos comentarios y a partir de ese momento creo que nos dimos cuenta que necesitamos un canal que se nos permita conectarnos de esa forma con el cliente, haciéndolo de una forma correcta y no por salir del paso.

En general, ¿considera que la empresa debe crear un departamento que impulse y mejore las comunicaciones con clientes? Explique las razones.

DG: No basta la buena reputación que ya tenemos por la calidad de los accesorios, también queremos mejorar como empresa y con este departamento se puede lograr la diferencia, haciendo las cosas profesionalmente.

Es algo que habíamos pensado ya pero no se ha puesto en práctica, pues la prioridad hasta ahora es vender y vender, sobre todo porque a nosotros no nos dan Cadivi, pero como te has podido dar cuenta, necesitamos dar un paso más porque tanto los clientes como la empresa necesita ponerse al día con el buen manejo de las comunicaciones.

- Antes de formar el departamento, la única persona encargada de una parte de las comunicaciones de la empresa es el diseñador gráfico que contrataron para que realizaron las piezas gráficas que han enviado a los clientes. Para este trabajador se realizó también una guía de preguntas sobre sus tareas en Ultimate Cable.

Nombre: David De Los Reyes

Cargo: Diseñador gráfico de Ultimate Cable

¿Crees que es necesario un departamento de comunicaciones en la empresa? ¿Por qué?

DR: Sí, por supuesto. Creo que soy la única pieza de comunicaciones en la empresa, soy diseñador gráfico, pero mi especialidad es esa, no tengo las herramientas de un comunicador, algunas cosas por intuición, pero definitivamente cada quien debe dedicarse a lo suyo y muchas veces necesito apoyo en cuándo a redacción, estrategias...

Me muevo por los lineamientos de la gerencia general, pero ellos mismos me han manifestado y estamos todos de acuerdo, en que hace falta desarrollar otras competencias que canalicen de una forma correcta el manejo de las comunicaciones en Ultimate Cable.

- **Clientes:** consta de una guía de preguntas sobre las relaciones comunicacionales con Ultimate Cable S. A.

Nombre del cliente: Tecnocell (C. C. Millennium)

Ciudad: Caracas

¿Cómo evalúa las relaciones comunicacionales que mantiene con la empresa Ultimate Cable S. A. ?

C: En general son buenas, somos clientes de ellos desde hace 3 años o un poco más. Constantemente conversamos con el representante de ventas que nos asignaron, así como con la administración.

¿Sugeriría a Ultimate Cable S. A. utilizar algún canal o formato que mejores sus relaciones comunicacionales y de información de productos con ustedes?

C: Una vez nos enviaron un correo con fotos de unos cargadores que les llegaron, con información sobre el producto y realmente nos interesó. En mi caso, se lo mostré a mi socio a ver si estaba de acuerdo incluirlos en el próximo pedido. Tenía la información en el correo y me pareció buena idea, de hecho, les dijimos que había sido muy útil y nos gustaría que siguiera ese método.

Considera que las empresas similares con las que tiene relación comercial, mantienen un mejor modelo comunicacional o canales más efectivos que Ultimate Cable?

C: Hay empresas en las que uno tiene que estar encima todo el tiempo para resolver cuestiones del negocio, con Ultimate Cable no ha sucedido porque ellos tienen a un representante de ventas en el estado y de vez en cuando también nos visitan los dueños y

siempre ha habido buena comunicación. Yo diría que lo que genera mayores inconvenientes es escoger los productos, pues no siempre tenemos el mismo encargo, a diferencia de otras tiendas que pueden tener pedidos fijos, nosotros variamos de acuerdo también a nuestros ingresos. Hay que ponerse de acuerdo a ver qué tienen, qué demandan más nuestros compradores...

Como clientes, ¿qué esperan de una empresa como Ultimate Cable con respecto a las relaciones comunicacionales?

C: Se espera seriedad y responsabilidad, tal vez una mejor organización para la información que ellos quieran mandarle a sus clientes.