



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS
TRABAJO DE GRADO

**EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA
COMUNICACIONAL QUE UTILIZA SPILFER, C.A. EN
LAS COMUNICACIONES INTERNAS**

Tesistas:

ÁVILA LÁREZ, Estefanía
PASQUALE NOTARFRANCESCO, Yanella

Tutor:

MENESES PLASENCIA, Josefa Margarita

Caracas, abril de 2015

A mis nonnos.

A mis padres.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por acompañarme espiritualmente todos los días.

A la Universidad Católica Andrés Bello y a todos sus excelentes profesores, que día a día forman a los futuros profesionales de nuestro país. Es un orgullo ser ucabista.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional.

A mi compañera de tesis y amiga, Estefanía Ávila, por hacer más grato este recorrido con sus ocurrencias e historias.

A nuestra tutora, la profesora Margarita Meneses, por su guía y sabios consejos que ayudaron a culminar este Trabajo de Grado con éxito

A las profesoras Yazmín Trak y Karla Pérez Poleo por estar dispuestas a aconsejarnos en nuestros momentos de crisis.

A Spilfer, C.A. por siempre mantener sus puertas abiertas y darme todas las oportunidades que hoy tengo.

A él, por su inagotable paciencia.

Y por último, a ti Venezuela.

Yanella Pasquale N.

Le agradezco a Dios y a la Virgen del Valle por haberme acompañado y guiado en este camino, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad.

A mi familia por apoyarme en todo momento y llenarme de ánimo. Por recibirme siempre con los brazos abiertos y darme todo su amor. A ellos mi mayor agradecimiento. ¡Los amo!

A la Universidad Católica Andrés Bello por permitirme ser parte de esta historia que compromete. Orgullosamente ucabista.

A nuestra tutora, Prof. Margarita Meneses, por enseñarnos tanto en poco tiempo, por su inagotable paciencia, su dedicación y su amable disposición en todo momento.

A las profesoras Yazmín Trak y Karla Pérez Poleo por estar siempre dispuestas a tendernos una mano.

A mi compañera de tesis por compartir conmigo este reto. Gracias por enseñarme tantas cosas, por motivarme a seguir adelante y por tenerme paciencia.

A la familia Pasquale Notarfrancesco, por recibirme en su casa y en su familia, por su apoyo y preocupación en todo momento.

A mis compañeras de Universidad, gracias por acompañarme en este camino.

A Adriana, Alessandra, Francesca y Sabrina, por ser las mejores amigas de la vida. Les agradezco infinitamente estar siempre para mí.

A todos, ¡millones de gracias!

Estefanía Ávila L.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	10
I. EL PROBLEMA	13
1. Planteamiento del Problema	13
2. Formulación del Problema	15
3. Preguntas de Investigación	15
4. Objetivo General	16
5. Objetivos Específicos	16
6. Justificación de la Investigación	16
7. Delimitación de la Investigación	17
II. MARCO CONCEPTUAL	19
I. LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES	19
1. La Organización	19
2. Estructura en las Organizaciones	19
3. La Organización Familiar	20
4. La Comunicación	21
5. Elementos de la Comunicación	21
6. Estrategia Comunicacional	23
7. La Comunicación Corporativa	24
8. Tipos de la Comunicación Corporativa	26
9. Flujos de la Comunicación	29
10. Auditoría Comunicacional	30
II. LA CULTURA ORGANIZACIONAL	33
1. Cultura Organizacional	33
2. Componentes de la Cultura Organizacional	34
2.1 Misión	34
2.2 Visión	35
2.3 Fundadores	35
2.4 Historia	36
2.5 Valores	36

2.6	Normas	37
III.	MARCO REFERENCIAL	38
I.	SPILFER, C.A. COMO EMPRESA	38
1.	Misión	38
2.	Visión	38
3.	Historia de la Organización	38
4.	Productos	39
5.	Organigrama de la Organización	40
6.	Competidores del Sector	41
7.	El Mercado Industrial	41
IV.	MARCO METODOLÓGICO	43
1.	Modalidad de Trabajo de Grado	43
2.	Objetivos de la Investigación	43
2.1	Objetivo General	43
2.2	Objetivos Específicos	44
3.	Diseño y Tipo de Investigación	44
4.	Sistema de Variables	45
4.1	Definición Conceptual	45
4.2	Definición Operacional	46
4.3	Operacionalización de Variables	47
5.	Unidad de Análisis	49
6.	Población y Muestra	49
7.	Diseño del Instrumento de Recolección de Datos	51
7.1	Descripción	51
7.2	Diseño	52
8.	Validación del Instrumentos	53
9.	Criterio de Análisis	55
10.	Limitaciones de la Investigación	55
V.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	57
VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	96
	CONCLUSIONES	103

RECOMENDACIONES	108
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	111
ANEXOS	117

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro1: Marketing Industrial	42
Cuadro 2: Operacionalización de Variables	47
Cuadro 3: Socios de Spilfer, C.A.	50
Cuadro 4: Gerentes de Spilfer, C.A.	50
Cuadro 5: Empleados del área administrativa de Spilfer, C.A.	51
Cuadro 6: Empleados del área de producción de Spilfer, C.A.	51
Cuadro 7: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 1	58
Cuadro 8: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 2	59
Cuadro 9: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 3	60
Cuadro 10: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 4	61
Cuadro 11: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 5	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: La Comunicación: comportamiento y proceso	23
Figura 2: Organigrama de Spilfer, C.A.	40
Figura 3: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 1	58
Figura 4: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 2	59
Figura 5: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 3	60
Figura 6: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 4	62
Figura 7: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 5	63
Figura 8: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 6	64
Figura 9: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 7	65

Figura 10: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 8	67
Figura 11: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 9	69
Figura 12: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 10	70
Figura 13: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 11	72
Figura 14: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 12	74
Figura 15: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 13	76
Figura 16: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 14	78
Figura 17: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 15	80
Figura 18: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 16	81
Figura 19: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 17	84

Figura 20: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 18	86
Figura 21: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 19	88
Figura 22: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 20	89
Figura 23: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 21	92
Figura 24: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 22	94

INTRODUCCIÓN

En el año 1977 un grupo de jóvenes inmigrantes tomó la decisión de fundar la empresa Súper Producto Industrial Latino Ferrocarrilero (Spilfer, C.A.) con la finalidad de ensamblar y producir vehículos de transporte de carga pesada con materia prima y tecnología venezolana, esto se hizo bajo las marcas de Remyveca (Remolques y Vehículos C.A.) y Favolcar (Fábrica de Volteo y Carrocería).

Lo creadores de esta organización son Saverio Notarfrancesco, Rocco Lavanga, Stanislavo Cataldo y Cono Batemarco. En el año 1985 se incorpora a la empresa la segunda generación de socios, los hijos de los fundadores.

Spilfer, C.A. es la primera organización en el mercado venezolano que se dedica a la fabricación de equipos de transporte de carga pesada. Al pasar el tiempo se fueron constituyendo otras compañías, en estos momentos existen aproximadamente 19 grandes empresas en Venezuela que forman parte de esta rama industrial.

Una gestión empresarial eficiente requiere tener una planificación estratégica comunicacional establecida. En los inicios de Spilfer, C.A., al ser una compañía de tipo familiar, los dueños no se enfocaron en formalizar un sistema de comunicaciones, únicamente se interesaron en alcanzar los objetivos comerciales y financieros. A pesar de los años la situación actual es la misma, la comunicación interna no tiene un formato ni una metodología establecida que permita definir el qué, el cuándo y el por qué se comunica la información.

Partiendo del supuesto anterior, el objetivo general de la siguiente investigación es determinar la efectividad de la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en sus comunicaciones internas a través de una auditoría. Al completar este estudio los resultados van a permitir a la empresa conocer el estado real de su sistema de comunicaciones, así como determinar sus fortalezas, debilidades y consecutivamente solucionar las fallas que existen.

El Trabajo de Grado que se presenta a continuación está estructurado en seis capítulos:

En el Capítulo I se encuentra la descripción y el planteamiento del problema, los objetivos establecidos, las preguntas de investigación, la justificación y las delimitaciones.

El Capítulo II expone todos los conceptos necesarios para la comprensión plena de la investigación; entre ellos se encuentra la definición de la organización, la comunicación corporativa, la cultura organizacional, la misión, la visión, entre otros. Mientras, que en el Capítulo III se construye el Marco Referencial que se encarga de caracterizar a la empresa a través de su organigrama, competidores, productos que ofrece, su macro entorno y los factores que conciernen a la filosofía organizacional.

El Marco Metodológico se presenta en el Capítulo IV, el cual explica el método empleado para el desarrollo del estudio, la modalidad seleccionada, el diseño y el tipo de investigación, el diseño de variables y su respectiva operacionalización. Igualmente, se señala la población del objeto de estudio, su unidad de análisis, el diseño de la muestra, el instrumento utilizado, el proceso de recolección de datos, el criterio de análisis y las limitaciones.

En el Capítulo V se indican los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos, lo que da origen al análisis y discusión de estos que se muestran posteriormente en el Capítulo VI

Finalmente se realizan las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas que respaldaron al estudio y son incluidos los anexos.

I. EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

Hoy en día las organizaciones son una muestra de logros y avances dentro de la sociedad. De acuerdo con Ramío, (1993) estas son estructuras sociales que se crearon para alcanzar finalidades y objetivos.

En este sentido, Costa, (2001) sostiene que lo que una empresa decida, planifique, realice y se proponga como meta solo va a tener coherencia y valor cuando se comunique. Por lo tanto, comunicar una decisión o una acción es más fuerte que la acción misma.

Desde esta perspectiva, dentro de las organizaciones ocurren varios fenómenos que permiten mantener su buen funcionamiento, uno de estos son las comunicaciones. Bajo esta condición, vale la pena destacar la opinión de Collado (2002) acerca de la comunicación corporativa, la cual sostiene que es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre sus integrantes y los diferentes públicos que tiene su entorno; dando lugar a dos tipos de comunicación corporativa en atención al tipo de audiencia: la comunicación interna y la externa.

Para efectos de este Trabajo de Grado la comunicación interna es la que se va a considerar, por lo que el mismo autor la define como un conjunto de actividades que realiza toda organización para crear y asegurar las buenas relaciones entre sus miembros. Esto se hace a través de los distintos medios o canales que mantienen informado, integrado y motivado al personal con el fin de que su trabajo sea considerado como una contribución significativa a los logros de las metas de la organización.

Para comprender cómo son las comunicaciones dentro de una empresa, es indispensable conocer cuál es su cultura organizacional. Denison, (1991) la define como los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen la base del sistema gerencial de una corporación.

De este modo, Collado, (2002) resalta que la cultura de una compañía afecta a las pautas de comunicación que se establecen entre sus miembros. La cultura define la frecuencia, la calidad, el grado de formalidad y la dirección de las comunicaciones. Puede afirmarse que una institución con una cultura organizacional fuerte, es decir aceptada y expresada en la conducta cotidiana de sus miembros, va a tener una comunicación de contexto alto; lo que significa que los individuos están profundamente involucrados, la información es compartida fácilmente y los mensajes circulan libremente.

Uno de los objetivos fundamentales de esta investigación es determinar la efectividad de la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en sus comunicaciones internas a través de la auditoría. En este sentido, la auditoría de la comunicación es una herramienta que va a permitir diagnosticar el estado actual de las comunicaciones internas y posteriormente promover los cambios necesarios para mejorar el sistema comunicacional.

Actualmente Spilfer, C.A. se encuentra consolidada en el mercado industrial venezolano debido a su larga trayectoria en el país. Sin embargo, la gerencia desconoce la efectividad de los mensajes enviados al público interno, el grado de conocimiento de sus empleados sobre la cultura organizacional y los objetivos que se ha planteado cumplir.

La empresa también cuenta con procesos comunicacionales internos muy artesanales que no están siendo coordinados, ni monitoreados por un especialista en el

área ni por algún departamento. Además, las comunicaciones internas carecen de un formato y de una metodología establecida que permita definir el qué, el cuándo y el por qué se comparte la información.

En consecuencia, los resultados del siguiente estudio van a permitir detectar cuáles son las principales dificultades que tienen en Spilfer, C.A. y cuál es su situación actual desde el punto de vista comunicacional, por lo que se plantea la siguiente pregunta de investigación:

2. Formulación del Problema

¿Cuál es la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en las comunicaciones internas?

3. Preguntas de Investigación

Lo manifestado hasta ahora permite formular las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son las características de Spilfer, C.A. como empresa familiar?
- ¿Cómo es el perfil de los públicos de Spilfer, C.A.?
- ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las audiencias internas con respecto a la cultura organizacional de Spilfer, C.A.?
- ¿Cuál es el nivel de efectividad de las comunicaciones internas de Spilfer, C.A. a través de los elementos de la comunicación?

4. Objetivo General

Determinar la efectividad de la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en sus comunicaciones internas a través de la auditoría.

5. Objetivos Específicos

- 1) Caracterizar a la empresa Spilfer, C.A. como una empresa de tipo familiar.
- 2) Describir el perfil de los públicos internos de Spilfer, C.A.
- 3) Establecer el nivel de conocimiento que poseen las audiencias internas sobre la cultura organizacional de Spilfer, C.A.
- 4) Diagnosticar el nivel de efectividad de las comunicaciones internas de Spilfer, C.A. a través de los elementos de la comunicación.

6. Justificación de la Investigación

La importancia fundamental de esta investigación reside en que es una herramienta de utilidad para Spilfer, C.A., ya que es indispensable evaluar el estado real de sus comunicaciones internas a fin de mejorar las condiciones actuales.

Spilfer, C.A. no ha realizado una auditoría comunicacional a pesar de ser una empresa que cuenta con 38 años de experiencia en el mercado industrial venezolano. Igualmente, la compañía no cuenta con un departamento de comunicaciones que se encargue de enviar la información a sus audiencias y tampoco ha realizado un plan de estrategia comunicacional.

Se debe identificar el perfil de los públicos internos de la organización, investigar cuáles son los mensajes transmitidos, comprobar si están dirigidos

correctamente y a través de qué medios son enviados. Asimismo, es preciso señalar si existen barreras comunicacionales que puedan afectar el flujo de la información dentro de la institución.

Una vez identificados estos elementos se señalan las debilidades que existen para que la empresa decida implementar, en un futuro, los ajustes recomendados en esta investigación con el fin de lograr un mejor desempeño y procurar un clima comunicacional adecuado.

Otro de los beneficios que aporta este estudio a Spilfer, C.A. es que va a contribuir a mejorar la identificación de los elementos culturales en los empleados de la organización. De esta manera, los trabajadores adquieren un mayor sentido de pertenencia para con la empresa que se ve reflejado en su desempeño laboral. Es también relevante, destacar que teniendo unas comunicaciones internas sólidas el flujo comunicacional con los públicos externos de la empresa será exitoso.

7. Delimitación de la Investigación

- *Temporal*: Este trabajo tiene una delimitación temporal de 11 meses en los cuales se debe concluir el estudio. El proyecto inicia en el mes de abril del 2014 y se espera finalizar a finales del mes de marzo del año 2015. Durante el mes de diciembre se suspenden las labores de investigación por las vacaciones de Spilfer, C.A.
- *Espacial*: Geográficamente abarca las dos plantas que posee la empresa. Una ubicada en el Km8 de la carretera Panamericana, donde se encuentran la gerencia de la organización, el área administrativa y parte del personal de producción. La segunda planta está situada en la localidad de Cúa, Charallave.

En esta sede se encuentra gran parte del área de producción, mantenimiento, logística, ingeniería de proyectos y seguridad industrial.

- *Demográfico:* La población de esta investigación abarca los socios, gerentes, el área administrativa y de producción de Spilfer, C.A. Comprende una totalidad de 156 empleados que se dividen en: 7 miembros de la Junta Directiva, 8 gerentes, 15 miembros del sector administrativo y 128 trabajadores en producción.

II. MARCO CONCEPTUAL

I. LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

1. La Organización

Para comprender la estructura de una organización es necesario conocer antes su definición y qué la caracteriza. Melinkoff, (1986) conceptualiza a la organización como un proceso orgánico en donde se establecen los niveles de autoridad, de responsabilidad y las formas en que se van a realizar los lineamientos trazados.

Partiendo del supuesto anterior, el éxito de las organizaciones no depende del resultado del trabajo de un solo individuo sino de las estrategias que emplean el colectivo. Así lo explica Costa, (2001) cuando sostiene que una organización es un grupo humano que emprende proyectos y acciones sobre su entorno, ejerciendo simultáneamente un impacto en los distintos sectores de la sociedad.

2. Estructura en las Organizaciones

En este sentido, el hecho de que las organizaciones estén conformadas por varios individuos hace necesaria la existencia de una estructura que permita distribuir las actividades y las funciones entre sus diferentes integrantes. Hitt, (2006) expresa que la estructura organizacional es el total de las formas en las cuales una institución divide sus responsabilidades en múltiples tareas para luego coordinarlas y ejecutarlas.

Además, señala que la segmentación de labores en las organizaciones es de suma importancia, ya que permiten agrupar a las personas que la componen

dependiendo de la actividad que realizan. No es conveniente que todos los miembros de un sistema se dediquen a la misma labor o que un solo individuo intente encargarse de todo.

Con frecuencia, la estructura organizacional se visualiza en el organigrama de la empresa, el mismo autor lo define como “la ilustración gráfica de las relaciones que hay entre las unidades, así como las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos, mediante el uso de recuadros etiquetados y líneas de conexión”. (p.230)

3. La Organización Familiar

Las empresas familiares suelen ser comparadas con compañías pequeñas y poco profesionalizadas, tal como lo expresa Doderó, (2002) la principal característica que define a las organizaciones familiares es el hecho de que la propiedad y la dirección están en manos de uno o más miembros del mismo grupo familiar.

Según Abiti y Ocejo, (2004) cuando la empresa está dirigida y gobernada por una familia las decisiones de carácter empresarial van a estar influenciadas por los principios y criterios del núcleo familiar.

Los autores antes citados mencionan que las organizaciones familiares presentan mayores dificultades que las otras. Asimismo, agregan que las probabilidades de transición de poder entre la primera y la segunda generación son bajas pero más difícil aún es superar la transición de poder entre la segunda y la tercera.

4. La Comunicación

Ser humano implica estar en comunicación constante dentro de cualquier cultura. Por lo tanto Miller, (1986) sostiene que la comunicación puede concebirse como un proceso dinámico que fundamenta la existencia, el progreso, los cambios y el comportamiento de todos individuos, de los sistemas vivientes y de las organizaciones.

Las destrezas de comunicación son consideradas por Hersey, (1998) como decisivas si se tiene la habilidad de escuchar. El autor coloca como ejemplo que los empleados de una empresa pueden aumentar la capacidad de trabajar productivamente dentro una organización si cuentan con esta cualidad.

5. Elementos de la Comunicación

Para que ocurra efectivamente el proceso de comunicación es necesario que intervengan distintos elementos.

- *Emisor*

Para Berlo, (1984) el emisor es quien abre el proceso de la comunicación, es el que da a conocer el mensaje. Este debe primero seleccionar el contenido, luego codificarla y finalmente los envía a los receptores.

- *Mensaje*

Paoli, (1996) considera que el mensaje consiste en: “una señal o un conjunto de señales organizadas y emitidas que el receptor interpretará” (p.28). A su vez, el mensaje puede tener dos modalidades dependiendo del lenguaje: verbal o no verbal.

– *Medio o canal*

Por otro lado, el mensaje necesita un medio o canal para transmitirse. Tal como indica O'Sullivan, (1996) existen dos tipos de medios, los cuales son denominados como medios o canales naturales y artificiales. Los medios naturales se refieren a la comunicación directa e interpersonal, mientras que los medios artificiales hacen alusión a algo artificial como la televisión o la radio.

– *Receptor o público*

El receptor o público es la persona a quien va dirigido el mensaje. Para Berlo, (1984) el público se encarga de cerrar el proceso de comunicación mediante la recepción, decodificación y aceptación del mensaje que se transmitió para posteriormente tener un *feedback* con el emisor.

– *Barreras comunicacionales*

Existen factores externos que pueden entorpecer las comunicaciones. Partiendo de este lineamiento, Cabaniña, (2005) define las barreras comunicacionales como interferencias u obstáculos que afectan la comprensión del mensaje por parte del receptor.

Este mismo autor propone tres tipos de barreras:

1) Barreras de tipo personal: se refieren a las emociones, valores o limitaciones que presentan los seres humanos en ciertas etapas y que dificultan el proceso comunicativo.

2) Barreras físicas: son limitaciones que se originan en el entorno como ruidos, distancias entre el emisor y el receptor, paredes, la estática que se produce entre los contactos telefónicos, fallas tecnológicas entre otros.

3) Barreras semánticas: se producen por las interpretaciones equivocadas de símbolos y convenciones que se usan en la comunicación.

El esquema de comunicación que aparece en la Figura 1 es un modelo de referencia para la comprensión de los procesos comunicacionales en función a sus elementos estructurales. Además, es importante resaltar que la comunicación es bidireccional, por lo que existen dos elementos que se retroalimentan mutuamente: el emisor y el receptor.

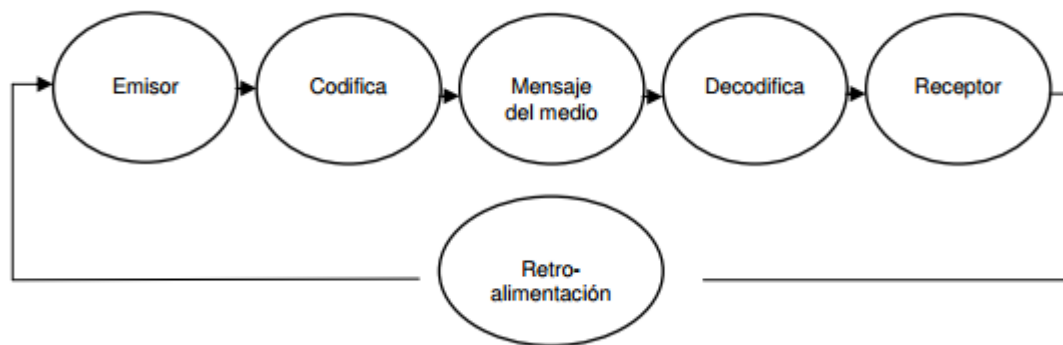


Figura1: La Comunicación: comportamiento y proceso. Fuente: Gibson (2001).

6. Estrategia Comunicacional

Para definir lo qué es una estrategia comunicacional es necesario hacer una explicación previa del concepto de estrategia. Según Kamlongera, (2008) una estrategia es una serie sistemática y bien planificada de acciones que combinan diferentes métodos, técnicas y herramientas para lograr un cambio u objetivo utilizando los recursos disponibles en un tiempo determinado. El autor agrega que antes de empezar a crear una estrategia de comunicación se deben tener claros los objetivos. Estos objetivos son la base de la estrategia y ayudan a determinar la solución de los problemas.

Wells, (1996) sostiene que existe frecuentemente una confusión para diferenciar estrategia y objetivos. Para el autor un objetivo es una meta o una tarea a cumplir, mientras que una estrategia es el medio a través del cual se cumple la meta.

Siempre que se pretende la consecución de objetivos comunicacionales de manera eficaz se hace necesaria la elaboración de estrategias. Kamlongera, (2008) define la estrategia comunicacional como una serie de acciones bien planificadas que se propone lograr ciertos objetivos a través del uso de métodos, técnicas y enfoques de comunicación.

Una estrategia comunicacional para el autor antes citado debe ser:

- Consistente con las conclusiones y con el marco de referencia del proyecto.
- Viable con la relación a los recursos disponibles y con el tiempo determinado.
- Efectiva, es decir que hace el mejor uso de los recursos disponibles para lograr todos los objetivos.

Se concluye, que el fin de diseñar una estrategia de comunicación es tratar y resolver los problemas a nivel de las comunicaciones internas de la organización.

7. La Comunicación Corporativa

No existen dos organizaciones iguales, por lo tanto el individuo como la empresa necesitan estar en permanente comunicación. En esta misma línea, Van Riel, (1997) sostiene que la comunicación corporativa es un instrumento por medio del cual toda forma de comunicación, conscientemente utilizada, es capaz de crear una base sólida para las relaciones con los públicos de los que la compañía depende.

Todas las empresas tienen necesidades diferentes de comunicación. Por consiguiente, Soria, (2008) considera que "es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes así como los medios a utilizar para su público objetivo, tomando en cuenta el perfil de la organización." (p.13)

Los encargados de una organización no son los únicos que tienen la obligación de enviar los mensajes. Pizzolante, (2004) sostiene que todos los miembros de una compañía son responsables de que la comunicación corporativa agregue valor a la organización en la búsqueda de sus metas.

Las empresas buscan cumplir sus objetivos lo más rápido y de la mejor forma posible. En este sentido, Fernández, (1996) señala que las comunicaciones corporativas se dedican a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización para llegar a los fines trazados.

Collado, (2002) asegura que la función principal de las comunicaciones corporativas es contribuir con el logro de los objetivos de la compañía, para que esto sea posible plantea cuatro funciones principales:

- Fomentar que la información recibida por todos los participantes de la organización sea completa, de confianza y acertada con respecto a la ocurrencia de los acontecimientos y del ambiente.
- Generar identificación de las personas que conforman el entorno de la empresa, tanto interno como externo, fomentando el orgullo de pertenencia. Para conseguir esto se tienen que difundir los elementos de la cultura organizacional.
- Mejorar la comunicación en todos los niveles de la organización, promoviendo el trabajo en equipo y propiciando el acercamiento entre los distintos niveles de la

empresa para crear así un clima de apoyo y colaboración al cumplimiento de las metas compartidas.

- Permitir la creación de una imagen positiva entre los miembros de la organización sustentada en hechos tangibles.

Con base a las ideas expuestas anteriormente, se puede observar que la comunicación corporativa sirve para dar a conocer, tanto a los empleados como a los socios y gerentes, la información organizacional necesaria para mejorar el funcionamiento interno de la empresa.

8. Tipos de la Comunicación Corporativa

Dentro de la comunicación corporativa existen distintas clasificaciones, estas dependen del tipo de información que se maneja, el medio por el que es enviada y al público al que va dirigido el mensaje.

Comunicación Externa

La comunicación externa se utiliza para que la organización se dé a conocer ante los distintos factores que no se encuentren dentro de ella y de esta manera obtener beneficios en pro de su desarrollo.

Fernández, (1996) describe a la comunicación externa como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Este tipo de comunicación según Ramos, (1991) se origina entre uno o varios de los miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella. La comunicación externa puede darse dentro o fuera de las instalaciones de la organización.

Comunicación Interna

Las comunicaciones internas, objeto de estudio de la presente investigación, es definida por Fernández, (1996) como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros; a través del uso de los diferentes medios de comunicación que los mantienen informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Es fundamental definir y caracterizar a quiénes van a ir dirigidos los mensajes de las comunicaciones internas y qué aporta este público a la actividad empresarial. Amado y Castro, (2010) señalan que cuando un emisor es una empresa no se puede hablar de un solo público interno sino de muchos que conviven y reciben las comunicaciones simultáneamente.

Rodríguez, (1991) denomina al público interno a los “grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o la institución. Así por ejemplo: los accionistas, los directivos, los funcionarios, los empleados, etc.” (p.96). Con respecto a los canales que se utilizan en las comunicaciones internas Ramos, (1991) sostiene que están conformados por medios informativos: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, etcétera.

Para que una comunicación interna sea considerada efectiva debe de cumplir con ciertas particularidades. Amado y Castro, (2010) clasifican las características de las comunicaciones internas de la siguiente manera:

- *Sencilla*: cualquier comunicación para ser efectiva tiene que ser simple y concisa. Lo ideal es utilizar frases cortas y con palabras precisas; evitando los tecnicismos y las perífrasis.
- *Comprensible*: Este punto se relaciona con el anterior y lo complementa. El empleo de ejemplos, de gráficos y de ilustraciones ayuda a transmitir mejor los mensajes.
- *Pertinente*: La información que se transmite debe ser relevante, a riesgo de que los receptores pierdan el interés de los mensajes y el canal se vaya desgastando.
- *Creíble*: El público interno, al formar parte de la organización, tiene la capacidad de verificar la veracidad de los mensajes que son enviados, por lo tanto el emisor como el mensaje tienen que ser admisibles en su totalidad.
- *Adecuada al público*: Es necesario conocer al público en sus distintos niveles para poder enviar el tipo de mensaje apropiado.
- *Periódica*: Todo programa que se aplique a la comunicación interna debe de tener asegurada una continuidad mínima, para saber que un medio es efectivo debe tener un cierto tiempo de utilización.

Comunicación Formal

Una de las características que tiene la comunicación es el carácter del mensaje que es enviado, la forma en que llega el contenido depende de la relación que existe entre los miembros de la organización.

Desde esta premisa, vale la pena destacar la opinión de Goldhaber, (1984) donde sostiene que cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral se dice que fluyen siguiendo redes formales.

Comunicación Informal

Con respecto a la comunicación informal Goldhaber, (1984) señala que "los mensajes que no fluyen siguiendo las líneas de escaleras o funcionales son clasificados como informales." (p.141)

El interés del mismo autor por este tipo de comunicación lo llevan a resaltar que los mensajes informales no son racionalmente especificados ni procesados antes de enviarlos. Asimismo, menciona que son el resultado de incidentes en los arreglos espaciales, en la personalidad o en la capacidad de las personas.

9. Flujos de la Comunicación

Dentro de una organización la información viaja de distintas maneras, por lo que es necesario prestar atención a la dirección de la información de acuerdo a quien la emite y a quien la recibe.

- *Comunicación Descendente:* Implica a todos aquellos mensajes que tienen como dirección al empleado. En casi todas las comunicaciones descendentes fluyen mensajes de tarea o de mantenimiento relacionados con directrices, objetivos, disciplina, órdenes, preguntas y políticas.

- *Comunicación ascendente:* Aquellos mensajes que fluyen del personal hasta los superiores, normalmente con el propósito de formular preguntas, proporcionar la retroalimentación y hacer sugerencias. Las comunicaciones ascendentes tienen el efecto de mejorar la moral y las actitudes de los trabajadores; los mensajes que siguen las redes ascendentes son clasificados como de integración o humanos.
- *Comunicación horizontal:* La comunicación horizontal consiste en el intercambio lateral de mensajes entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.

10. Auditoría Comunicacional

Una organización debe considerar dentro de sus prioridades a las comunicaciones, que sean de calidad, óptimas y capaces de mantener el orden para poder cumplir los objetivos empresariales. Para Gómez, (2012) cuando se busca mejorar las comunicaciones corporativas es recomendable iniciar con una auditoría, ya que con esta herramienta se pueden revisar o detectar las áreas más débiles del sistema organizacional.

En tal caso, Sáenz de la Tajada, (1996) define a la auditoría como un conjunto de métodos de investigación y análisis que tienen el objetivo de producir la revisión y evaluación profunda del contenido y desarrollo de una función.

El presente estudio tiene como objetivo principal realizar una auditoría en las comunicaciones internas de Spilfer, C.A. Dentro de este marco Ind Nicholas, (1990) explica que una auditoría de comunicación interna busca establecer cuál es el impacto que posee el sistema comunicacional sobre las percepciones de los integrantes con

respecto a la organización. Esta herramienta permite determinar si una empresa está comunicando eficazmente su identidad y la estrategia.

Una auditoría comunicacional tiene varios objetivos como lo menciona Martínez, (2009) entre los que se encuentran:

- Identificar las fortalezas y debilidades en los procesos comunicacionales internos y determinar las causas de esas deficiencias.
- Analizar las relaciones que hay entre la empresa y sus públicos.
- Conocer los circuitos de información existentes y su nivel de funcionamiento.
- Establecer las líneas de acción en materia de comunicación.

En esta misma línea, la auditoría de comunicaciones internas, como bien lo explica Varona, (1999) debe seguir unos pasos:

1. Realizar una encuesta de opinión: se procede a realizar entrevistas individuales, las cuales permiten hallar nuevos conocimientos.
2. Aplicación de un cuestionario: puede contener preguntas abiertas y cerradas. Ciertas preguntas tendrán soluciones posibles, otras estarán destinadas a medir las actitudes y expectativas.
3. Por último, la realización propia de la auditoría comienza con el establecimiento de las conclusiones obtenidas del cuestionario que fue presentado para luego plantear las propuestas de acción adecuadas.

El mismo autor explica que este tipo de auditoría puede ser aplicado a toda la población de la organización o solo a una muestra representativa, dependiendo del tamaño del universo de la empresa y las diferencias funcionales entre los grupos.

Varona, (1999) agrega que el resultado final de una auditoría refleja los puntos fuertes y débiles del sistema de comunicación de la empresa, así como también se plantea las recomendaciones oportunas para superar las deficiencias que haya arrojado el estudio.

II. LA CULTURA ORGANIZACIONAL

1. Cultura Organizacional

Una organización no puede ser concebida sin una cultura organizacional que la caracterice y diferencie de las otras. Por eso Römer, (1994) menciona que dentro de la cultura de la empresa se encuentran los valores corporativos que definen, en cierta manera, las ventajas competitivas de una organización frente a otra.

El autor continúa explicando que la cultura de una organización incluye los valores, las creencias, los comportamientos que se consolidan y se comparten durante la vida empresarial. El estilo de liderazgo a nivel de la alta gerencia, las normas, los procedimientos y las características generales de los miembros de la empresa completan la combinación de elementos que forman la cultura de una compañía.

La cultura organizacional, tal como señala Scheinsohn, (1997) representa un elemento clave en el entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores, puede ser creada conscientemente por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el curso del tiempo.

Entre los empleados existe un sistema de identificación común en la que se basa la cultura organizacional. Existen siete características que según Robbins, (1993) cuando son combinadas dan como resultado la esencia de una organización:

- *Autonomía individual:* Nivel de responsabilidad, independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa dentro de la organización.

- *Estructura*: Grado de normas y reglas, así como la cantidad de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los empleados.
- *Apoyo*: Nivel de ayuda que muestran los gerentes a sus empleados.
- *Identidad*: Grado en que los miembros se identifican con la organización en su conjunto y con su grupo de trabajo.
- *Desempeño-premio*: Nivel en que la distribución de premios se basa en criterios relativos al desempeño del trabajador dentro de la organización.
- *Tolerancia del conflicto*: Nivel del conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, así como el deseo de ser honesto ante las diferencias.
- *Tolerancia del riesgo*: Grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

Estas características en conjunto generan un alto nivel de desempeño en los empleados, ya que los trabajadores se sienten satisfechos con su trabajo

2. Componentes de la Cultura Organizacional

Los componentes de la Cultura Organizacional son la misión, la visión, los fundadores, la historia, los valores y las normas.

2.1 Misión

Tal como lo señala Baez, (1999) la misión debe responder a cuatro cuestionamientos fundamentales: ¿quiénes somos?, ¿para quién lo hacemos? y ¿por qué lo hacemos?

Declarar la misión es necesario para orientar y guiar la acción dentro de las organizaciones, ya que son las que establecen el propósito que tienen las mismas. Si por el contrario, continua explicando el autor, la organización carece de esta herramienta, el personal puede caminar en la dirección contraria.

Tomando en cuenta los lineamientos anteriores, la misión es la razón de existir y de ser de la empresa.

2.2 Visión

La visión, según Baez, (1999) es una herramienta administrativa que planifica el futuro de la organización, es decir, proyecta la misión de la institución. Una empresa con su visión claramente definida podrá forjar su propio destino, lo que permite predeterminar a dónde desea llegar, y lo más importante, qué tiene que hacer para llegar hasta ahí.

En esa misma línea Römer, (1994) añade que de la visión parten las estrategias de las empresas, con un único propósito: la acción. Es el motor del trabajo gerencial y el marco regulatorio para las acciones de la empresa.

2.3 Fundadores

Para crear una empresa con un fin definido y una visión temporal, como señala Thévenet, (1992), es necesario contar con los fundadores. Ellos son quienes tienen la idea e información acerca de un producto o actividad y las estrategias que van a permitir llevarla a cabo.

Los fundadores, sigue explicando el autor, son entonces quienes estructuran el desarrollo y el funcionamiento de la organización con conocimientos claros acerca de

las creencias, los comportamientos y las tecnologías que enmarcan la cultura de la empresa.

2.4 Historia

Teniendo como referencia a Thévenet, (1992) para formalizar las bases por las que atraviesa la historia de la organización es necesario conocer la guía de modelos históricos que formaron parte de la empresa en dado momento. Esta guía abarca desde los presidentes o dirigentes hasta las estructuras, fechas importantes, el entorno, los acontecimientos externos que afectan a la organización y la evolución de la relación de la compañía con todos sus miembros y públicos.

Es relevante que los empleados tengan presente la historia de la empresa para que se identifiquen con la organización.

2.5 Valores

Los valores representan las creencias de la compañía sobre las normas que han de inspirar la vida diaria de los empleados de la organización, así lo menciona Römer, (1994).

Los valores son, por su parte, un elemento fundamental en todo grupo social. En tal caso Fernández, (1996) afirma que los valores son los ideales que comparten y aceptan, explícita e implícitamente, los integrantes de un sistema cultural.

2.6 Normas

Las normas constituyen el conjunto de instructivos que determinan cuales son las conductas permitidas dentro de la organización.

Chiavenato, (2007) sostiene que “las normas son reglas o reglamentos que delimitan y aseguran el cumplimiento de los procedimientos. Son órdenes directas y objetivas respecto al curso de acción que va a seguirse” (p.145).

Las organizaciones que tienen mucho más tiempo en el ámbito laboral poseen normas concebidas que deben ser respetadas. Gibson, (2006) señala que las normas se han desarrollado con el tiempo como resultado de la interacción diaria entre los miembros de la organización, estas se convierten en estándares aceptados de comportamiento individual y grupal.

III. MARCO REFERENCIAL

I. SPILFER, C.A. COMO EMPRESA

1. Misión

Es una empresa dedicada a la fabricación, venta y servicios de equipos para el transporte de carga. Nos mantenemos a la vanguardia tecnológica en la ingeniería de diseño y producción de nuestros vehículos, les proporcionamos a nuestros clientes productos con la más alta calidad, confiabilidad y durabilidad. Nuestro personal encuentra en Spilfer, C.A. un camino sólido para su trayectoria profesional.

(2005, <http://www.spilfer.com/misión.asp>)

2. Visión

Ser líder en ventas de vehículos para el transporte de carga, manteniendo los más altos estándares de calidad y durabilidad. Utilizar nuevos materiales y tecnología en la construcción de vehículos. Incrementar nuestra presencia internacional en América latina es la visión de Spilfer, C.A.

(2005, <http://www.spilfer.com/visión.asp>)

3. Historia de la Organización

Una tecnología que no se detiene y la creciente necesidad de producir los mejores y más duraderos vehículos para el transporte de carga determinaron el nacimiento de Spilfer, C.A.

Hace cuarenta años un grupo de jóvenes emprendedores se dan a la tarea de importar vehículos de transporte de carga pesada al país debido al gran vacío existente en dicho sector.

Posteriormente, se comienzan a ensamblar en Venezuela accesorios de camiones y finalmente en los años setenta se constituye la empresa Súper Producto Industrial Latino Ferrocarrilero, C.A. en donde se fabrican vehículos con tecnología venezolana bajo las marcas de Remyveca y Falvocar.

(2005, <http://www.spilfer.com/historia.asp>)

4. Productos

Spilfer, C.A. ofrece a sus clientes una diversa gama de productos, todos relacionados con el sector automotriz para el transporte de la carga pesada. Entre estos vamos a encontrar bajo la marca Remyveca: semirremolques plataformas, semirremolques volteo, tanque cisterna sobre camión, remolque y estructura ganadera, *Low Boy*, tanques presurizados, porta contenedores, semirremolque transporte gas licuado.

Asimismo bajo la marca de Favolcar vamos a encontrar los siguientes productos: Volteo, volteo huesero, plataformas para bombonas, plataformas refresqueras, equipos especiales, chasis.

(2005, <http://www.spilfer.com/productos.asp>)

5. Organigrama de la Organización

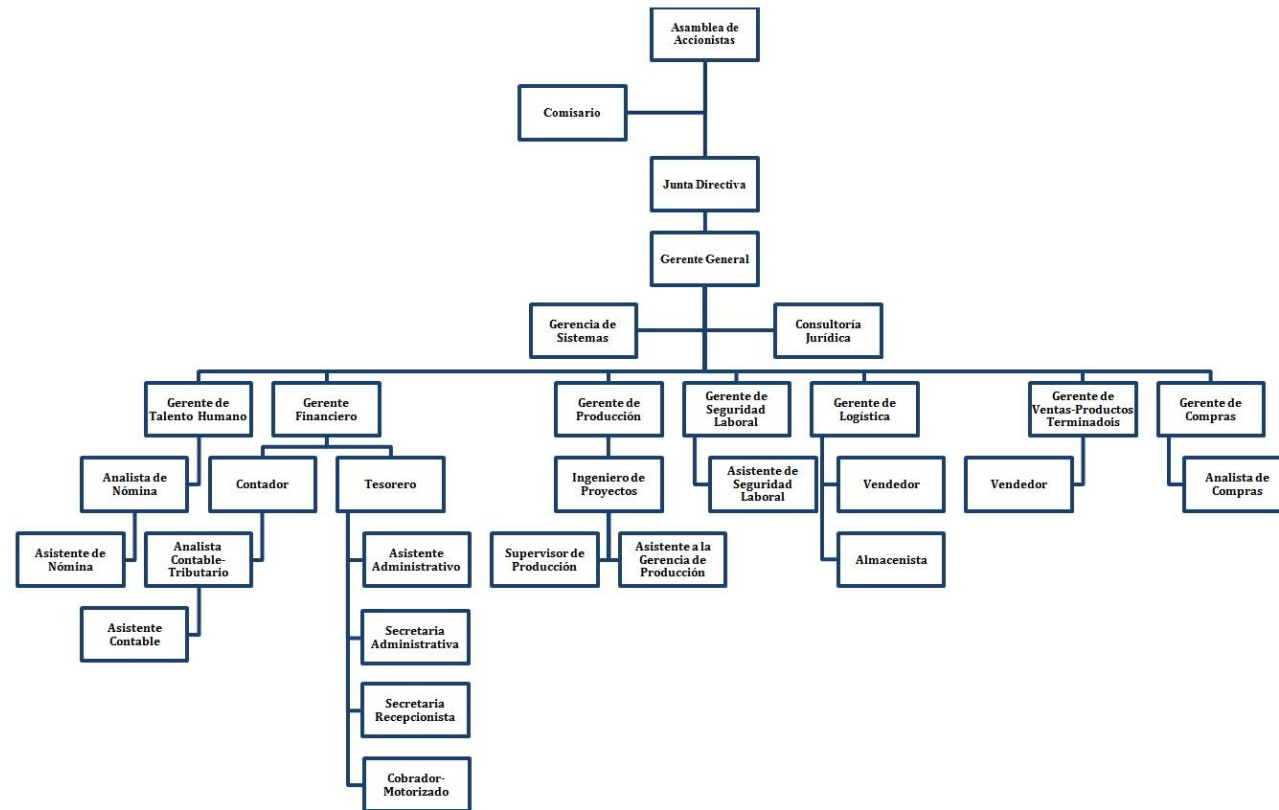


Figura 2: Organigrama de Spilfer, C.A.

6. Competidores del Sector

- *Ivroca (Remolques Orinoco)*: Esta empresa se ubica en la ciudad de Los Teques en el estado Miranda y se especializa en la fabricación de tanques de combustible y plataformas.
- *Carrocerías Chama*: se localiza en el estado Mérida y se dedica a la construcción de plataformas.
- *Freeways*: Esta empresa se encuentra también en el estado Mérida y se especializa en fabricar tanques de combustible y compactadoras de basura.
- *Vanguar*: Esta compañía se ubica en Barquisimeto, estado Lara y como principal producto dentro de su gama se encuentra los tanques de combustible.
- *Remolques Tasca*: se localiza en la ciudad de Valencia en el estado Carabobo y se dedica a la construcción de plataformas para el traslado de bombonas de gas.
- *Farenaca (Fábrica de Remolques C.A)*: Se ubica en la localidad de Charallave en el estado Miranda y se especializa en la fabricación de *Lowboy*. (Y. Notarfrancesco, comunicación personal, Mayo 29, 2014)

7. El Mercado Industrial

El objeto de esta investigación, la empresa Spilfer, C.A. pertenece al sector secundario de la economía. Por tal motivo, se considera pertinente presentar las definiciones que permitan entender el entorno donde se maneja la compañía en cuestión.

Sangri, (2004) considera que el mercado industrial se conforma por todas aquellas personas físicas y organizaciones que adquieren bienes y servicios para incorporarlos a sus procesos de producción, puede estar dirigido al consumidor final o a un usuario industrial.

Reyes, (2002) señala que existen múltiples características que diferencian al mercado industrial de los demás:

- Dificultades para vender ya que los bienes satisfacen necesidades indirectas.
- Etapas del periodo de maduración de una venta: detención de la necesidad, recolecta de información, discusión técnico-económica, obtención del pedido o rechazo.
- Necesidad de una cartera amplia
- Mercado total reducido
- Importancia de las innovaciones
- Sistema de distribución, los circuitos de los mercados industriales son de corto alcance.

En tal sentido, es evidente el contraste que existe entre el mercado del consumidor y el mercado industrial. Cariola, (2001) presenta una clasificación de los productos industriales en la siguiente tabla:

Cuadro 1: *Marketing Industrial*. Fuente: Cariola (2001)

Insumos		Lubricantes, gas, petróleo, etc.
Materias Primas		Trigo, algodón, madera, etc.
Materiales	Partes	Motores, cauchos, ruedas, repuestos, etc.
	Componentes	Hierro, hilo, cemento, alambre, etc.
Bienes de Capital	Instalaciones	Construcciones, fábricas, oficinas.
	Equipo	Herramienta, escritorios, computadoras.
Servicios		Limpieza, mantenimiento, reparación, médico, ingeniería, comerciales, auditoría, investigación de mercado, transporte, web, etc.
Suministros		Pintura, clavos, escobas, papel, lápices, etc.

IV. MARCO METODOLÓGICO

1. Modalidad de Trabajo de Grado

Según lo plasmado en el *Manual del tesista de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB)* esta investigación pertenece a la modalidad número cuatro (IV), “Estrategias de Comunicación”, debido a que su objetivo se basa en la evaluación de un problema o necesidad informacional que presenta la organización frente a sus audiencias claves y así posteriormente plantear una solución.

Del mismo modo, pertenece a la submodalidad número uno (1) “Auditorías de Estrategias Comunicacionales”, ya que su finalidad es el diagnóstico de las necesidades y actividades relativas al campo comunicacional de una organización.

Es necesario destacar que este Trabajo de Grado no incluye el planteamiento de una estrategia de comunicación y solo se va a limitar a realizar la auditoría. Sin embargo, se va a plantear una aproximación a la estrategia comunicacional a través de las recomendaciones derivadas.

2. Objetivos de la Investigación

2.1 Objetivo General

Determinar la efectividad de la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en sus comunicaciones internas a través de la auditoría.

2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a la empresa Spilfer, C.A. como una empresa de tipo familiar.
- Describir el perfil de las audiencias internas de Spilfer, C.A.
- Establecer el nivel de conocimiento que poseen las audiencias internas sobre la cultura organizacional de Spilfer, C.A.
- Diagnosticar el nivel de efectividad de las comunicaciones internas a través de los elementos de la comunicación.

3. Diseño y Tipo de Investigación

Según Baptista, (2002) el termino diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. El diseño de investigación se puede clasificar en: experimental y no experimental. De esta forma, un diseño no experimental es una investigación en la que no se manipulan las variables, lo que busca es observar como los fenómenos se desarrollan en su contexto natural para después analizarlos.

El siguiente trabajo tiene un diseño no experimental debido a que no se ejerce control ni manipulación alguna sobre las variables a estudiar, se va a observar de manera no intrusiva el desarrollo de las situaciones comunicacionales de la empresa.

Hernández, (2002) divide el diseño no experimental tomando en cuenta el tiempo durante el que se recolectan los datos, estos son: el diseño transversal, correspondiente a esta investigación, y el diseño longitudinal. En el primero los datos se recolectan en un solo período de tiempo, su propósito es describir las variables y su incidencia de interrelación en un momento dado. En consecuencia, el presente estudio posee un diseño transversal, ya que se tomaron los datos en un tiempo determinado (enero 2015) sin intervenir en el ambiente.

Este Trabajo de Grado es de tipo descriptivo, ya que detalla cómo son realmente las comunicaciones en Spilfer, C.A. mediante la aplicación de una auditoría de comunicaciones internas. Arias, (2012) define la investigación descriptiva como aquella que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con la finalidad de establecer su estructura o comportamiento.

El estudio espera evaluar la efectividad de las comunicaciones internas de Spilfer, C.A. para asentar unas bases sólidas en cuanto a cultura organizacional se refiere y ofrecer recomendaciones para remendar las posibles fallas que se presenten en el sistema.

4. Sistema de Variables

De acuerdo con Tamayo, (2004) una variable es un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como propiedad la capacidad de asumir distintos valores, ya sea de forma cualitativa o cuantitativa.

En tal sentido, la definición de las variables consideradas para la realización de este Trabajo de Grado son:

4.1 Definición Conceptual

- Perfil de las audiencias internas: según Marín, (1997) el público interno de una organización es el conjunto de empleados o trabajadores, propietarios y los representantes del personal que pertenecen a la misma.
- Nivel de conocimiento sobre la cultura organizacional: Denison, (1991) define cultura organizacional como los valores, las creencias y los principios

fundamentales que constituyen la base del sistema gerencial de una organización, así como también el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y que ayudan a reforzar esos principios básicos. Además, añade que una teoría cultural de la efectividad organizacional debe considerar como punto de inicio que los valores, las creencias y los significados que fundamentan un sistema social son las fuentes principales de una actividad motivada y coordinada.

- Nivel de efectividad de las comunicaciones internas: Goldhaber, (1994) explica que la comunicación interna es el conjunto de acciones efectuadas por cualquier organización o empresa para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus integrantes. El mismo autor complementa que las comunicaciones internas utilizan diferentes medios o canales con el propósito de mantener informados, integrados y motivados a los miembros de la empresa para que puedan contribuir con su trabajo al logro de los objetivos y metas de la compañía.

4.2 Definición Operacional

El público interno está conformado por todos aquellos grupos de dueños, empleados y personal operativo que trabajan en una organización con el objetivo de dar un aporte que ayude a cumplir las metas planteadas por la empresa.

La cultura organizacional es el conjunto de valores y creencias que poseen los miembros de un sistema social. Sirven de base gerencial para la empresa, ya que refuerzan y motivan a las personas que la integran.

Las comunicaciones internas se basan en aquellos mensajes que son dirigidos a los empleados de una organización con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. De esta forma, se mantiene el equilibrio y la sana convivencia entre los representantes internos de la empresa.

4.3 Operacionalización de Variables

Cuadro 2: Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica/Instrumento	Fuente
Perfil de las audiencias internas de Spilfer, C.A.	Datos demográficos	Sexo Sede en la que trabaja Grado de instrucción Tiempo en la empresa Área de trabajo	1. 2. 3. 4. 5.	Encuesta/ Cuestionario	Socios y Gerentes Área Administrativa Área de Producción
Nivel de conocimiento sobre la cultura organizacional de Spilfer, C.A.	Elementos de la cultura organizacional	Misión Visión Historia Valores Normas Cumplimiento de normas Desempeño	16. 17. 18. 19. 20. 21. 22.	Encuesta/ Cuestionario	Socios y Gerentes Área Administrativa Área de Producción
Nivel de efectividad de las comunicaciones internas a través de los elementos de la comunicación.	Emisor Mensaje	Socios Gerentes Supervisor Departamentos Contenido Relevancia Frecuencia	6. 7. 8. 9. 10.	Encuesta/ Cuestionario	Socios y Gerentes Área Administrativa Área de Producción

	Canal	Cartelera informativa	11.		
		Correos electrónicos			
		Cartas			
		De forma presencial			
		Conferencias			
		Llamadas			
	Público	Grado de satisfacción	12.		
		Nivel de comprensión	13.		
	Barreras	Dificultades en las comunicaciones	14.		
		Obstáculos tecnológicos	15.		

5. Unidad de Análisis

Por su parte Hernández, (2002) explica que una unidad de análisis son los grupos o el nivel determinado al que pertenecen los sujetos u objetos de un estudio dentro de un sistema. En esta investigación son: los socios, gerentes, el área administrativa y área de producción.

- *Socios*: constituido por los fundadores y la segunda generación de estos. Han estado durante toda la historia de la empresa o en una gran parte.
- *Gerentes*: unidad compuesta por personas que tienen la tarea de llevar la dirección y administración de la empresa, hay que tomar en cuenta que algunos socios desempeñan el cargo de gerente.
- *Área administrativa*: está conformada por el personal que trabaja dentro de la organización en el sector administrativo (contador, compra, venta, entre otros)
- *Área de producción*: Son aquellas personas que se encargan de ensamblar y fabricar los vehículos de transporte de carga pesada. En la planta localizada en Cúa, Charallave hay un total de 67 obreros, mientras que en el Km 8 de la carretera Panamericana hay 61, lo que suma un total de 128. A esto se le agrega los distintos ingenieros y supervisores.

6. Población y Muestra

De acuerdo con lo expuesto por Arias, (2012) una investigación tiene como propósito estudiar un grupo numeroso de objetos, individuos o documentos. Teniendo en cuenta esta idea, el mismo autor define población como un conjunto finito o infinito de elementos con características semejantes para los cuales serán extensivas las conclusiones del estudio.

Mientras que para Balestrini, (2002) una población o universo puede estar referida a cualquier agrupación de elementos de los cuales queremos averiguar y conocer sus características principales.

En esta investigación la población estuvo constituida por la totalidad de los trabajadores de Spilfer, C.A.; formada por 166 empleados que se encuentran en el organigrama de la empresa. Igualmente, no se utilizó ningún tipo de muestreo ya que se aplicó el instrumento a todo el universo

La población para la investigación, según cada unidad de análisis, es la siguiente:

– *Socios:*

Cuadro 3: *Socios de Spilfer, C.A.,*

Área	Plantas	
	Panamericana	Cúa
Socios	6	1

– *Gerentes:*

Cuadro 4: *Gerentes de Spilfer, C.A.,*

Área	Plantas	
	Panamericana	Cúa
Gerentes	6	2

– *Área administrativa:*

Cuadro 5: Empleados del área administrativa de Spilfer, C.A.,

Área	Plantas	
	Panamericana	Cúa
Administrativa	12	3

– *Área de producción :*

Cuadro 6: Empleados del área de producción de Spilfer, C.A.,

Área	Plantas	
	Panamericana	Cúa
Producción	61	77

7. Diseño del Instrumento de Recolección de Datos

7.1 Descripción

Para Sabino, (1992) un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y obtener de ellos la información necesaria.

Durante el desarrollo de la investigación, se sometió a una organización al estudio de sus comunicaciones internas a través de una auditoría. De acuerdo con esto, se considera un instrumento que permita percibir las opiniones y los diversos puntos de vista de las distintas áreas y departamentos que posee la empresa con respecto a las comunicaciones de Spilfer, C.A.

Según Varona, (1994) la entrevista junto con el cuestionario son los dos métodos básicos de una auditoría de la comunicación, ambas herramientas se

complementan muy bien. Para conseguir la información de la presente investigación se utilizó la aplicación de la encuesta en la modalidad de cuestionario (ver anexo A).

La idea de entrevistar a las unidades de análisis resulta poco práctica debido a que se va a estudiar a toda la población de Spilfer, C.A., esta se encuentra distribuida en dos plantas diferentes. El mismo autor mencionado antes afirma que el cuestionario es el instrumento más utilizado en la realización de una auditoría de la comunicación organizacional, ya que permite recoger una cantidad considerable de información de una gran cantidad de personas y de forma más rápida que otras herramientas.

Para la recolección de datos de esta investigación se utilizó la encuesta en la modalidad de cuestionario la cual se nombró *Cuestionario para la Medición de la Efectividad de la Estrategia Comunicacional de Spilfer, C.A. (Cumeecs)*. Sabino, (1992) define encuesta como una lista de preguntas, cuyo orden y redacción permanece invariable, y que normalmente se aplica a un gran número de personas para posteriormente realizar su tratamiento estadístico. Los cuestionarios pueden ser de preguntas cerradas o abiertas, para este estudio se utilizaron preguntas de tipo cerrada, ya que permiten obtener una data más precisa.

7.2 Diseño

Para el diseño de Cumeecs se tomó en cuenta las recomendaciones sugeridas por Briones, (1996) entre las que resaltan:

- Las preguntas deben derivar de los objetivos del estudio.
- Empezar el cuestionario con preguntas generales simples.
- Organizar las preguntas en una secuencia lógica.

- No utilizar preguntas que induzcan la respuesta.

De acuerdo a esto, se diseñó un cuestionario de carácter individual conformado por 22 ítems que se distribuyen de la siguiente manera: 5 preguntas introductorias a forma de obtener los datos del perfil de las audiencias y 16 preguntas con graduaciones de 5 categorías (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Previo a impartir el recurso se les hizo una breve introducción al encuestado para efectos de protocolo. La imagen del investigador se mantiene cercana para ayudar a resolver cualquier duda que se pueda presentar.

8. Validación del Instrumentos

Para garantizar que el instrumento, descrito anteriormente, cumpliera con los objetivos y estuviera correctamente diseñado se contó con la validación de profesores especializados en el ámbito de las comunicaciones y un miembro de la organización a estudiar, los cuales aportaron diversas recomendaciones para optimizar la recolección de datos.

Los profesores que participaron en esta fase fueron: Pedro Navarro Gil, coordinador académico de la escuela de Comunicación Social de la Ucab, profesor de las cátedras de Mercadotecnia y Gerencia de Proyectos Comunicacionales. Así como también María Ximena Odette Sánchez Aquique, profesora de Comunicaciones Publicitarias y Comunicaciones Integradas. En representación de la organización participó la Licenciada en Contaduría, Donatella Lavanga, una de las socias de la empresa a estudiar que también fungió como validadora de los instrumentos de

investigación. Las constancias de validación de las tres personas se pueden encontrar en el apartado de anexos (ver anexo B).

Por último, la profesora Josefa Margarita Meneses Plasencia, profesora de Metodología II, Metodología III y tutora de la siguiente investigación supervisó la realización y ejecución de los instrumentos.

1.1 Ajustes

El profesor Pedro Navarro sugirió modificar el orden de las preguntas en el cuestionario con el fin de que tuvieran una secuencia relacionada a los objetivos de la investigación. También, recomendó convertir todas las preguntas abiertas a cerradas para facilitar la recolección de datos y el procesamiento de los resultados.

Por su parte, la profesora María Ximena Sánchez propuso reemplazar las respuestas de las preguntas de selección simple y dicotómica a preguntas con graduaciones de 5 categorías (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Por último, Donatella Lavanga, socia de la empresa y Licenciada en Contaduría, planteó cambiar el ítem relacionado con los valores de la empresa, ya que estos no se encuentran expresados en la página web ni en otro documento, están intrínsecos en los miembros de la organización.

9. Criterio de Análisis

Al concluir el proceso de recolección de datos de las encuestas se procedió a tabular el contenido obtenido, asignándoles a cada respuesta un valor numérico. Este valor fue incorporado a una base de datos en el programa MS Excel.

Para el análisis se exportó la base de datos al software de IBM *Statistical Package for The Social Sciences* (Spss) versión 23, donde se procesaron los datos automáticamente de los ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, y 22.

Para las preguntas 6, 7, 8, 9, 11, 15, 19 y 21, al tener distintas opciones que a su vez se evaluaron, cada una de ellas, en una escala de Likert se procedió a realizar los gráficos directamente en Excel. Para esto se tuvo que calcular la media de cada opción con respecto a las 5 categorías de grados (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca). Posteriormente, se efectuó la sumatoria de las medias en cada una de las preguntas para luego dividir la media de cada opción con dicho monto para finalmente elaborar el gráfico de barras con los resultados obtenidos.

Debe señalarse que solo las preguntas relacionadas con el objetivo del perfil demográfico (1, 2, 3, 4, 5) se procesaron de forma general. Los demás ítems se vaciaron en distintas bases de datos para que las respuestas concluyentes den como resultado la opinión de cada uno de los distintos grupos de la unidad de análisis (socios y gerentes, área administrativa y área de producción).

10. Limitaciones de la Investigación

Inicialmente se estipuló para esta investigación una auditoría de la identidad corporativa de Spilfer, C.A., la cual considera los elementos de la cultura organizacional, identidad visual gráfica y el estado de las comunicaciones internas de

la empresa. No obstante, en el transcurso del estudio se presentaron dificultades considerables que orientaron al Trabajo de Grado únicamente a la auditoría de las comunicaciones internas.

En la investigación de las comunicaciones internas de la compañía no se presentaron mayores limitaciones que la afectaran directamente pero se deben señalar dos factores que influyeron al desarrollo de la misma.

La mayoría del personal operativo de la organización tienen un nivel académico muy bajo, algunos de ellos no saben leer ni escribir, por lo que se les tuvo que asistir al momento de aplicar el cuestionario.

El día que se aplicó el cuestionario en la sede de la Panamericana, 16 trabajadores del área de producción no asistieron. A su vez, en Cúa faltaron 17 miembros de la misma área lo que suma un total de 33 personas a las que no se pudo pasar el instrumento. Igualmente dos de los socios no fueron encuestados debido a que no se encontraban en Venezuela en ese momento.

V. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se muestran los resultados que arrojó el proceso de recolección de datos con base al instrumento denominado *Cumeecs*. La muestra que se utilizó para presentar este análisis fue la totalidad de la población de Spilfer, C.A., se aplicaron un total de 130 encuestas en las dos plantas de la empresa.

Para representar el análisis de los resultados se utilizaron los gráficos de barras ya que, permiten comparar magnitudes entre cada una de las opciones de respuestas. El análisis se encuentra distribuido de la siguiente manera: de las 22 preguntas que se realizaron en los cuestionarios, las 5 primeras corresponden a preguntas demográficas. Estas se presentan con una tabla de frecuencia y el respectivo gráfico porcentual que corresponde a las respuestas obtenidas.

En el caso de las preguntas que continúan a partir del ítem 6 aparecen 3 gráficos que pertenecen a las distintas áreas de la unidad de análisis: Socios y Gerentes, Área Administrativa y Área de Producción. Por último, se hace un breve análisis sobre los resultados que se observan en cada uno de los gráficos.

Para la discusión de resultados se presentan las respuestas que corresponden a los objetivos planteados durante esta investigación, siendo apoyado por los autores que fueron citados en los capítulos anteriores.

1. Sexo

Cuadro 7: *Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 1.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	17	13,1	13,1	13,1
Válido Masculino	113	86,9	86,9	100,0
Total	130	100,0	100,0	

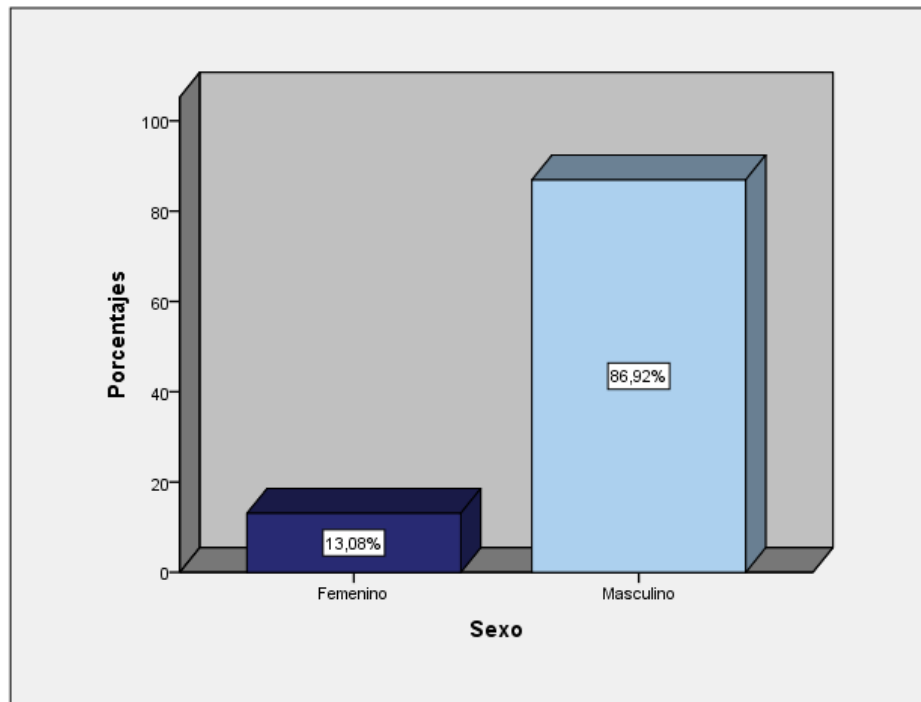


Figura 3: *Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 1.*

En este gráfico se muestra que el 86,92% del personal que trabaja en Spilfer, C.A. es de género masculino mientras que el otro 13,08% restante corresponde a empleados de género femenino. Lo que nos indica que más del 50%, es decir, 113 personas del personal que labora en la empresa son hombres.

2. Sede

Cuadro 8: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Panamericana	65	50,0	50,0	50,0
	Cúa	65	50,0	50,0	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

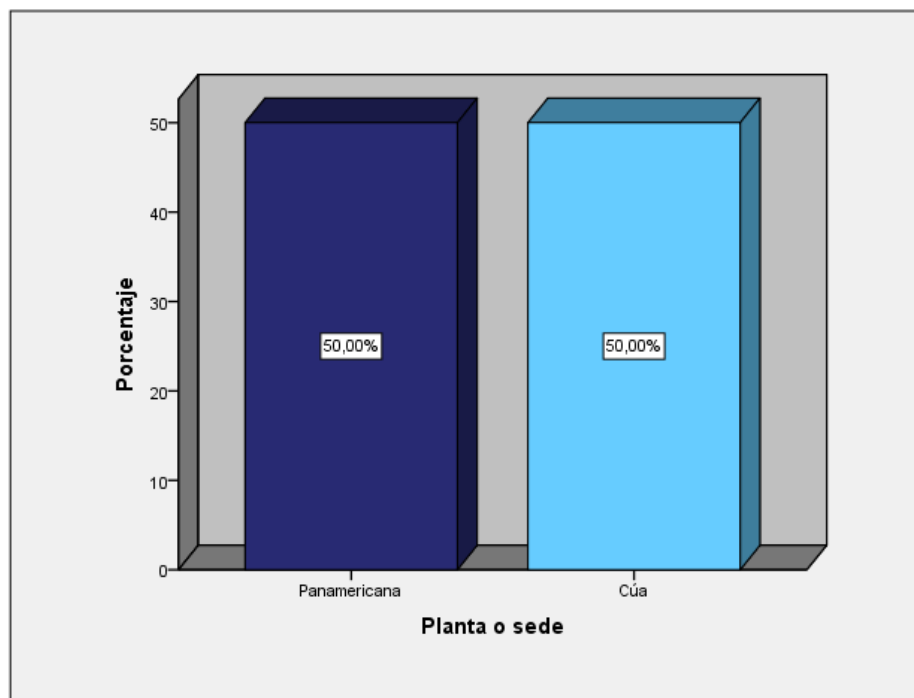


Figura 4: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 2.

Con referencia a la figura 4 se observa que en la planta del Km 8 de la carretera Panamericana y en la planta localizada en Cúa existen aproximadamente el mismo número de empleados, ya que como se muestra el 50% labora en la sede de la carretera Panamericana y el otro 50% en Cúa.

3. Grado de Instrucción

Cuadro 9: Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	47	36,2	36,2	36,2
	Bachillerato	53	40,8	40,8	76,9
	T.S.U	17	13,1	13,1	90,0
	Universitario	11	8,5	8,5	98,5
	Post-grado	2	1,5	1,5	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

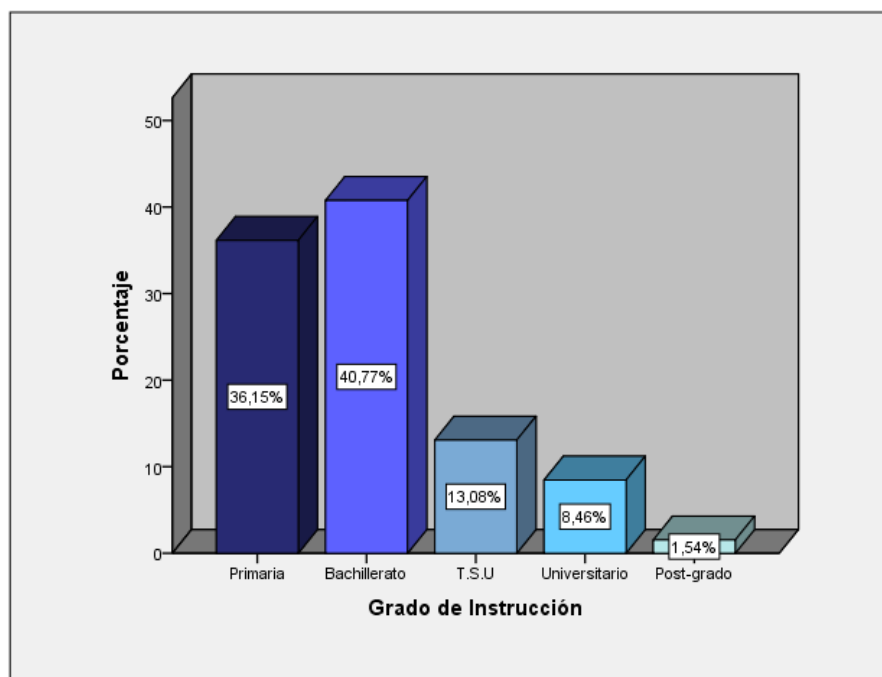


Figura 5: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 3.

Para el análisis de la figura 5 los datos que se obtuvieron muestran que el 36,15% del personal solo cursó hasta primaria mientras que el 40,77% solo tiene

bachillerato como nivel educativo aprobado, cabe destacar que este resultado no determina si culminaron el nivel de educación básica y diversificado. Si se suman estos porcentajes tenemos que el 76,92% de los empleados de Spilfer, C.A. tienen un nivel de educación bajo, es decir más de la mitad de los trabajadores.

Por último, se tiene que el 23,08% restante se divide de la siguiente manera: el 13,08% es Técnico Superior Universitario (T.S.U), el 8,46% alcanzó el nivel universitario y tan solo 2 empleados, que representan el 1,54%, obtuvieron el nivel de post-grado.

4. Tiempo en Spilfer, C.A.

Cuadro 10: *Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 4*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Menos de 1 año	13	10,0	10,0	10,0
De 1 a 5 años	20	15,4	15,4	25,4
De 6 a 10 años	43	33,1	33,1	58,5
De 11 a 15 años	14	10,8	10,8	69,2
De 16 a 20 años	16	12,3	12,3	81,5
De 21 a 30 años	18	13,8	13,8	95,4
30 años o más	6	4,6	4,6	100,0
Total	130	100,0	100,0	

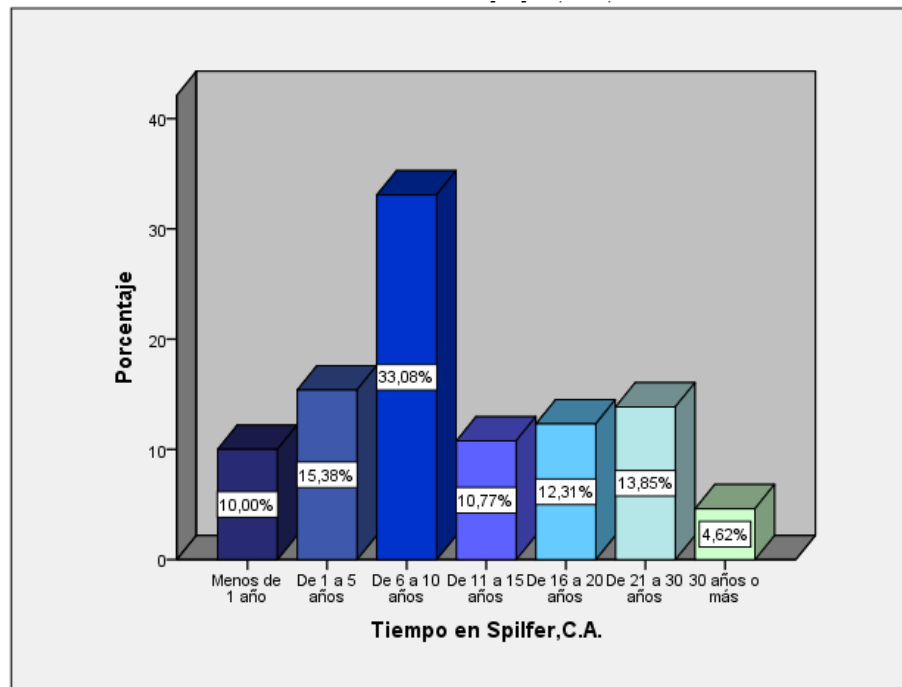


Figura 6: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas en correspondiente al ítem 4.

En la figura 6 se muestra que el 33,08% de los empleados tienen de 6 a 10 años trabajando en Spilfer, C.A. Seguidamente se observa que el 15,38% de los trabajadores tienen entre 1 a 5 años, el 13,85% de 21 a 30 años, el 12,31% de 16 a 20 años, el 10,77% de 11 a 15 años, el 10% tiene menos de 1 año trabajando y el 4,6%, lleva 30 o más años en la organización.

5. Área en que trabaja

Cuadro 11: *Tabla de frecuencia con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 5*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Socio	4	3,1	3,1	3,1
	Gerente	6	4,6	4,6	7,7
	Área Administrativa	15	11,5	11,5	19,2
	Área de Producción	105	80,8	80,8	100,0
	Total	130	100,0	100,0	

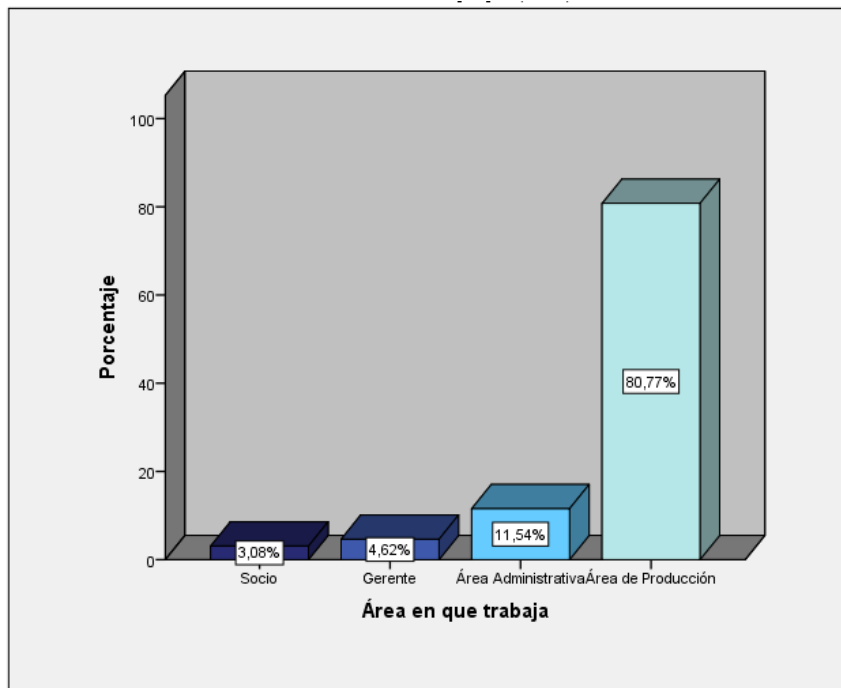


Figura 7: *Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 5.*

Como podemos observar en la figura 7, el 80,77% de empleados trabaja en el área de producción, en esta se incluyen a los ingenieros y todo el personal operativo

de la empresa; lo que representa casi la totalidad de los empleados de Spilfer, C.A. ya que el 19,23% restante se divide entre los socios, gerentes y el área administrativa.

6. ¿De quién recibe información sobre cualquier aspecto de la empresa?

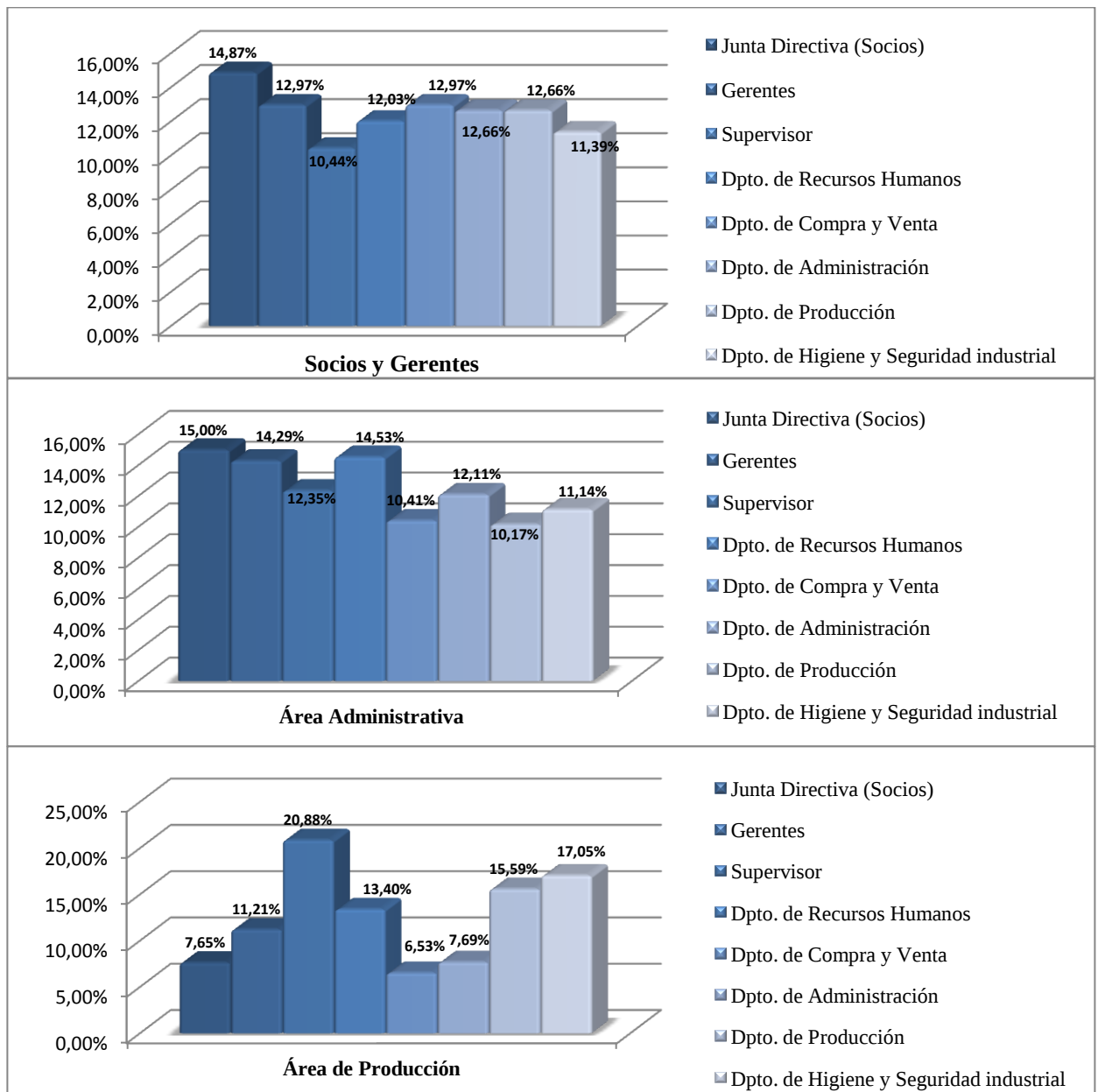


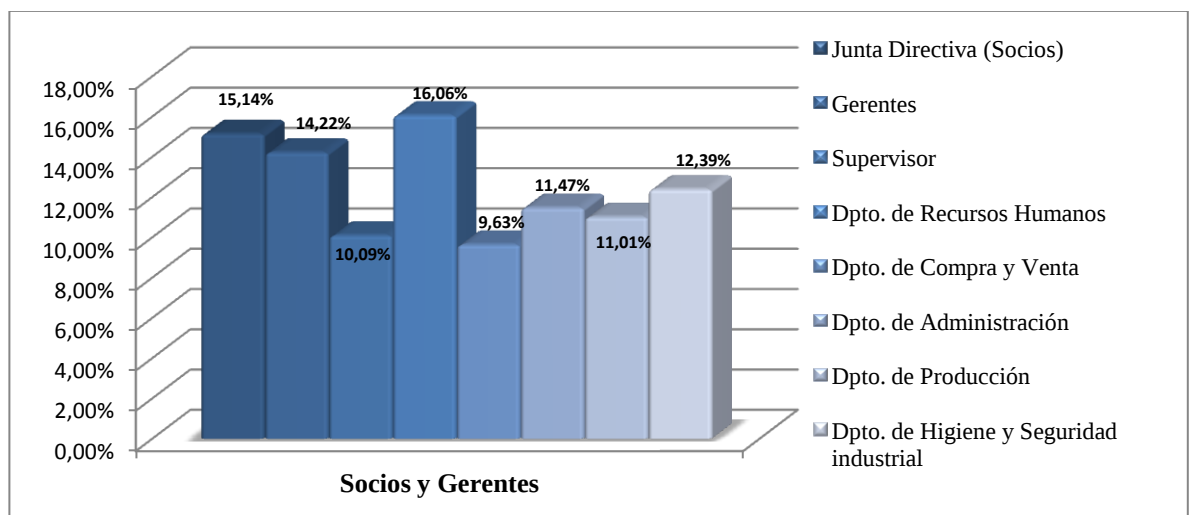
Figura 8: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 6.

Con base a la figura 8 se puede observar que los socios y gerentes reciben información de todos los departamentos de Spilfer, C.A. de forma proporcionada. En la misma medida pasa en el área administrativa, lo que quiere decir que están en constante comunicación con todos los departamentos.

En el área de producción se presenta una diferencia con los anteriores, ya que reciben más información del supervisor lo que representa un 20,88%. Asimismo, el departamento de higiene y seguridad industrial se mantiene en constante comunicación con esta área demostrando un 17,05% de interacción.

Además, los empleados de este sector reciben muy poca información de Spilfer, C.A. por parte de los socios, gerentes, de los departamentos de compra y venta y de administración. Con esto se evidencia que el personal de producción mantiene poco contacto con la Junta Directiva y el área administrativa.

7. Cuando se presenta una situación laboral (contratos, pagos, seguro social, vacaciones, entre otros), ¿Quién se lo comunica?



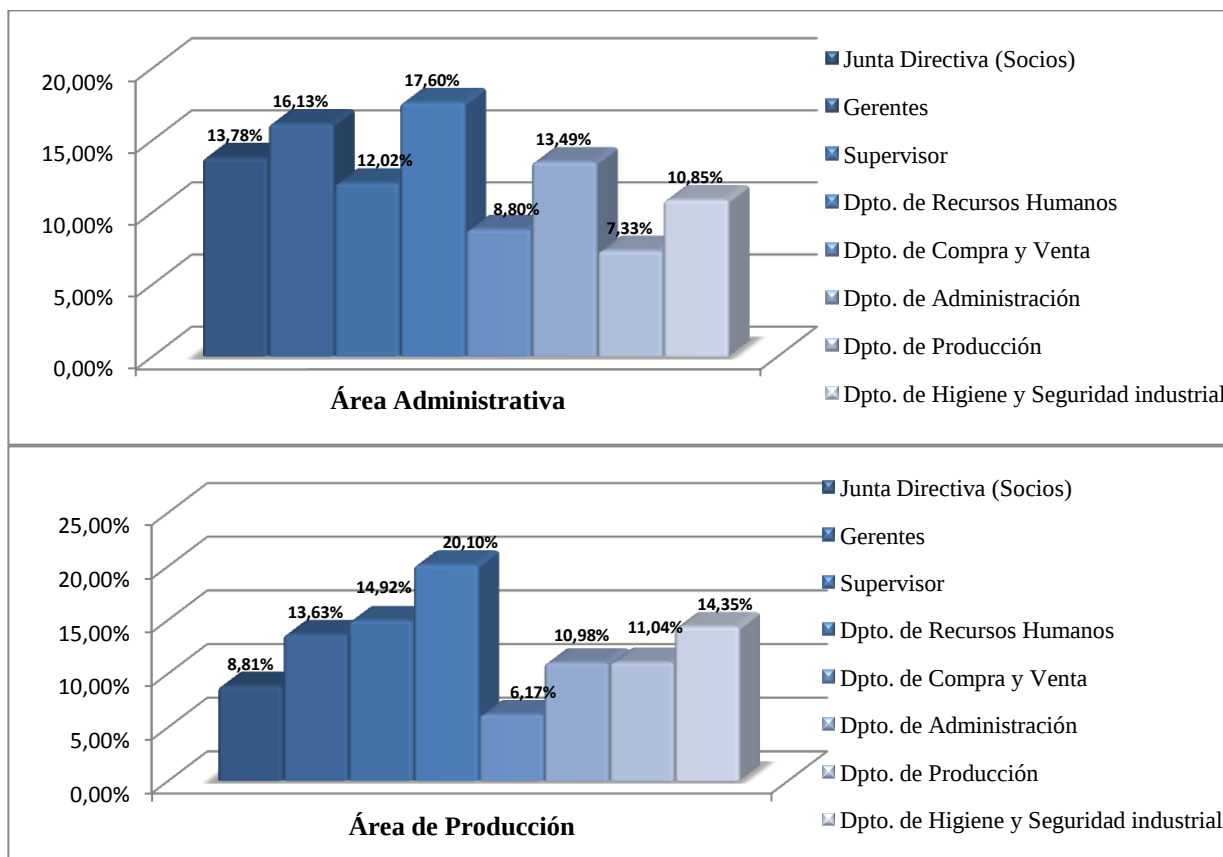


Figura 9: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 7.

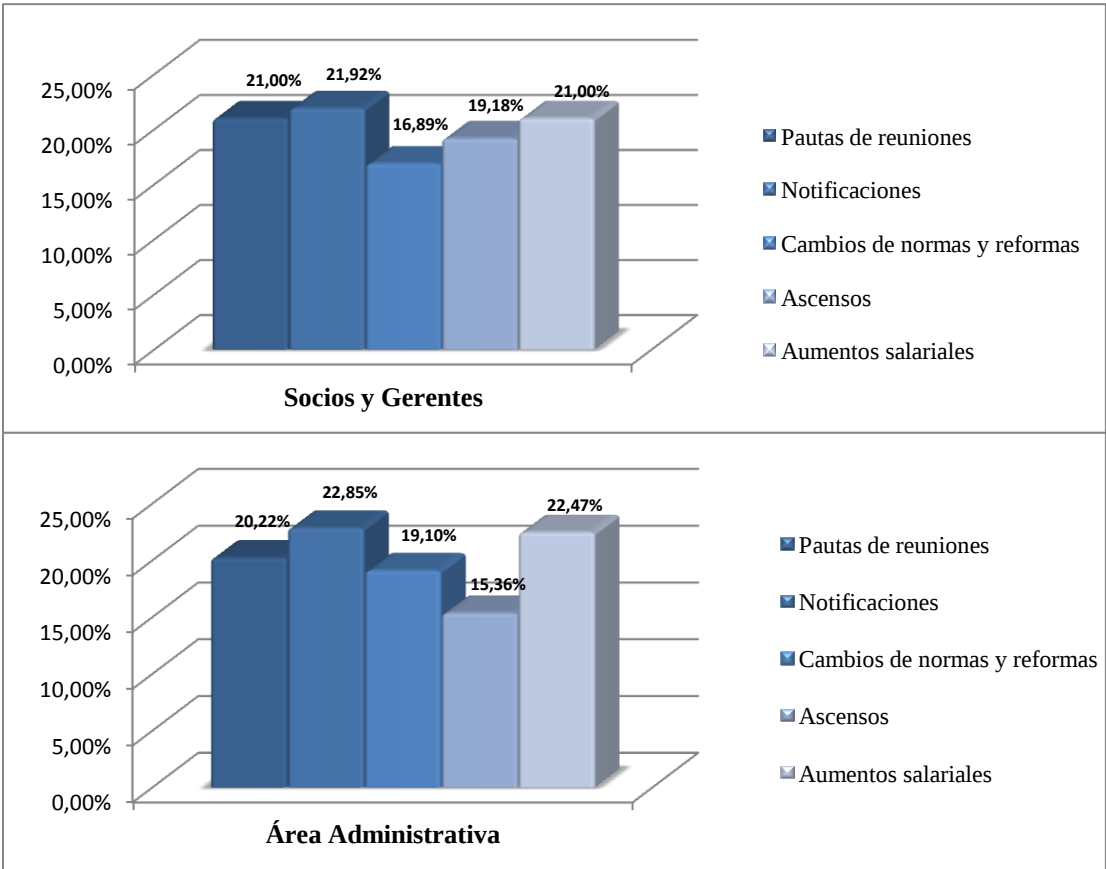
Según lo que muestra la figura 9, los socios y gerentes suelen comunicar las situaciones laborales a todos los departamentos pero el que más resalta, con un 16,06%, es el departamento de recursos humanos, lo que significa que este es el que más comunica a la Junta Directiva sobre las situaciones de pago, contratos, liquidaciones, entre otros. Cuando se refiere al área administrativa ocurre lo mismo con un 17,60% el departamento de recursos humanos es el encargado de enviar esa información.

Como bien lo indica la figura la situación vuelve a ser parecida cuando se le pregunta a los empleados del área de producción. En este caso es más frecuente la

comunicación que se tiene con el departamento de recursos humano y se refleja con un 20,10%.

Esto evidencia que la información, con respecto a las situaciones de trabajo que se presentan, es enviada por el departamento que le corresponde cumpliendo así con la dinámica laboral.

8. El tipo de información que recibe de la empresa es:



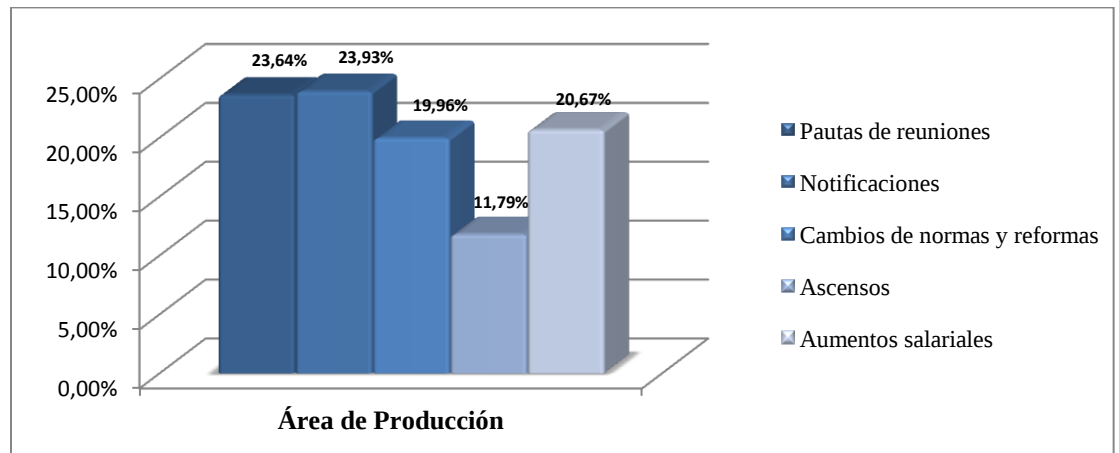


Figura 10: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 8.

La figura 10 muestra el tipo de información que es enviada a los empleados por parte de Spilfer, C.A. El porcentaje en las tres áreas de trabajo es muy parecido, se puede observar que la mayoría de la información que reciben son notificaciones y pautas de reuniones. Sin embargo, en el área de producción el 11,79% de la información que reciben es acerca de ascensos laborales, lo que se refleja como el menor porcentaje del gráfico.

9. ¿El contenido de la información que usted recibe por parte de los siguientes emisores es importante y valiosa?

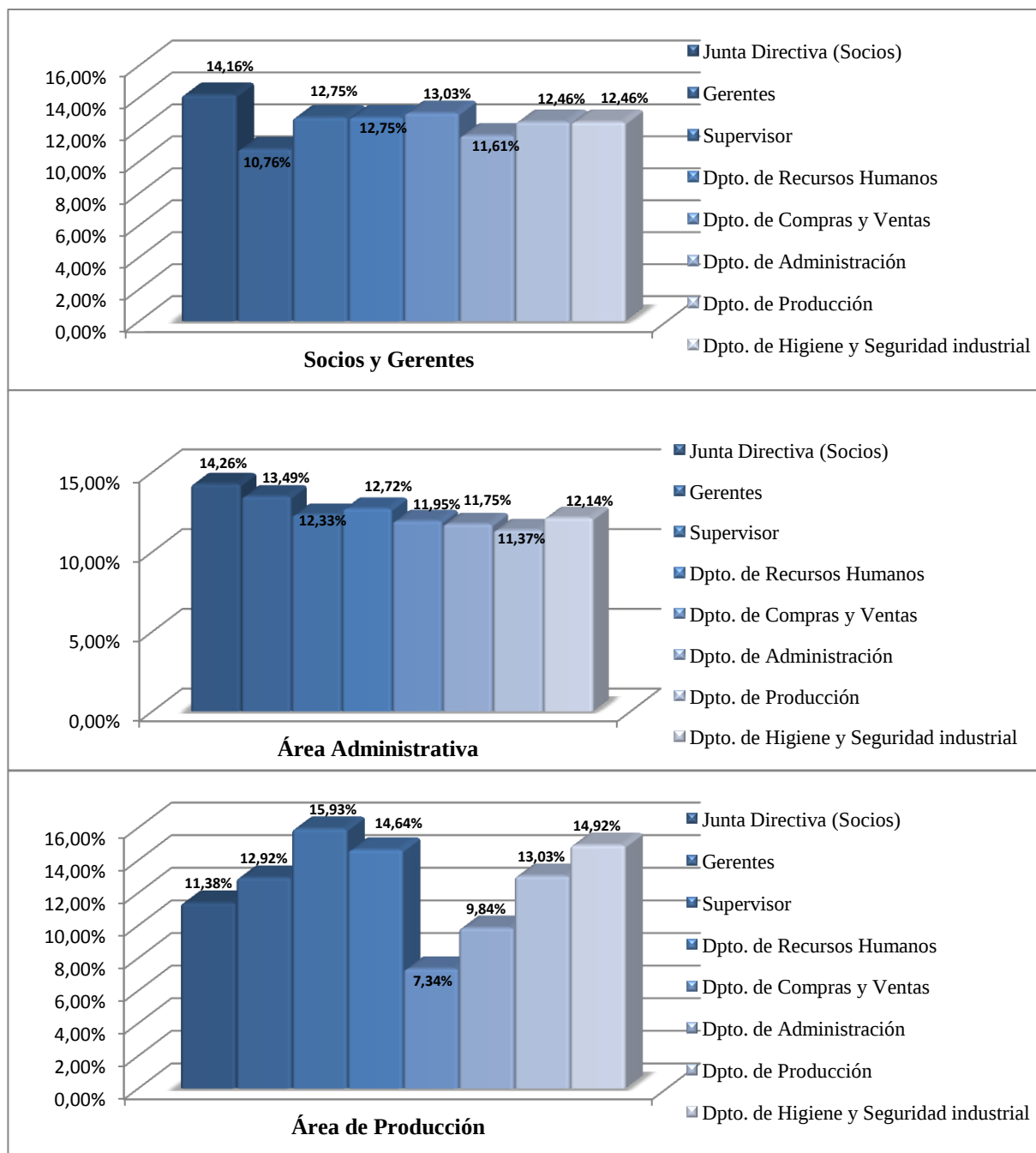


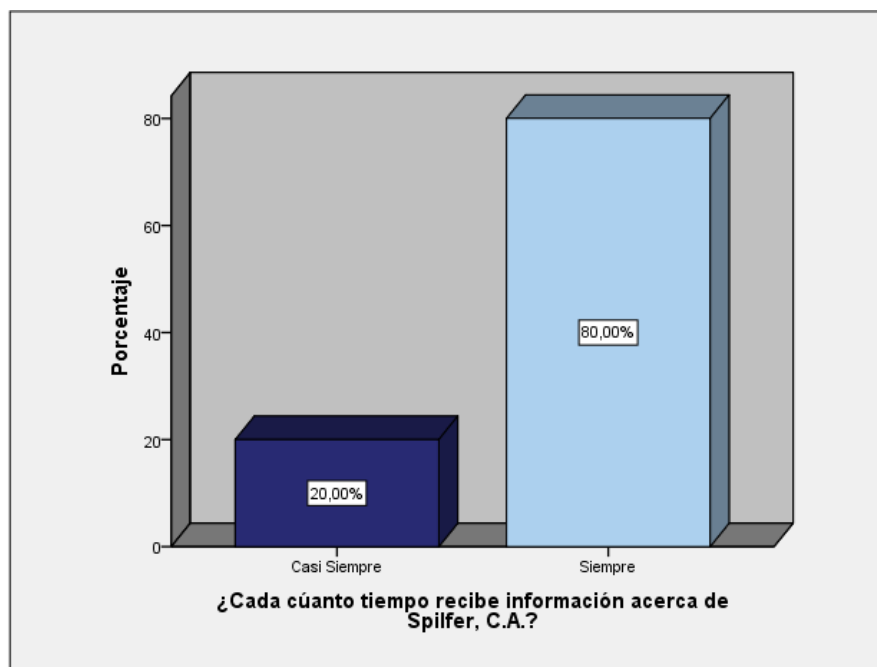
Figura 11: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 9.

Para el análisis de la figura 9 los datos obtenidos para los socios y gerentes señalan que consideran importante y valiosa la información que generan todos los departamentos y empleados de Spilfer, C.A. Igual es para el caso del área administrativa a pesar de que consideran la información que generan los socios y gerentes más importante que el resto de los departamentos con un 14,26% y un 13,49%, respectivamente.

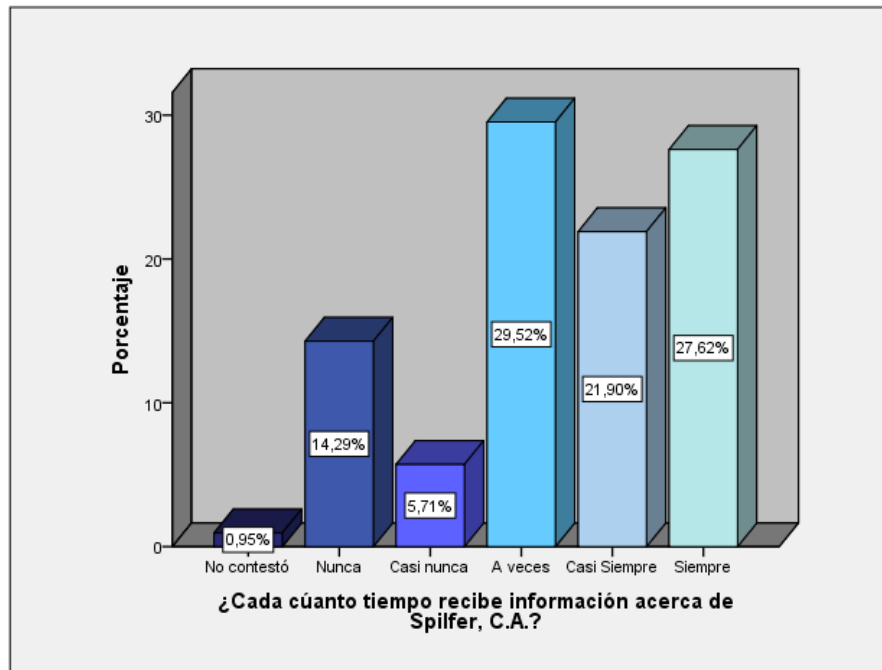
Por último, el área de producción considera que la información más importante y valiosa es la que transmiten los supervisores con un 15,93%. Mientras que, la información menos importante es la del departamento de compra y ventas, que refleja un 7,34%, seguido del departamento de administración con un 9,84%. Hay que resaltar que para este sector la información que emite la Junta Directiva y los gerentes no se encuentran entre las más importantes.

10. ¿Cada cuánto tiempo recibe información acerca de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

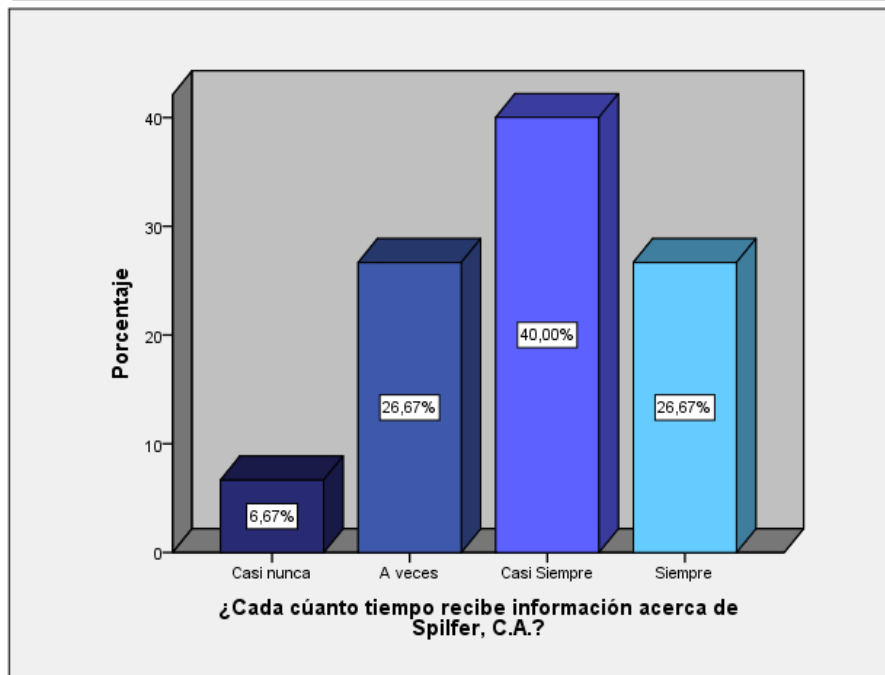


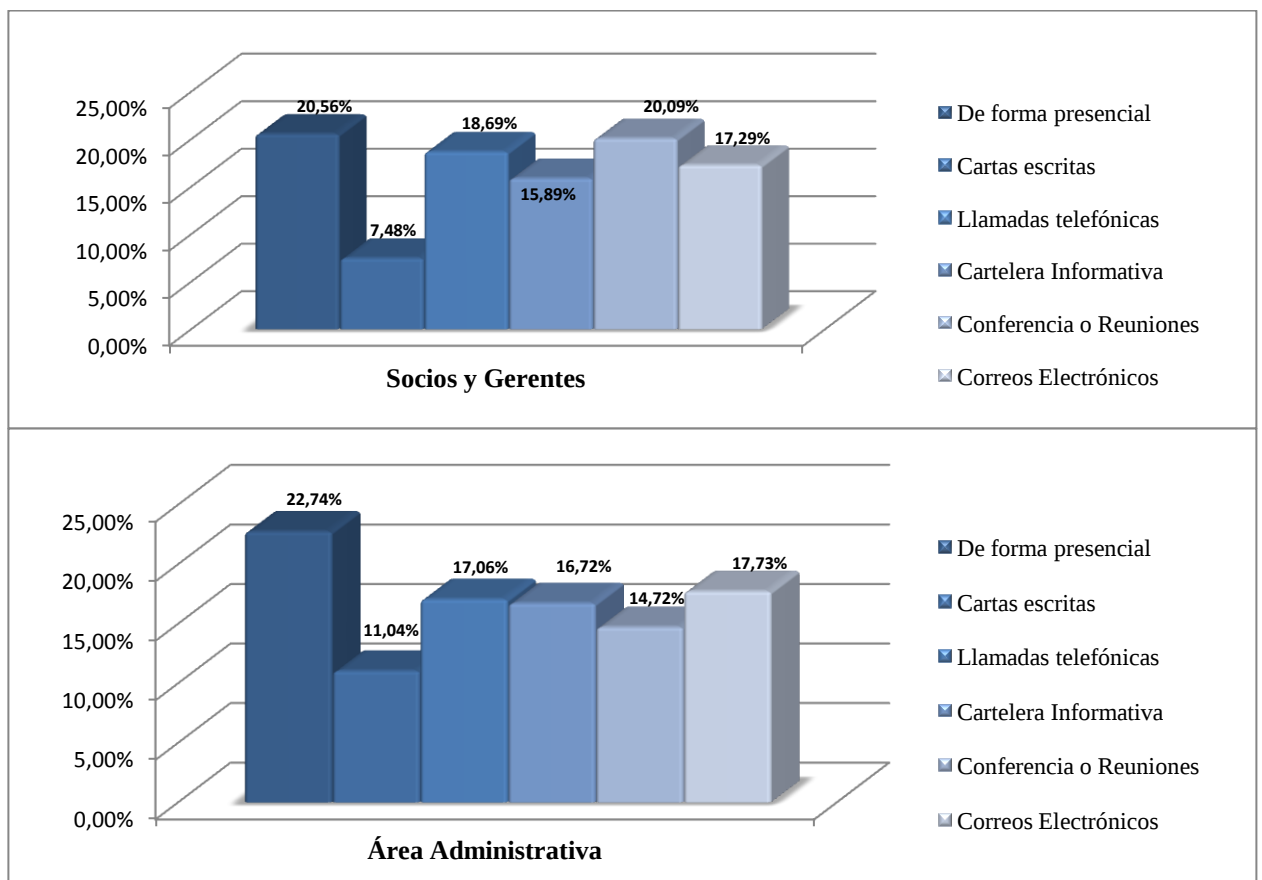
Figura 12: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 10.

Con referencia a la figura 12, el 80% de los socios y gerentes coinciden en que siempre reciben información acerca de Spilfer, C.A. En el caso del área

administrativa el 29,52% de los empleados consideran que a veces reciben información, seguido del 27,62% que afirman que siempre están recibiendo noticias.

En el área de producción, el 66,67% afirmó que siempre y casi siempre reciben información de la empresa, mientras que el 6,67% consideran que casi nunca recibe información acerca de Spilfer, C.A. Esto significa que todas las áreas de operaciones concuerdan en que reciben constantemente información relacionada con la empresa.

11. ¿A través de qué medios llega la información que genera la empresa?



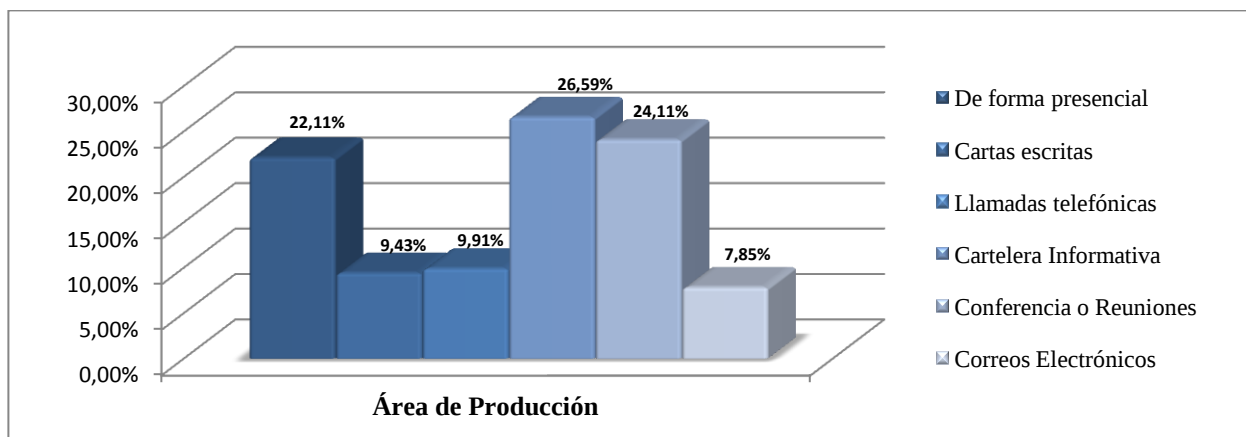


Figura 13: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 11.

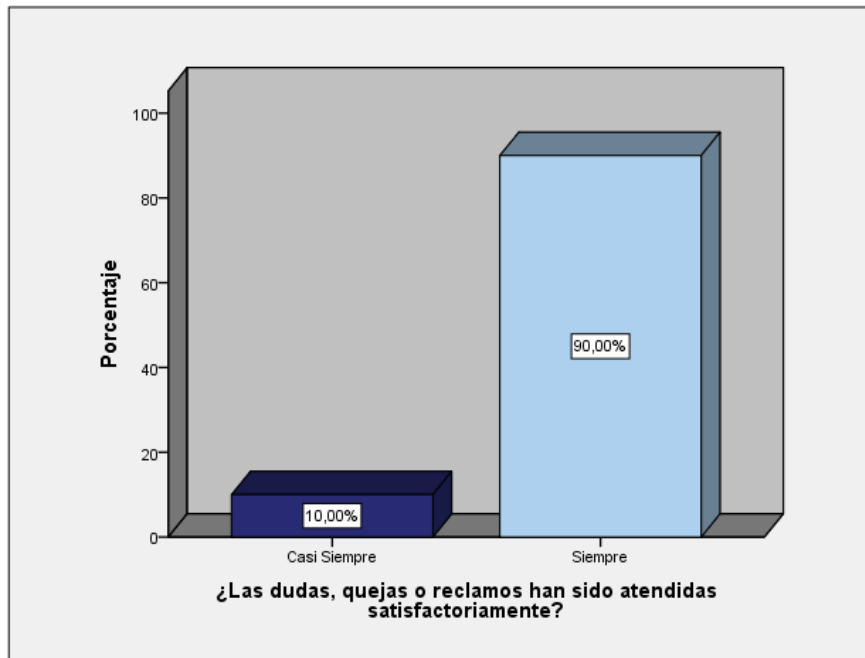
Como se puede observar en la figura 13, los socios y gerentes reciben la información el 20,56% de las veces de forma presencial, el 20,09% a través de conferencia o reuniones. Por el contrario, solo el 7,48% recibe la información por cartas escritas.

En el caso del área administrativa, la información recibida de forma presencial corresponde al 22,74% y el 17,73% a correos electrónicos. También se puede apreciar que en el 26,59% del área de producción coincide con que la información se recibe a través de las carteleras informativas. El 24,11% de los trabajadores consideran que en las reuniones es común recibir información de Spilfer, C.A.

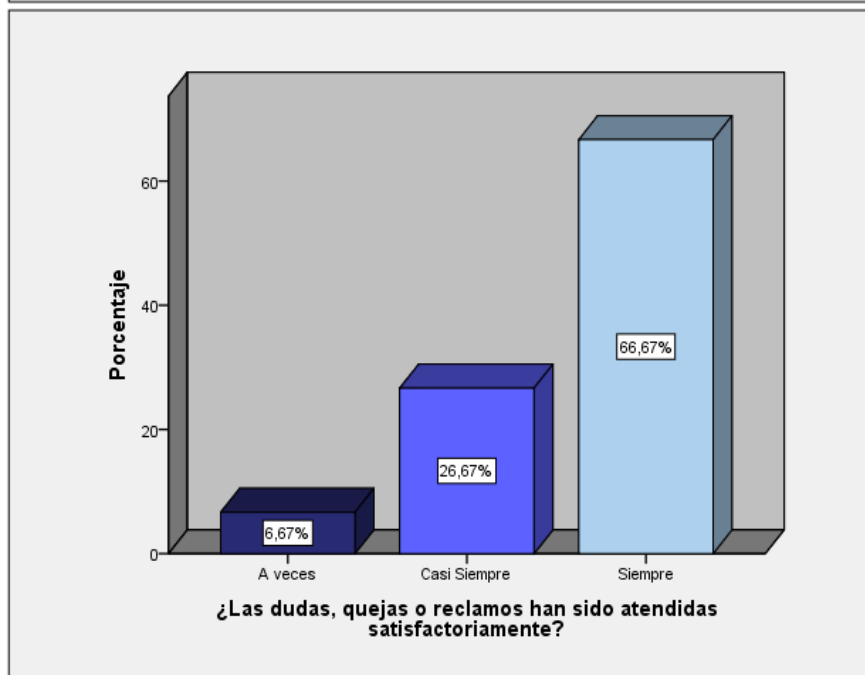
A pesar de que la mayoría de los empleados se comuniquen de forma presencial u oralmente se puede percibir que también se utilizan algunos de los medios de la comunicación corporativa para transmitir o recibir la información.

12. ¿Cuando usted tiene dudas, quejas o reclamos, las mismas han sido atendidas de forma satisfactoria?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

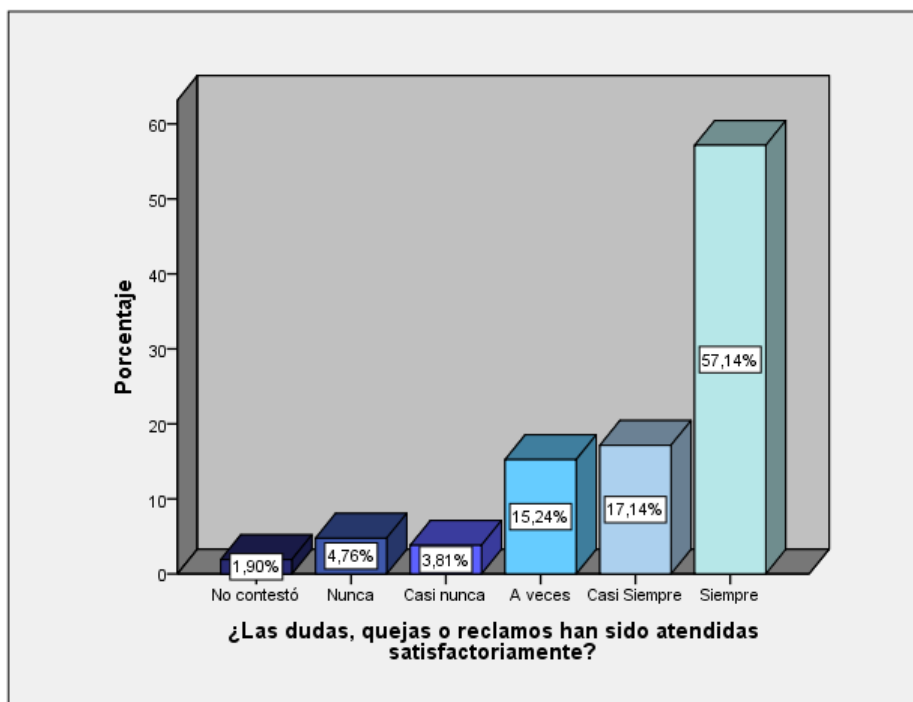
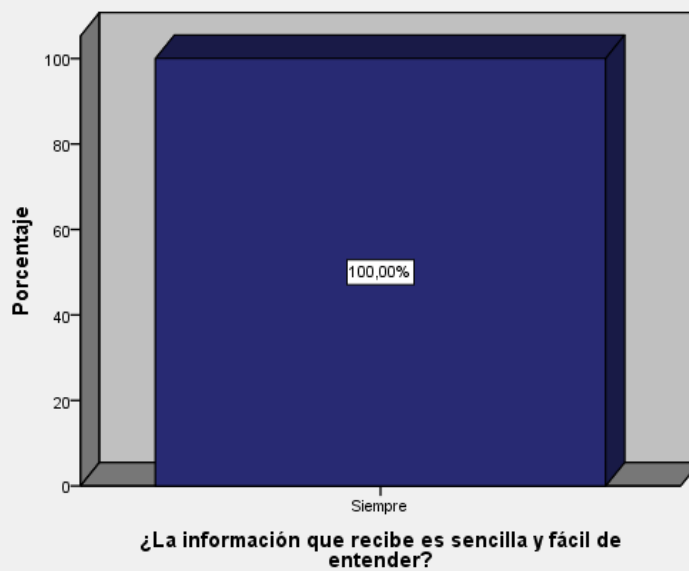


Figura 14: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 12.

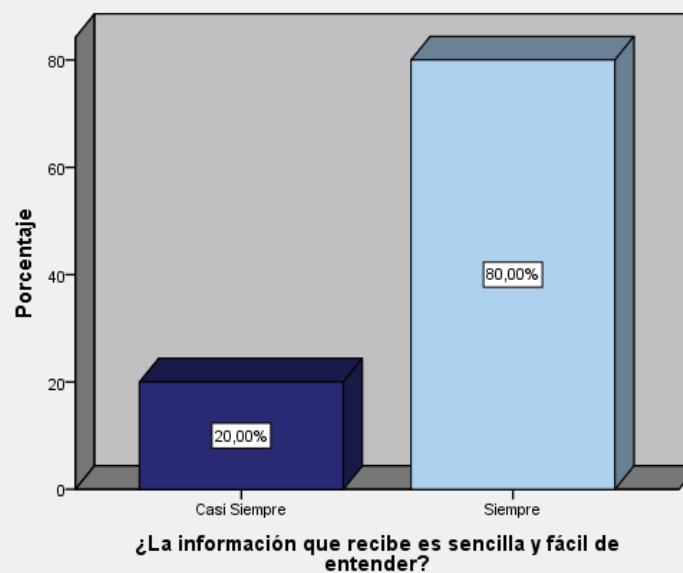
En el caso de la figura 14, los socios y gerentes consideran que siempre han recibido respuesta satisfactoria ante sus dudas, quejas o reclamos, lo que representa un 90%. El análisis que arroja el área administrativa señala que el 66,67% de las veces siempre han recibido respuesta a sus inquietudes y han sido resueltas. Lo mismo pasa en el área de producción, un 57,14% de los empleados afirma que siempre resuelven sus dudas y quejas.

13. La información que usted recibe de la empresa la considera:

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

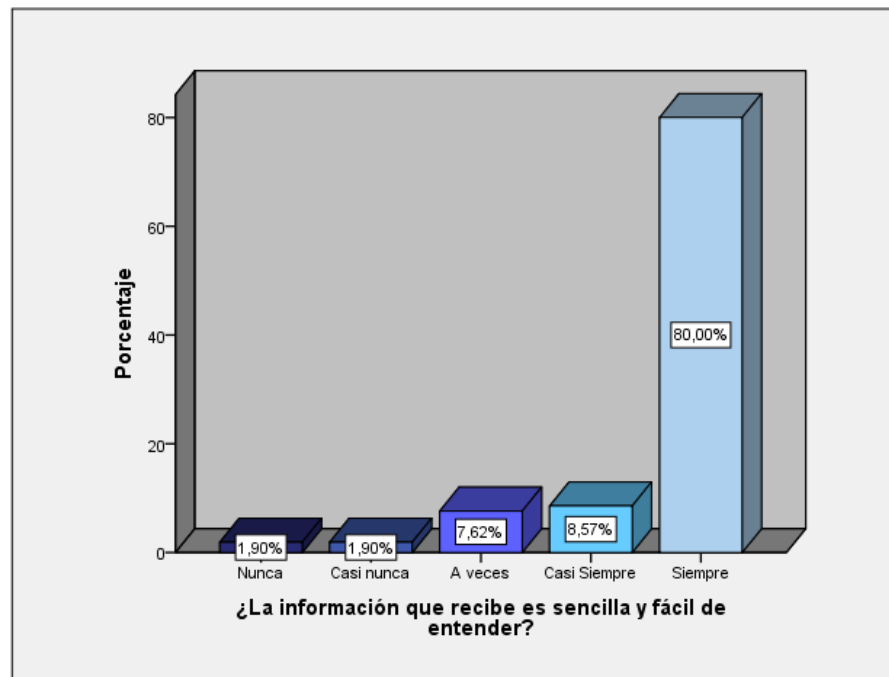
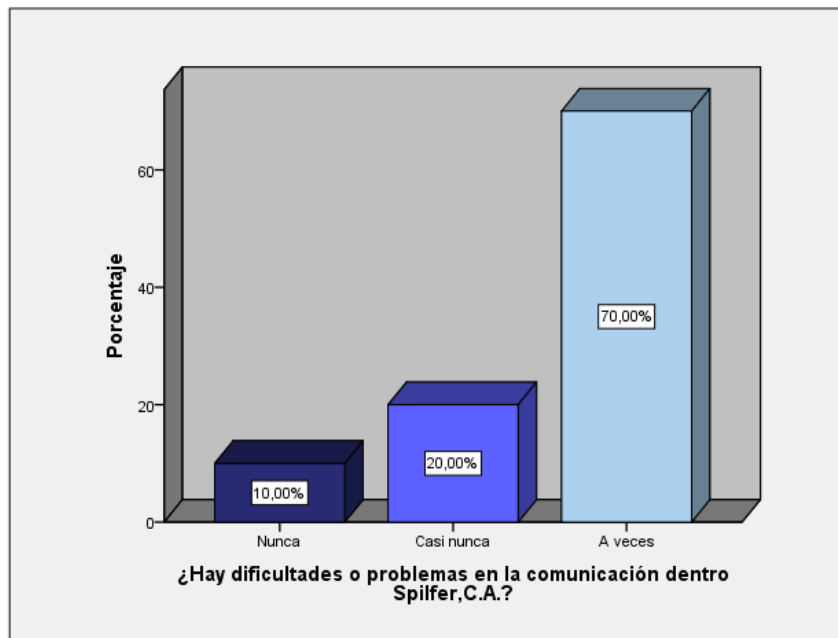


Figura 15: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 13.

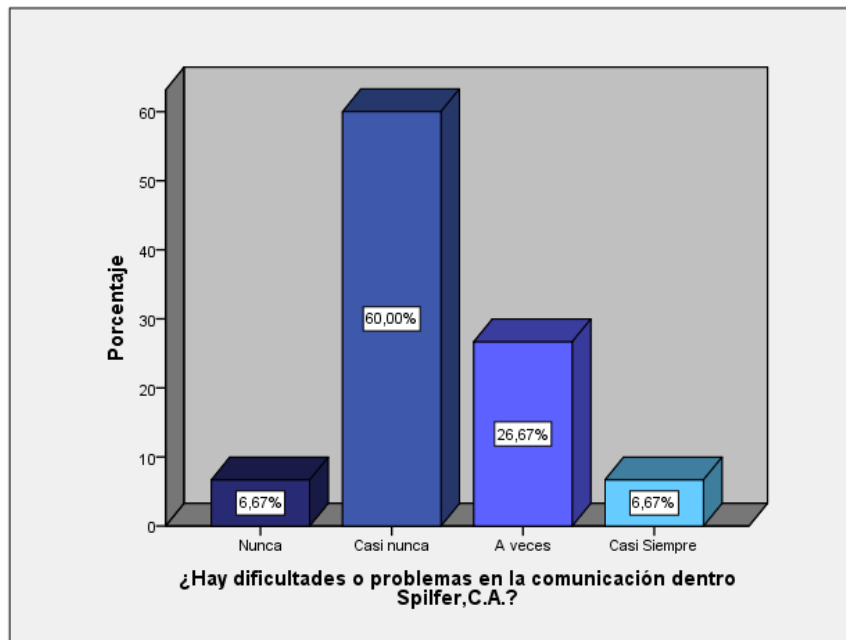
En la figura 15, se aprecia la opinión que tienen los empleados acerca de la información que emite la empresa. En el caso de los socios y gerentes, el 100% considera que la información que se publica es sencilla y fácil de entender. Asimismo, el 80% de los empleados del área administrativa y el área de producción afirman lo mismo.

14. ¿Hay dificultades o problemas en la comunicación dentro de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

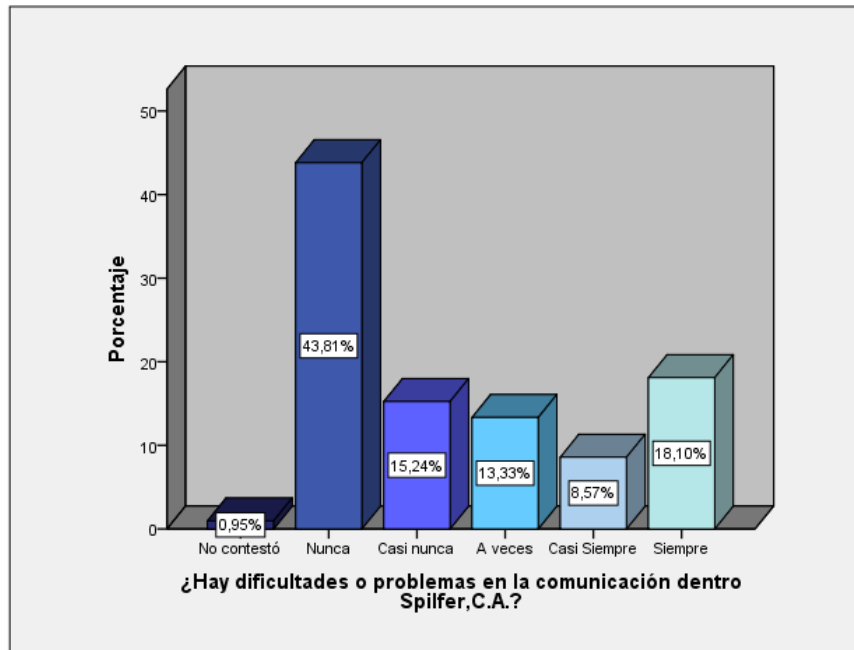


Figura 16: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 14.

La figura 16 muestra el porcentaje de las dificultades y problemas que existen en las comunicaciones dentro de Spilfer, C.A. Estos resultados revelan que los socios y gerentes afirman con un 70% que a veces se presentan dificultades para comunicarse.

Mientras que el área administrativa con un 60% señala que casi nunca existen este tipo de problemas. Las respuestas coinciden con el área de producción que considera que nunca hay dificultades en las comunicaciones lo que corresponde a un 43,81%.

En ese sentido cabe resaltar que los socios y gerentes consideran que en Spilfer, C.A. se presentan con cierta frecuencia problemas en las comunicaciones, contrario a las otras áreas que expresan que casi nunca o nunca los hay.

15. ¿Se le ha presentado algún problema con los implementos de trabajo?

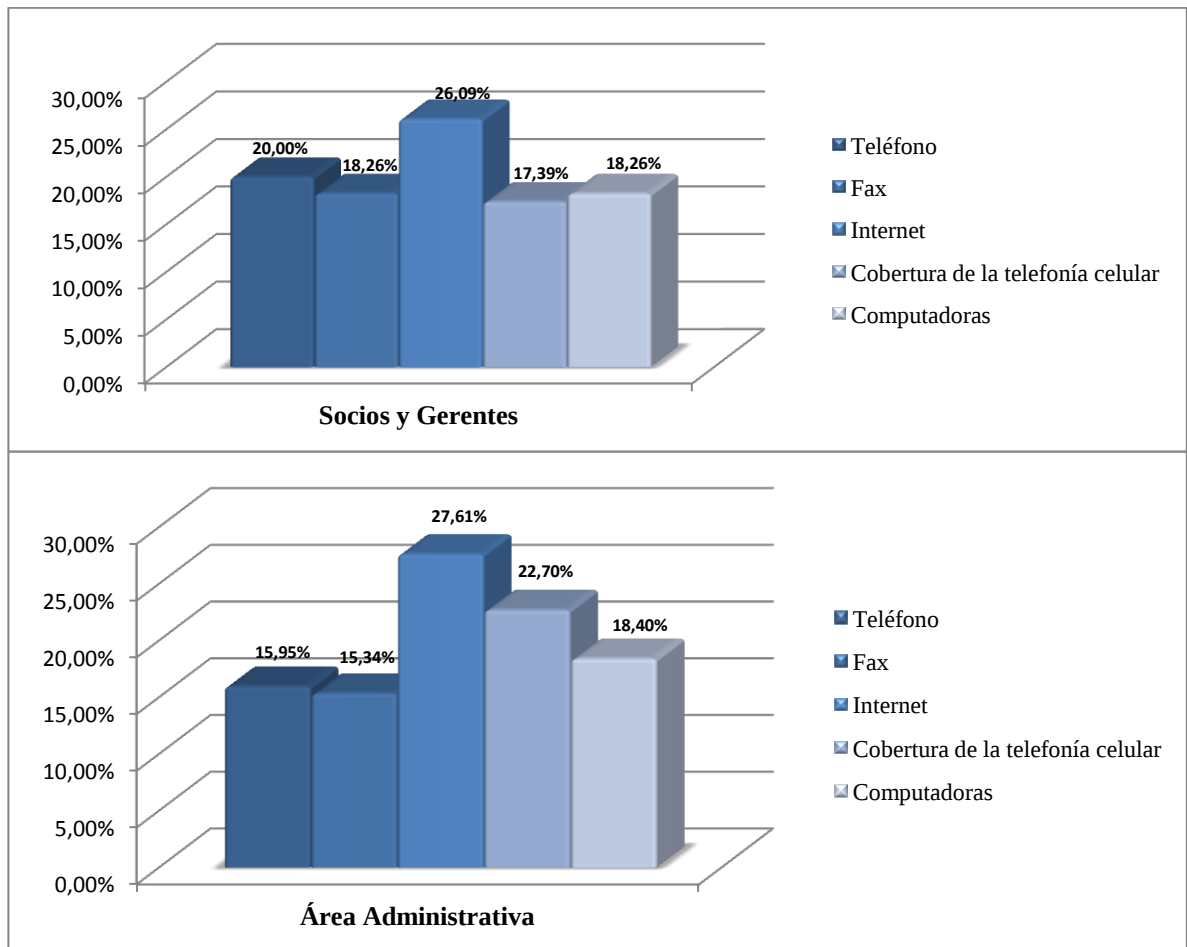


Figura 17: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 15.

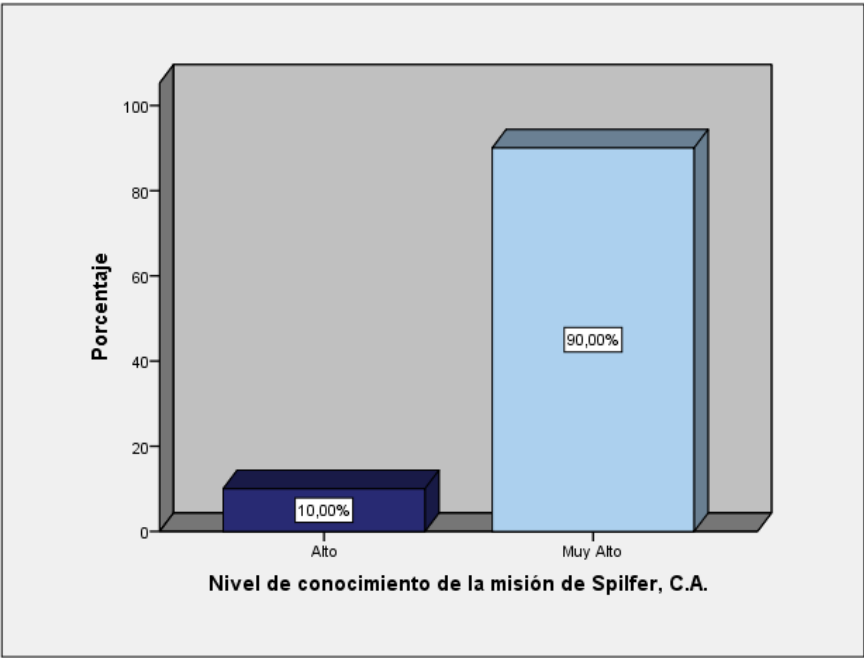
La figura 17 muestra los porcentajes correspondientes a socios y gerentes y al área administrativa, en este caso el área de producción fue excluida de la pregunta por considerar que estos empleados no suelen tener contacto con estos mecanismos de comunicación.

En tal caso, los socios y gerentes consideran que la mayor dificultad tecnológica a la hora de comunicarse se presenta con la conexión del internet, lo que

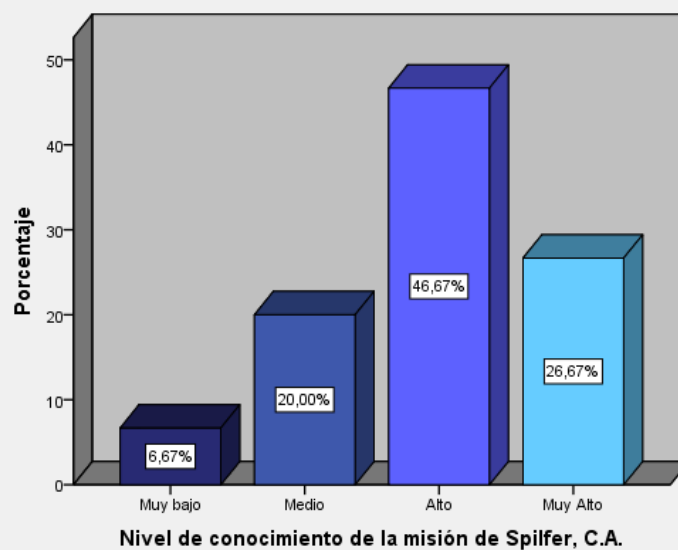
representa un 26,09% de las respuestas. De igual forma, el 27,61% de los empleados del área administrativa consideran que el internet presenta fallas.

16. ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la misión de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

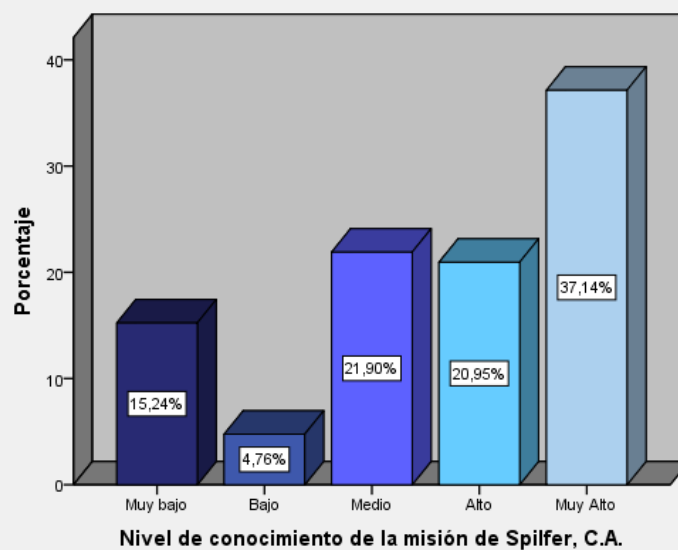


Figura 18: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 16.

Como revela la figura 18 se quiere conocer el nivel de conocimiento de la misión de Spilfer, C.A. que tienen los empleados. El 90% de los socios y gerentes

conocen la misión, lo que nos indica que las personas encargadas de llevar el mando de la empresa están completamente conscientes del propósito de la compañía.

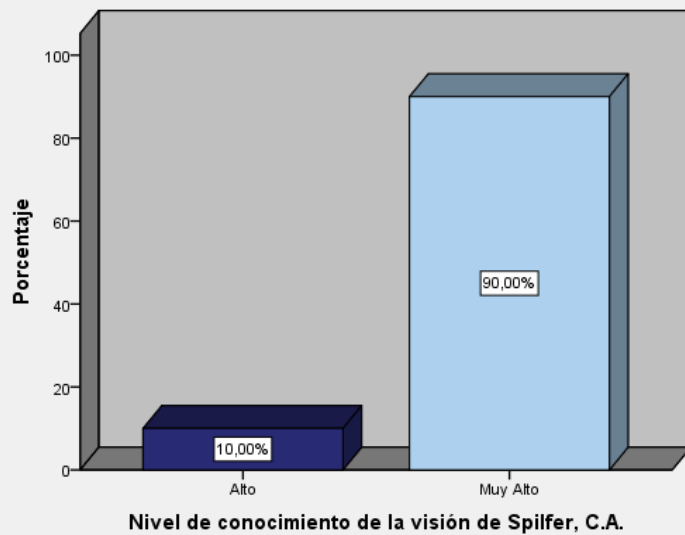
Por su parte, el área administrativa tiene un conocimiento alto, lo que corresponde a un 46,67% y muy alto a un 26,67%. Si se suman estos dos valores, tenemos que más del 50% de los empleados de esta área advierten conocer la misión de Spilfer, C.A.

En el área de producción, el 37,14% de los empleados afirman tener un nivel de conocimiento muy alto de la misión y el 20,95% un conocimiento alto. Sin embargo, el 15,24% y el 4,76% declara tener un conocimiento muy bajo y bajo, respectivamente.

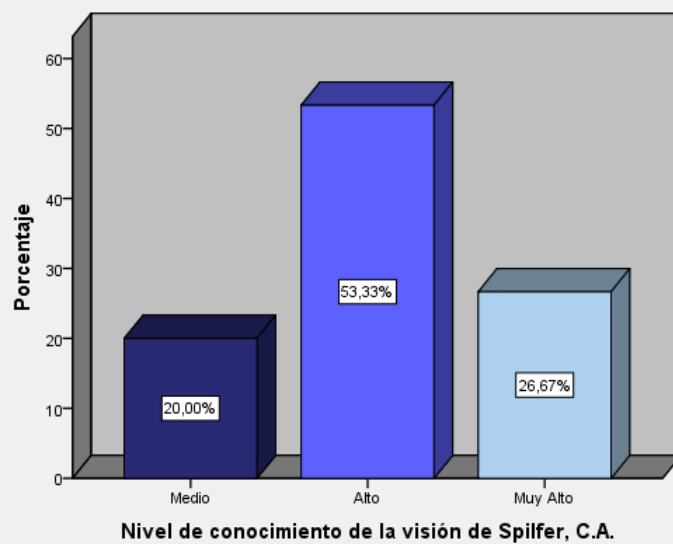
Finalmente, se puede concluir que estos resultados indican que la empresa no se ha preocupado por involucrar a sus empleados en la cultura organizacional. También es importante resaltar que hubo confusión con respecto al concepto de misión, muchos argumentaban conocer el significado de la pregunta mientras que otros prefirieron aclarar.

17. ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la visión de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

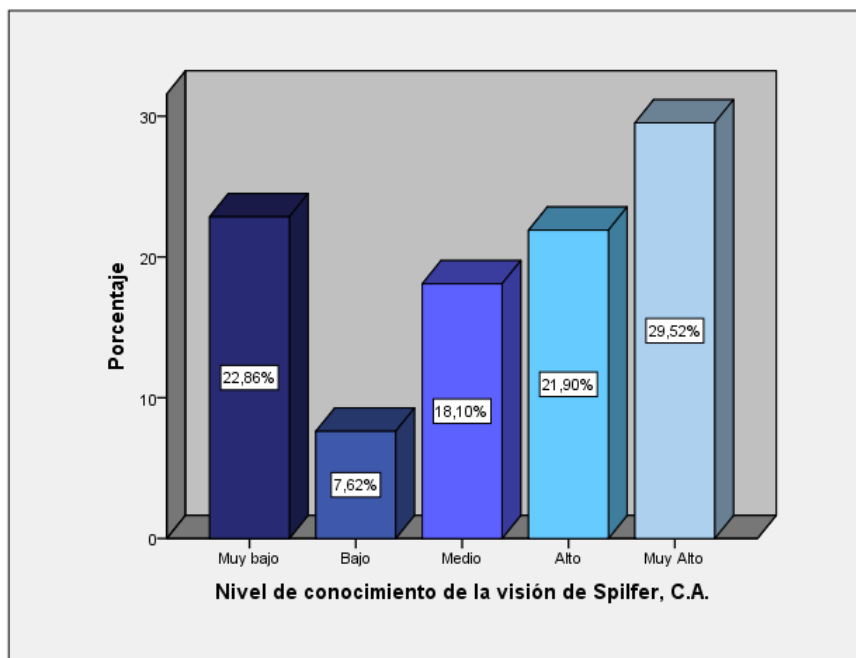


Figura 19: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 17.

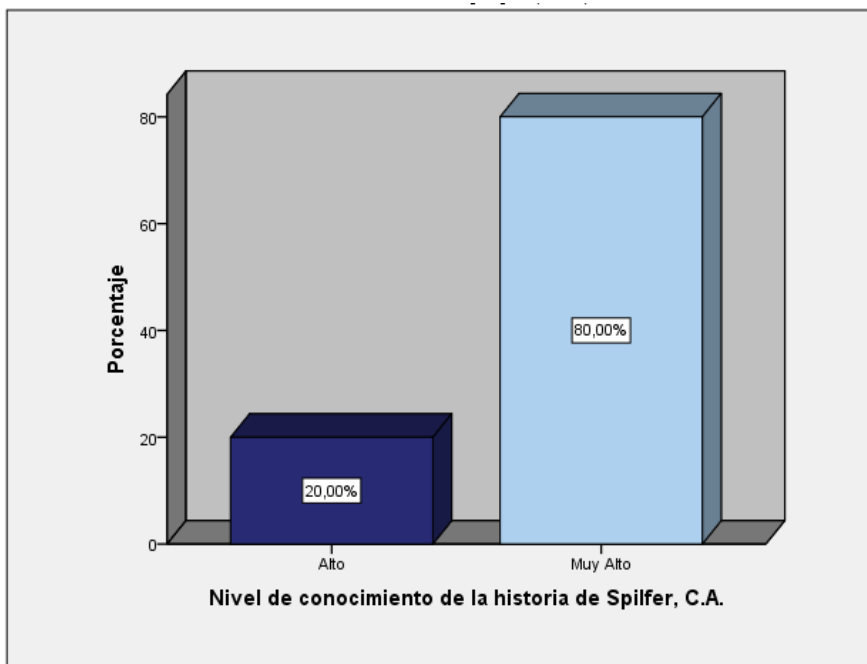
La figura 19 presenta los resultados luego de que se les preguntará a los empleados cuál es su nivel de conocimiento acerca de la visión de Spilfer, C.A. En este caso, los socios y gerentes repiten con un nivel muy alto de conocimiento de la visión, lo que representa el 90%. Asimismo, más del 50% de los empleados del área administrativa consideran que conocen la visión de la empresa.

Cuando se muestra el gráfico en el área de producción los porcentajes varían considerablemente, ya que si bien el 29,52% declara tener un nivel de conocimiento muy alto acerca de la visión el 22,66% asegura tener un nivel muy bajo, es decir conocen muy poco o no conocen la visión de Spilfer, C.A.

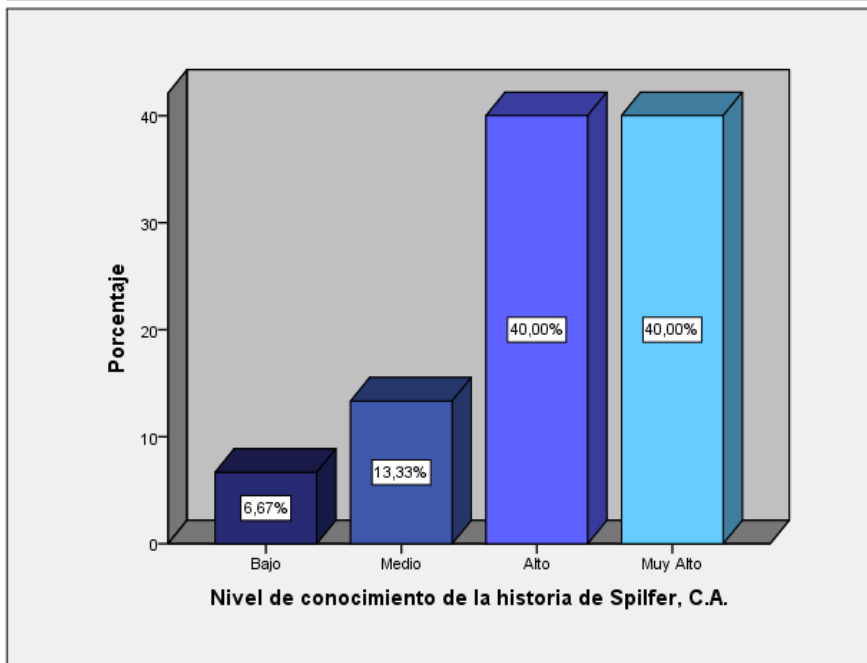
En este caso ocurre la misma situación con la misión, los empleados no tenían claro el concepto de visión y respondían según lo que ellos creían, por eso los porcentajes tan ambiguos en ambos casos.

18. ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la historia de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

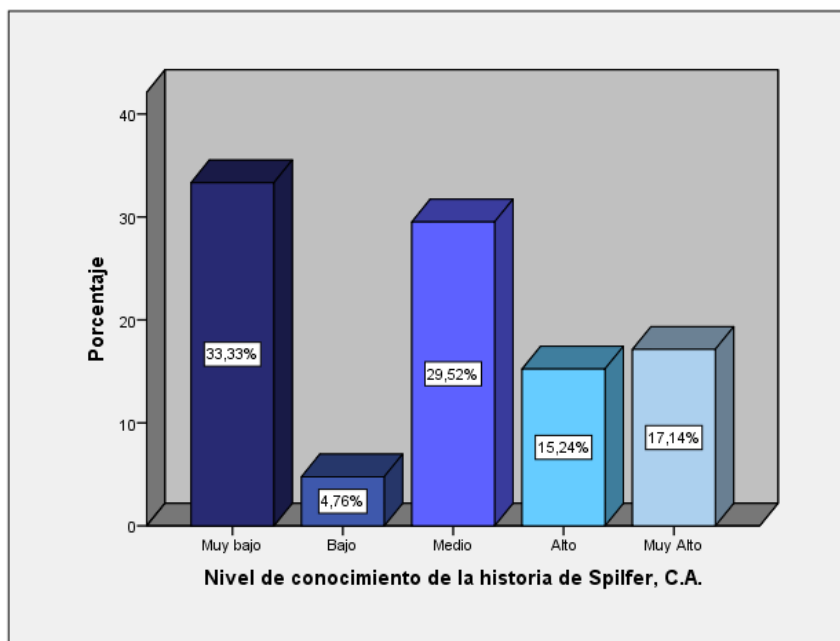


Figura 20: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 18.

Al observar a la figura 20 que se refiere al nivel de conocimiento acerca de la historia de Spilfer, C.A., se concluye que los socios y gerentes muestran un 80% de conocimiento de la historia, que indica la opción muy alto. Cuando se presentan los datos obtenidos del gráfico perteneciente al área administrativa los porcentajes coinciden con los del primer grupo. Si se suman los valores positivos (alto y muy alto) da como resultado que el 80% de los miembros de esta área tiene un alto nivel de conocimiento de la historia de la empresa.

Por el contrario, se puede decir que en el área de producción el 33,33% no tiene conocimiento acerca de la historia de Spilfer, C.A. y el 29,52% señala tener un nivel medio, lo que significa que los empleados de esta área no tienen mucha información de los primeros socios de la empresa ni cómo y cuándo se fundó.

19. ¿Cuáles de los siguientes valores considera que identifican a Spilfer, C.A.?

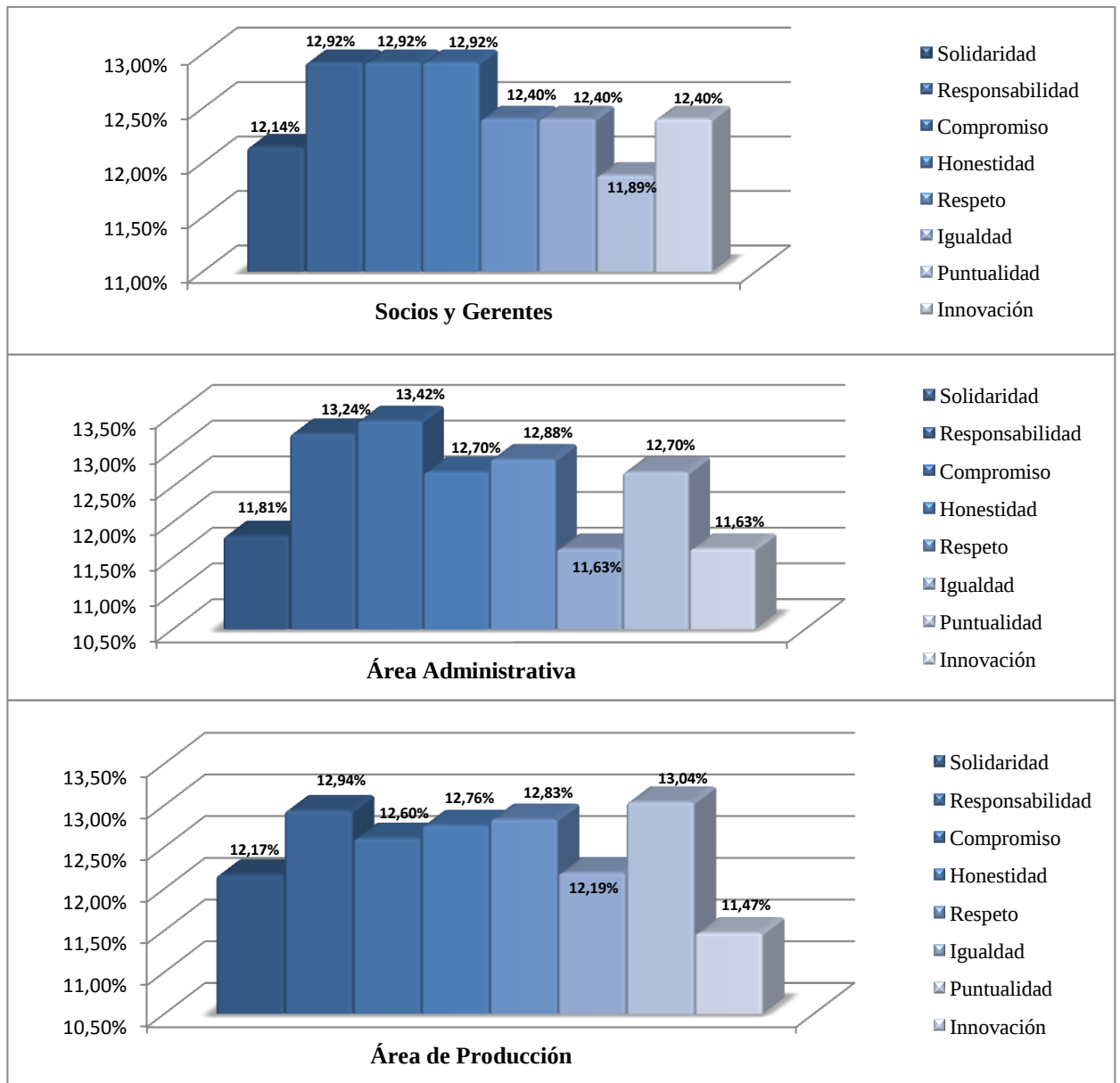


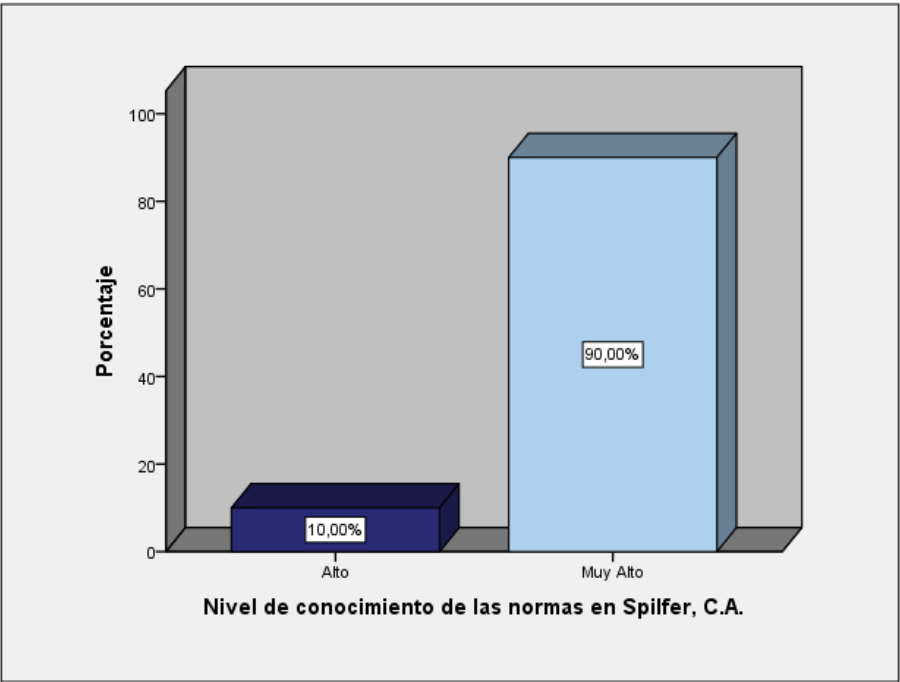
Figura 21: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 19.

Como se puede observar en la figura 21 los porcentajes correspondientes a todos los departamentos y a todos los valores que fueron preguntados son similares.

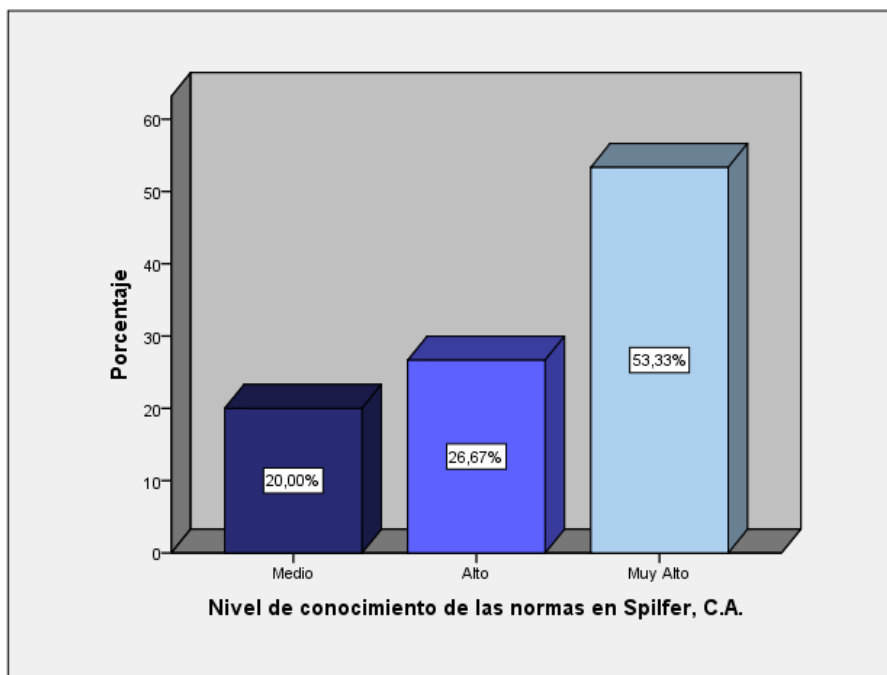
Sin embargo, entre los valores que fueron menos votados se encuentran: la puntualidad en socios y gerentes que representó el 11,89%; innovación e igualdad con un 11,63% para el área administrativa y finalmente, para los empleados del área de producción, la innovación con un 11,47%.

20. ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a las normas de Spilfer, C.A.?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

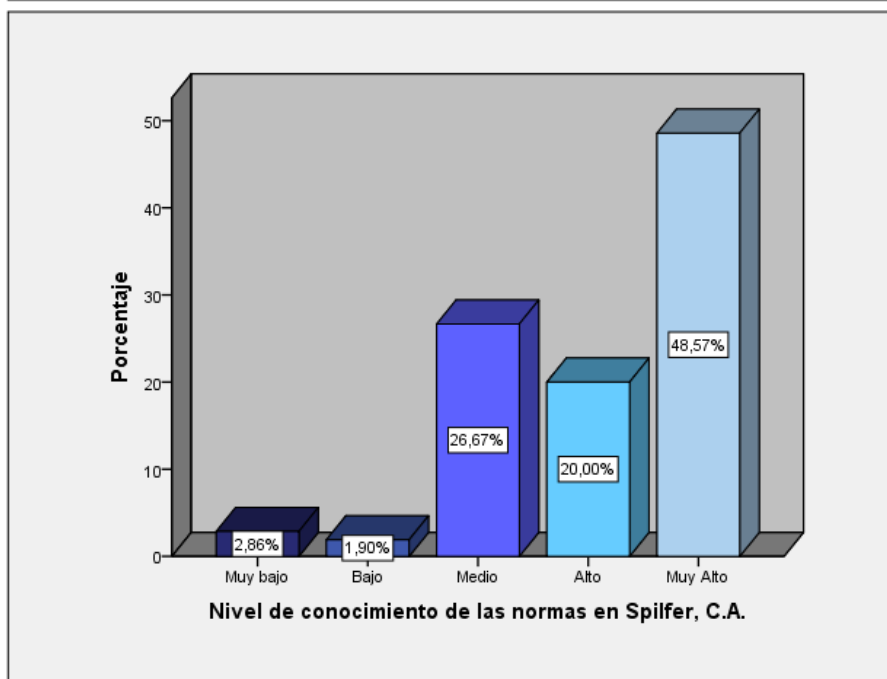


Figura 22: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 20.

Con base a la figura 22 se puede mostrar que las normas son altamente conocidas por todos los empleados de Spilfer, C.A. En el caso de los socios y gerentes el 90% afirma conocer muy bien las normas de la empresa, en el área administrativa el 53,33% tiene un nivel de conocimiento muy alto acerca de las normas y en el área de producción el 48,57% considera tener un nivel muy alto de conocimiento.

Lo que evidencia que las normas de Spilfer, C.A. han sido comunicadas a sus empleados correctamente.

21. ¿Quién se encarga de velar por el cumplimiento de las normas de la empresa?

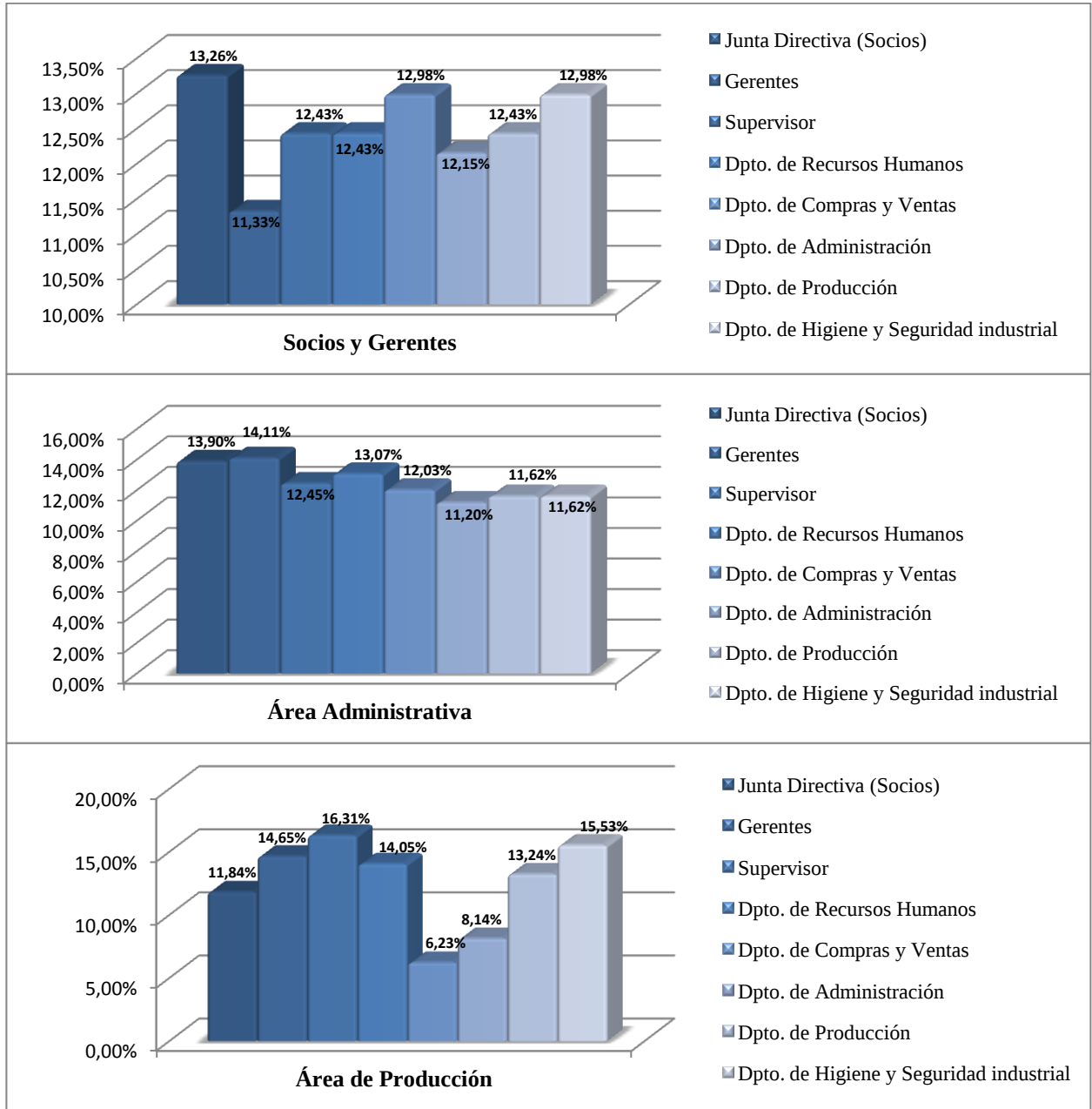


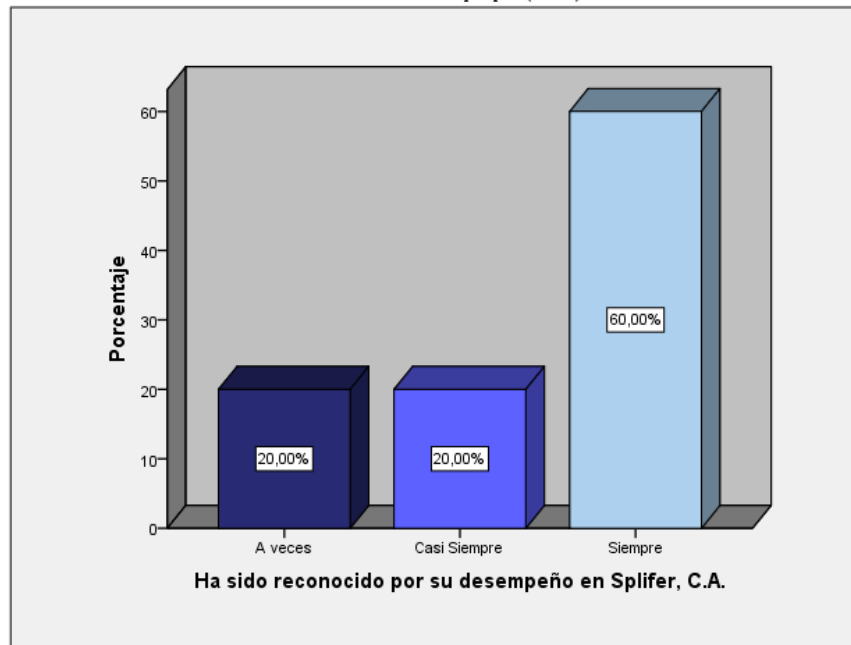
Figura 23: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 21.

Al preguntar cuál es el departamento que se encarga de velar el cumplimiento de las normas dentro de Spilfer, C.A. se obtiene la figura 23, el cual muestra en la parte de socios y gerentes que el departamento más preocupado por este cumplimiento es la Junta Directiva (conformada por ellos mismos) con un 13,26%. Si se observa el área administrativa la mayoría de los empleados coinciden en que todos los departamentos están encargados de hacer cumplir las normas, ya que la diferencia de los porcentajes entre cada departamento no es representativa.

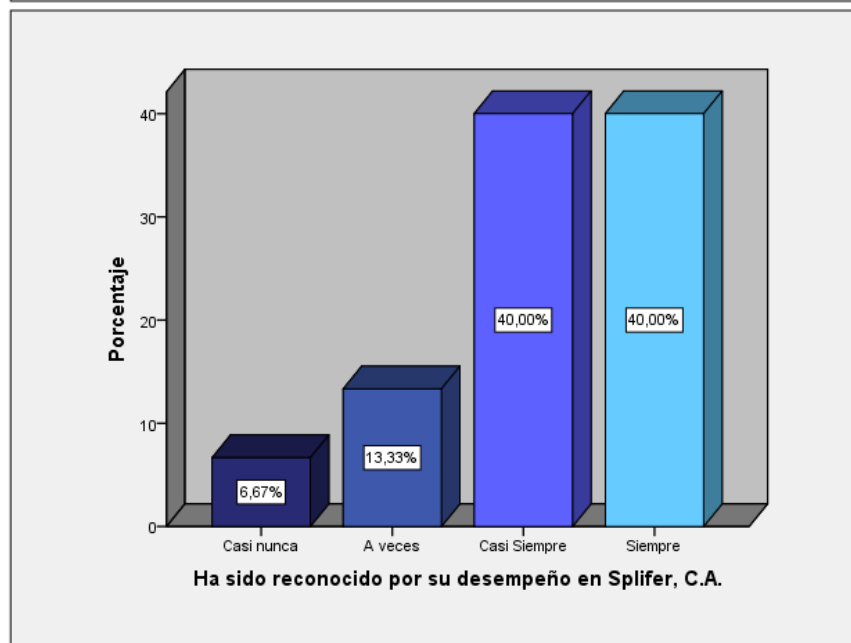
Para el área de producción, el supervisor es la persona encargada de preocuparse por el cumplimiento de las normas dentro de la organización, lo que representa un 16,31% y le sigue el departamento de higiene y seguridad industrial, al que le corresponde el 15,53%. Estos resultados revelan que para esta área los socios y gerentes de Spilfer, C.A. no es el principal ente en hacer cumplir las normas de la empresa.

22. ¿Usted ha sido reconocido por su buen desempeño y logros dentro de la empresa?

Socios y gerentes



Área administrativa



Área de producción

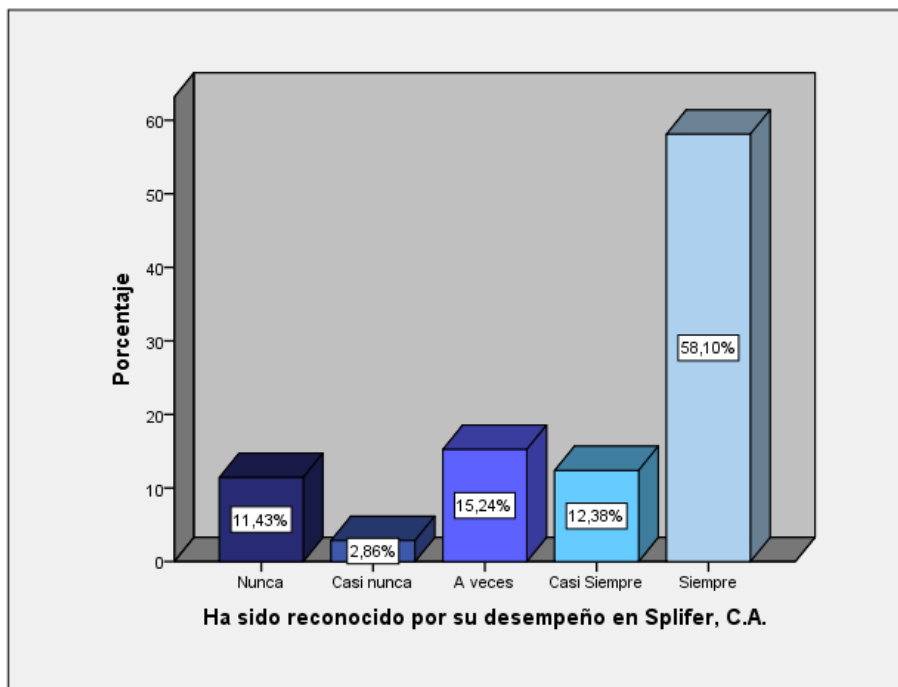


Figura 24: Representación gráfica con relación a las respuestas emitidas correspondiente al ítem 22.

En referencia a la figura 24 la mayoría de las respuestas fueron positivas al preguntarles si han sido reconocidos por su desempeño en Splifer, C.A. En el caso de los socios y gerentes, el 60% afirmó que siempre son reconocidos por su trabajo. En el área administrativa tenemos que un 80% de las respuestas fueron positivas, en este caso el 40% respondió siempre y el otro 40% respondió casi siempre. Para el área de producción el 58,10% respondió que siempre son reconocidos por sus labores mientras que el 11,43% y el 2,86% aseguró que nunca y casi nunca lo son.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el proceso comunicacional son varios los componentes que participan, el público es uno de ellos. Para Berlo (1984), el público se encarga de cerrar el proceso de comunicación mediante la recepción, decodificación y aceptación del mensaje que se transmite. Por lo tanto, es importante caracterizar a quiénes van a ir dirigidas las comunicaciones internas de la organización.

En Spilfer, C.A. el público interno está constituido en su mayoría por hombres, como se pudo observar en los gráficos, el 86,9% de los trabajadores pertenece al género masculino. El 36,2% tiene un grado de instrucción básico y el 40,8% tiene un grado de instrucción media. Por lo que queda demostrado que el nivel educativo del público es bajo.

Por otra parte, se muestra que el 33,08% de los empleados tiene de 6 a 10 años trabajando en Spilfer, C.A. Seguidamente se observa que el 15,38% de los trabajadores tienen entre 1 a 5 años, el 13,85% de 21 a 30 años, el 12,31% de 16 a 20 años, el 10,77% de 11 a 15 años, el 10% menos de 1 año trabajando y el 4,6%, lleva 30 o más años en la organización.

Igualmente, las audiencias se dividen equitativamente en las dos plantas y se distribuyen en varias áreas de trabajo. El 80,77% de empleados trabaja en el área de producción, en esta área se incluyen a los ingenieros y todo el personal operativo de la empresa; lo que representa casi la totalidad de los empleados de Spilfer, C.A. ya que el 19,23% restante se divide entre los socios, gerentes y el área administrativa.

Uno de los objetivos de esta investigación es diagnosticar el nivel de efectividad de las comunicaciones internas de Spilfer, C.A. a través de los elementos de la comunicación. Tomando en cuenta los resultados que se obtuvieron se concluye

que el nivel de las comunicaciones internas de la organización es alto a pesar de algunas fallas que se presentan.

En el caso de las comunicaciones internas, motivo principal de esta investigación, los resultados que se obtuvieron tienen distintas aristas que nos permiten establecer criterios acerca de lo que se hace dentro de la organización. Es importante resaltar que la Junta Directiva y gerentes no se habían preocupado por la formalidad de las comunicaciones en Spilfer, C.A., por eso la relevancia de este proyecto.

Fernández, (1996) sostiene que la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Una organización debe estar en constante comunicación con sus empleados, por eso se considera importante y relevante crear sistemas comunicacionales que fomenten el *feedback* entre la empresa y los trabajadores. Van Riel, (1997) sostiene que la comunicación corporativa es un instrumento por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.

En el caso de Spilfer, C.A. este concepto se aplica tal como lo señala el autor, ya que según los resultados arrojados por el cuestionario *Cumeecs*, la empresa se ha dedicado a crear un vínculo favorable con los empleados.

Por otra parte, en el proceso comunicacional existen varios elementos que lo conforman entre esos están el emisor, mensaje, canal, público y las barreras comunicacionales. En el caso del emisor, Berlo, (1984) señala que es la persona que abre el proceso de la comunicación y quien da a conocer el mensaje. Cuando se analizan los resultados, se encuentra que el emisor en Spilfer, C.A. varía dependiendo del área de acción. Para los socios y gerentes y el área administrativa, el emisor principal es la gerencia de la empresa, con un 14,9% y un 15%, respectivamente. En el caso del área de producción, estos empleados consideran que su principal emisor es el supervisor con un 20,9%.

Las situaciones laborales que estén relacionadas con los empleados también deben ser enviadas por un emisor, como dice el autor, se selecciona el contenido, luego se codifica y finalmente se envía la información. Con respecto a las situaciones de trabajo que se presentan en Spilfer, C.A., todas las áreas coinciden que el departamento de recursos humanos es el que codifica esta información y la envía, cumpliendo así con la dinámica laboral.

Una de las características de las comunicaciones según lo expuesto por Amado y Castro, (2010) es que el mensaje debe ser sencillo y comprensible, los autores añaden que lo ideal es utilizar frases cortas y palabras precisas, evitando tecnicismos y las perífrasis. Cuando se evalúan las comunicaciones que nacen dentro de la organización que fue el objeto de estudio de esta investigación queda evidenciado que los empleados consideran que la información transmitida es fácil y sencilla de entender. En el caso de los socios y gerente se señala con un 100%, un 80% por parte del área administrativa y un 80% en el área de producción.

El siguiente elemento que conforma el proceso comunicacional es el mensaje. Para Paoli, (1996) el mensaje es un conjunto de señales organizadas y emitidas que el receptor interpretará. Puede ser verbal o no verbal. En Spilfer, C.A. ocurre una

dualidad, el mensaje es verbal y en algunas ocasiones no verbal. De acuerdo con los análisis de los resultados, el mensaje que más reciben las tres áreas cuestionadas son las notificaciones. El contenido de las notificaciones es variado y puede abarcar información tanto laboral como personal.

Una comunicación interna para ser efectiva debe cumplir con ciertas particularidades entre esas es que el contenido que se transmita sea importante para los públicos. La pertinencia es una característica indispensable, Amado y Castro, (2010) añaden que la información que se transmite debe ser relevante ya que se corre el riesgo de que los receptores pierdan el interés de los mensajes.

En referencia a este concepto, los empleados de todas las áreas de Spilfer, C.A. incluyendo socios, gerentes, área administrativa y área de producción consideran que la información enviada por todos los departamentos es importante y valiosa. Los porcentajes son similares en el área de socios y gerentes y área administrativa, salvo en el área de producción donde consideran que la información que emite el supervisor es la más relevante con un 16%.

Para que la efectividad perdure durante un determinado tiempo es considerable tomar en cuenta la periodicidad. Según los autores antes citados, para saber que un medio es efectivo debe tener un cierto tiempo de utilización. En Spilfer, C.A. se lleva a cabo la práctica de este concepto ya que más del 50% de los empleados de todas las áreas señalan que siempre y casi siempre están recibiendo información acerca de la empresa.

El medio es el elemento más importante que se debe tomar en cuenta al enviar un mensaje. O'Sullivan, (1996) explica que existen dos tipos de medios, los medios naturales que son aquellos que se refieren a la comunicación directa y los artificiales que hacen alusión a algo artificial, como un televisor o la radio. Llevando este

concepto a la investigación, se concluye que en Spilfer, C.A. son más comunes los mensajes de carácter natural porque se dan de forma presencial o en reuniones.

Soria, (2008) infiere que si los empleados conocen los problemas que afronta una organización y se les comunica lo que se trata de hacer para solventar las fallas, la mayoría de las veces su respuesta será favorable. El resultado que se obtuvo durante la investigación confirma las dificultades y problemas que existen en las comunicaciones dentro de Spilfer, C.A. Según los socios y gerentes a veces se presentan estas dificultades con un 80%.

Mientras que el área administrativa con un 60% señala que casi nunca existen estos tipos de problemas. Las respuestas coinciden con el área de producción que considera que nunca hay dificultades en las comunicaciones lo que corresponde a un 43,81%. Cabe resaltar que los socios y gerentes consideran que en Spilfer, C.A. se presentan con cierta frecuencia problemas en las comunicaciones, contrario a las otras áreas que expresan que casi nunca o nunca los hay.

El último elemento que conforma este proceso son las barreras comunicacionales. Cabaniña, (2005) sostiene que son obstáculos que afectan la comprensión del mensaje por parte del receptor. Además añade que hay distintos tipos, en el caso de Spilfer, C.A., se puede decir que la barrera más común que se presenta es la física, la cual derivan de ruidos, distancias entre el emisor y el receptor, paredes, problemas en las comunicaciones. Más del 50% de los empleados que conforman la gerencia y el área administrativa señalan que el mayor problema que se presenta es con el internet.

Por otra parte, durante el proceso de investigación se buscaba conocer el nivel de conocimiento que poseen las audiencias internas acerca de la cultura

organizacional, es así que se obtuvieron diversos resultados que permiten argumentar la respuesta a este objetivo.

Desde luego los ítems que se analizan a continuación tienen como objetivo medir el nivel de conocimiento de la misión, visión e historia de Spilfer, C.A. Entendiendo a la misión como necesaria para orientar y guiar la acción dentro de las organizaciones; y a la visión como una herramienta administrativa que planifica el futuro de la organización, así lo señala Baez, (1999). Los resultados que se obtuvieron indican que tanto la misión como la visión tienen muy alto y alto nivel de conocimiento por parte de todos los empleados, incluyendo todos los sectores que allí laboran.

En el caso de la historia Thévenet, (1992) considera relevante que los empleados tengan presente esta información de la empresa para generar identificación entre la organización y ellos. Tal es el ejemplo de Spilfer, C.A. en el que se demuestra que más del 50% de los empleados de la gerencia y el área administrativa aseguran conocer la historia en un nivel alto y muy alto. Por el contrario, en el área de producción más del 50% aseguran tener un nivel bajo de conocimiento acerca de la historia de la empresa.

Los valores representan las creencias de la compañía sobre las normas que han de inspirar la vida diaria de los empleados de la organización, así lo señala Römer (1994). En el caso de Spilfer, C.A. el resultado que arrojó la investigación es que existen valores arraigados en los empleados y se identifican plenamente con ellos. Para la mayoría estos valores siempre y casi siempre están presentes en su área de trabajo.

Cuando se habla de normas Tejeda, (1987) sostiene que son un conjunto de instructivos para que los comportamientos de las personas y de las empresas tengan

referencias. Se puede observar que en Spilfer, C.A. están explícitas una serie de normas y reglamentos, ya que al preguntar cuál es el nivel de conocimiento de las normas en la empresa, en las tres áreas de acción, las respuestas abarcaron más del 50%, el cual corresponde a la opción muy alto.

Finalmente, el desempeño - premio, según Robbins, (1993), es el grado en que la distribución de premios se basa en criterios relativos al desempeño del trabajador dentro de la organización. En Spilfer, C.A. según los resultados obtenidos esta teoría es llevada a la práctica, en el caso de los socios y gerentes, el 60% afirma que siempre ha sido reconocido por su desempeño, así mismo afirma el área administrativa que reúne el 80% entre siempre y casi siempre. Los resultados generados por el área de producción indican que el 58,1% siempre ha sido reconocido por sus logros y desempeño.

CONCLUSIONES

El presente Trabajo de Grado se planteó como objetivo general determinar la efectividad de la estrategia comunicacional que está utilizando Spilfer, C.A. en sus comunicaciones internas a través de la auditoría comunicacional. Los resultados obtenidos señalan que el sistema de comunicaciones es sólido a pesar de que existen algunas dificultades en él.

En esta investigación se encuestó un total de 130 personas que se distribuyeron de la siguiente manera: 105 empleados en el área de producción (80,77%) 15 en el área administrativa (11,54%), 6 gerentes (4,62%) y 4 socios (3,08%). 113 de los trabajadores son de sexo masculino, lo que representa más de la mitad de los empleados, y 17 son mujeres. La mayoría de los integrantes de la empresa tiene un nivel de educación muy bajo, pocos poseen un técnico superior o un título universitario.

Aunque el personal está distribuido de forma equitativa en ambas sedes, debe señalarse que casi la totalidad de la fuerza productiva se encuentra en Cúa mientras que en la Panamericana está el área administrativa. Cerca de la mitad de los trabajadores tiene más de 10 años laborando en la organización, solo 33 personas tienen menos de 5 años en Spilfer, C.A.

Las comunicaciones internas desempeñan un rol fundamental dentro de las empresas, puesto que las mismas permiten que los que desarrollan sus actividades profesionales dentro de ellas conozcan lo que está pasando. Para esto, es necesario que todas las áreas interactúen entre sí y que mantengan un flujo constante de información. Los resultados de este estudio revelan que los socios, gerentes y el área administrativa reciben información de todos los departamentos de forma proporcionada. El problema se encuentra en el área de producción, el cual afirma que

la mayoría de las veces solo reciben mensajes por parte de los supervisores y el departamento de Higiene y Seguridad Industrial. Las notificaciones, pautas de reuniones y aumentos salariales son los tipos de mensajes que más se difunden en la organización.

Simultáneamente, los canales en los que se envía la información juegan un papel esencial en todo sistema de comunicación. En la actualidad, no existen medios formales en Spilfer, C.A., las comunicaciones son llevadas de manera totalmente informal y artesanal. La mayor parte de la información se envía a través de llamadas telefónicas, de forma presencial o en reuniones, es decir oralmente. Esto puede generar confusiones y equivocaciones ya que los anuncios no quedan plasmados físicamente.

Las auditorías de las comunicaciones internas deben fijar parte de su atención en la opinión de los empleados sobre las características del mensaje emitido, tales como son la claridad, importancia, comprensión y frecuencia. En el caso de Spilfer, C.A. las comunicaciones que emiten se ajustan a todas estas características.

Los socios, gerentes y el área administrativa consideran que el orden de importancia de los mensajes que presenta cada departamento es el mismo. La diferencia se manifiesta cuando se observan los resultados del área de producción, ya que para ellos la información más importante es la que genera el supervisor seguido del departamento de Higiene y Seguridad Industrial. El obstáculo está en que los trabajadores de este sector no consideran entre sus prioridades los anuncios que da la Junta Directiva, los gerentes y el área administrativa.

Por otro lado, todas las áreas concuerdan en que reciben frecuentemente información sobre la organización y que los mensajes que llegan son fáciles de entender. De igual modo, la auditoría permitió evaluar el grado de satisfacción que

tienen los miembros de la organización al momento en que se resuelven sus dudas y quejas. El análisis arrojó que los socios, gerentes y el área administrativa se encuentran satisfechos con la forma en que sus reclamos son atendidos. En el área de producción la mayoría de las respuestas fueron positivas, no obstante se puede observar que casi el 10% de los trabajadores contestó negativamente.

La Junta Directiva y los gerentes de Spilfer, C.A. reconocen que las comunicaciones internas han sido llevadas de forma descuidada e improvisada, como resultado se presentan en ocasiones problemas en la comunicación. El área administrativa y de producción expresan por otra parte que en la empresa raramente hay dificultades de esta índole lo que genera una discrepancia con la respuesta de los socios y gerentes.

Igualmente, los inconvenientes tecnológicos que tienen los implementos de trabajo dentro de la empresa representan una barrera en las comunicaciones de Spilfer, C.A. Los socios, gerentes y el área administrativa coinciden en que la principal falla se presenta con la conexión de Internet.

Otro de los componentes que ayuda a toda empresa a tener un buen funcionamiento, además de las comunicaciones internas, es la cultura organizacional. Esta sirve de base gerencial para toda corporación, ya que refuerzan y motivan a sus integrantes a alcanzar las metas planteadas. Los resultados obtenidos en esta investigación muestran que la cultura organizacional de Spilfer, C.A. se encuentra arraigada en sus empleados, la mayoría de los elementos de la cultura son conocidos en su totalidad.

Como revela el estudio casi todos los socios y gerentes afirman tener un nivel muy alto sobre la misión de la empresa, lo que nos indica que las personas encargadas de llevar las riendas de Spilfer, C.A. están conscientes completamente de su

propósito. El 46,67% del personal del área administrativa dice tener un nivel de conocimiento alto mientras que el 26,67% señala que es muy alto, si se suman estos dos valores da como resultado que más de la mitad del personal de este sector posee un buen conocimiento de la misión, solo el 6,67% comunica que su nivel es muy bajo.

Por su parte, más de la mitad de los empleados del área de producción mencionan saber cual es a misión de la organización. Sin embargo, existe un 20% del personal de esta sección que tiene un nivel bajo o muy bajo de conocimiento sobre el propósito de Spilfer, C.A.

A su vez, se le preguntó a los empleados cuál era su nivel de conocimiento con respecto a la visión de la compañía, nuevamente los socios y gerentes afirmaron tener un nivel muy alto, mientras que más del 50% del área administrativa coincide en saber cuál es la visión de la empresa. Cuando se observa el área de producción los porcentajes de la visión varían considerablemente, ya que aproximadamente el 30% asegura que su nivel de conocimiento es bajo.

Spilfer, C.A. se fundó hace casi 40 años, por lo tanto su trayectoria en el mercado industrial venezolano es extensa. Los socios, gerentes y los miembros del área administrativa señalan que conocen muy bien la historia de la organización a la que pertenecen. Por el contrario, se puede decir que en el área de producción los trabajadores no manejan mucha información referente a la fundación de la empresa.

En cuanto a los valores de la compañía las tres áreas concuerdan en que Spilfer, C.A. se caracteriza por ser responsable y comprometida. Entre el área de producción, los socios y gerentes se evidencian una clara diferencia, los primeros señalan que entre los principales valores de la organización se encuentra la

puntualidad mientras que los segundos no. Por otra parte, en el área administrativa se puede observar que el valor de la igualdad no figura entre los más importantes.

Casi todos los empleados de la empresa coinciden con que conocen muy bien las normas de la compañía, en efecto las reglas de Spilfer, C.A. han sido comunicadas a sus empleados correctamente, en lo que si difieren es en quien se encarga de velar por el cumplimiento de ellas.

Los socios y gerentes señalan que son ellos los que hacen cumplir las normas, los resultados del área administrativa muestran que todos los departamentos se encargan de esta función, entretanto para el área de producción el supervisor y el departamento de Higiene y Seguridad Industrial son los entes que se responsabilizan por velar el cumplimiento del reglamento. En Spilfer, C.A., según los resultados obtenidos, los tres grupos consideran que han sido reconocidos por su desempeño laboral dentro de la empresa.

RECOMENDACIONES

El problema más importante que se encontró en la organización está en la informalidad con la que son abordadas sus comunicaciones internas, por consiguiente se considera que se debe disponer de mecanismos que contribuyan a la solución del desorden que existe. Luego de llevar a cabo la siguiente auditoría es posible realizar una serie de recomendaciones para optimizar los procesos comunicacionales de Spilfer, C.A.

Las empresas necesitan comunicarse con sus miembros para subsistir exitosamente, es por esto que se plantea la ejecución de reuniones mensuales con el fin de incluir al personal en los asuntos de la compañía y no limitarlos solamente al cumplimiento de sus labores. En estos encuentros se debe recaudar y actualizar la información acorde a la realidad de la organización y posteriormente registrarla.

Actualmente, en Spilfer, C.A. la información no se envía por canales formales, de este modo se propone crear medios oficiales que permitan formalizar las comunicaciones. La incorporación de medios escritos es de suma importancia para establecer el orden comunicacional, se le sugiere a los socios, gerentes y al área administrativa utilizar cuentas de correo electrónico corporativas con el objetivo de que la información quede plasmada físicamente y las confusiones o equivocaciones por falta de atención o distracción se minimicen.

Dado que no existe una vía formal de comunicación en el que el personal pueda canalizar sus dudas, quejas y sugerencias se aconseja crear un medio que cumpla con dicha función. Otro paso indispensable para que Spilfer, C.A. alcance las metas planteadas es conocer el entorno laboral de sus trabajadores, por lo que una de las tareas que debe realizar la Junta Directiva y los gerentes es adoptar una posición

siempre abierta a escuchar las inquietudes y necesidades de los integrantes de la compañía.

Se recomienda la implementación de un boletín mensual de carácter impreso o digital que incluya todas las novedades del mes (cumpleaños, noticias, entre otros). De esta forma los miembros se sentirán tomados en cuenta e informados.

Asimismo, es necesario solventar todas aquellas fallas que interfieran en el desempeño comunicacional. En el caso de Spilfer, C.A se debe mejorar la conexión deficiente del internet y la carencia de medios en el área de producción.

Se propone la creación de un documento corporativo que contenga la historia de la compañía, su misión, visión, valores y proyecto empresarial. En concordancia con lo anterior, es recomendable desarrollar un plan de mercadeo interno a través del cual se distribuyan mensajes sobre estos elementos; esto permitirá que el empleado conozca y se identifique con la cultura organizacional de la empresa a la que pertenece.

Por último, se le recomienda a las futuras investigaciones realizar una estrategia de comunicaciones integradas que tenga como base los resultados y recomendaciones que se plantearon en este estudio. También se aconseja profundizar en el diagnóstico de la identidad e imagen corporativa de Spilfer, C.A. en su público interno y realizar una auditoría comunicacional a las audiencias externas de la empresa.

En líneas generales, se sugiere crear un departamento de comunicaciones que se encargue de organizar los procesos, los flujos, los mensajes, los medios y las líneas estructurales de la comunicación dentro de la empresa. Este departamento puede ser una pieza clave cuando se trate de fomentar el trabajo en equipo en Spilfer, C.A., por

este motivo es necesario contratar a un profesional relacionado a las comunicaciones corporativas para dirigir esta área.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Abiti y Cotejo. (2002). La Sucesión de Poder en la Empresa Familiar. México: Universidad de las Américas
- Amado, A., Castro, C. (2010). Comunicaciones Públicas: el Modelo de la Comunicación Integrada. Argentina: Temas Grupo Editorial SRL
- Arata, Adolfo y Furlanetto, Luciano. (2001). Organización Liviana: un Modelo de Excelencia Empresarial. Chile: McGraw - Hill Interamericana.
- Baez, J (1999). Investigación Cualitativa. España: Esic Editorial
- Balestrini Acuña, Mirian. (2002). Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación. República Bolivariana de Venezuela: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.
- Berlo, D. (1984). Redes de la Comunicación. México: Editorial Normal.
- Briones, G. (1996). Metodología de la Investigación Cuantitativa en las Ciencias Sociales. Colombia: Editorial ICFES
- Cabaniña, P. (2005) Relaciones Interpersonales. España: Ideaspropias Editorial
- Cariola, O. (2001). Marketing Industrial. Argentina: Ugerman Editor.
- Collado, C. (2002). La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas.

- Costa, J. (1999). La Comunicación en Acción. España: Editorial Paidós.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill
- Denison R., Daniel. (1991). Cultura Corporativa y Productividad Organizacional. Colombia: Legis Editores S.A.
- Dodero, S. (2002). El Secreto de las Empresas Familiares Exitosas. Argentina: Editorial El Ateneo.
- Fridas G., Arias. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. República Bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme.
- Gibson, J e Ivancevich. (2001). Las Organizaciones. Colombia: McGraw Hill - Interamericana.
- Goldhaber, Gerald M. (1994). Comunicación Organizacional. México: Editorial Diana S.A.
- Gómez, M. (2012). Auditoría de Comunicación en las Organizaciones. España: Universidad de Santiago de Compostela.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Pilar Baptista, L. (2002). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A.

- Hersey, P., Blanchard, K., Jonson, D. (1998). Administración del Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Hitt, M. (2006). Administración. México: Pearson Educación
- Ind, Nicholas. (1990). La Imagen Corporativa. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Kamlongera, C (2008). Manual de Diseño Participativo para una Estrategia de Comunicación. Italia: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)
- Lawrence y Lorsch. (1973). Desarrollo de las Organizaciones: Diagnóstico y Acción. México.
- Marín, Antonio Lucas. (1997). La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones. España: Bosch Casa Editorial, S.A.
- Melinkoff. (1986). La Estructura de la Organización: los Organigramas. República Bolivariana de Venezuela: Contexto Editores.
- Miller. (2000). Investigación de Mercados. Colombia: McGraw Hill.
- O’ Sullivan, J. (1996). La Comunicación Humana: Grandes Temas Contemporáneos de la Comunicación. República Bolivariana de Venezuela: Publicaciones Ucab y Fundación Polar.
- Paoli, J. (1996). Comunicación e Información. México: Editorial Trillas.

- Pizzolante, I. (2004) El Poder de la Comunicación Estratégica. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ramió, C. Ballart, X. (1993). Gestión Estratégica Organizacional. Colombia: ECOE Ediciones.
- Ramos Padilla, C. (1991). Imágenes de la Organización. México: Trillas
- Reyes, S., Boils, F., Pérez, J. (2002). Mercadotecnia Industrial. México: Editorial Trillas.
- Robbins, S. Coulter M. (1993). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Rodríguez de San Miguel. (1991). Hacia una Definición de la Comunicación Organizacional. México: Trilla
- Sabino, C. (1992). El Proceso de la Investigación. República Bolivariana de Venezuela: Editorial Panapo
- Sangri, A. (2004). Mercadotecnia Industrial. México: Editorial Trillas.
- Sáenz de la Tajada. (1996). Auditoría de la Imagen de Empresa: Métodos y Técnicas de Estudio de la Imagen. España: Editorial Síntesis.
- Scheinsohn, D. (1997). Más Allá de la Imagen Corporativa. Argentina: Macchi.
- Tamayo, M. (2004). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa Noriega Editores.

- Thévenet, M. (1992). Auditoría de la Cultura Empresarial. España: Editorial Díaz de Santos. Madrid
- Van Riel, Cees. (1997). Comunicación Corporativa. España. Prentice Hall.
- Varona, F. (1997). Las auditorías de la comunicación desde una perspectiva académica. Madrid, España.
- Wells, W. (1996). Publicidad: Principios y Prácticas. México: Prentice-Hall Hispanoamérica

Publicaciones Periódicas

- Römer, M. (1994). Comunicación Global: El Reto Gerencial. República Bolivariana de Venezuela: Colección Ayauca. Nro. 7
- Soria, Rigoberto. (2008). Comunicación Organizacional: un Modelo Aplicable a la Microempresa. Teacs, año 1, número 01.

Fuentes Electrónicas

- Universidad Católica Andrés Bello (s.f) *Manual del Trabajo de Grado*.
<http://w2.ucab.edu.ve/trabajo-de-grado-6902.html>
- Portal Web de Súper Producto Industrial Latino Ferrocarrilero (Spilfer, C.A.).
(2005) <http://www.spilfer.com/>

- Varona Madrid, Federico (1994). Las Auditorías de la Comunicación Organizacional desde una Perspectiva Estadounidense. Washington: San José State University.
www.uca.edu.sv/deptos/letras/sitio_pers/j_benitez/.../lectura4.pdf

Fuentes Vivas

- Notarfrancesco de Pasquale, Yanet. Socia de Spilfer, C.A. Entrevista personal realizada el día 29 de Mayo del 2014.

ANEXOS

Anexo A

El siguiente cuestionario es de carácter anónimo. Tiene como propósito evaluar el conocimiento y conocer las opiniones que tienen los empleados acerca de la empresa Spilfer, C.A. No existen respuestas correctas o erróneas.

Marque la respuesta de las siguientes preguntas con una "X"

- 1) Sexo: F: ____ M: ____ 2) Planta o sede: Panamericana Km 8: ____ Cúa: ____
- 3) ¿Cuál es su grado de instrucción/ estudio terminado?
Primaria: ____ Bachillerato: ____ Técnico Superior Universitario(T.S.U.): ____ Universitario: ____ Postgrado: ____
- 4) ¿Cuántos años tiene trabajando en Spilfer, C.A.?
Menos de 1 año: ____ 1 a 5 años: ____ 6 a 10 años: ____ 11 a 15 años: ____ 15 a 20 años: ____ 20 a 30 años: ____
30 años o más: ____
- 5) ¿En qué área trabaja?
Socio: ____ Gerente: ____ Área Administrativa: ____ Área de Producción: ____

6) ¿De quién recibe información sobre cualquier aspecto de la empresa?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Junta Directiva (Socios)					
Gerente					
Supervisor					
Departamento de Recursos Humanos					
Departamento de Compras y Ventas					
Administración					
Departamento de Producción					
Departamento de Higiene y Seguridad Industrial					
7) Cuando se presenta una situación laboral (contratos, pagos, seguro social, vacaciones, entre otros), ¿Quién se lo comunica?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Junta Directiva (Socios)					
Gerente					
Supervisor					
Departamento de Recursos Humanos					
Departamento de Compras y Ventas					
Administración					
Departamento de Producción					
Departamento de Higiene y Seguridad Industrial					
8) El tipo de información que recibe de la empresa es:	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Pautas de reuniones					
Notificaciones					
Cambios de normas y reformas					
Ascensos					
Aumentos salariales					
9) ¿El contenido de la información que usted recibe por parte de los siguientes emisores es importante y valiosa?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Junta Directiva (Socios)					
Gerente					
Supervisor					
Departamento de Recursos Humanos					
Departamento de Compras y Ventas					
Administración					
Departamento de Producción					
Departamento de Higiene y Seguridad Industrial					

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
10) ¿Cada cuánto tiempo recibe información acerca de Spilfer, C.A.?					
11) La información que genera la empresa llega a usted a través de los siguientes medios:	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
De forma presencial					
Cartas escritas					
Llamadas telefónicas					
Cartelera informativas					
Conferencia o reuniones					
Correos electrónicos					
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
12) Cuando usted tiene dudas, quejas o reclamos, las mismas han sido atendidas de forma satisfactoria:					
13) La información que usted recibe de la empresa la considera:	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Sencilla y fácil de entender					
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
14) ¿Con cuánta frecuencia se presentan dificultades o problemas en la comunicación de la empresa?					
15) Se le ha presentado algún problema con los siguientes artefactos: (solo para responder el área administrativa)	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Teléfono					
Fax					
Internet					
Cobertura de la telefonía celular (señal)					
Computadoras					
Otro: _____					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
16) ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la misión de Spilfer, C.A.?					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
17) ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la visión de Spilfer, C.A.?					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
18) ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a la historia de Spilfer, C.A.?					
19) ¿Cuáles de los siguientes valores considera que identifican a Spilfer, C.A.?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Solidaridad					
Responsabilidad					
Compromiso					
Honestidad					
Respeto					
Igualdad					
Puntualidad					
Innovación					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
20) ¿Cuál es su nivel de conocimiento con respecto a las normas de Spilfer, C.A.?					
21) ¿Quién se encarga de velar por el cumplimiento de las normas de la empresa?	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Junta Directiva (Socios)					
Gerente					

Supervisor					
Departamento de Recursos Humanos					
Departamento de Compras y Ventas					
Administración					
Departamento de Producción					
Departamento de Higiene y Seguridad Industrial					
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
22) ¿Usted ha sido reconocido por su buen desempeño y logros dentro de la empresa?					

¡Gracias por tu colaboración!

Anexo B

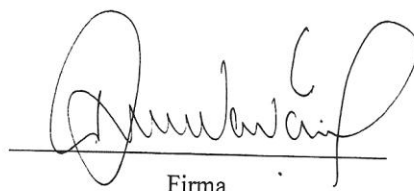
CONSTANCIA

A través del presente, yo DONATELLA LAVANCA hago constar que el día 14 DE ENERO DE 2015 revisé y validé los instrumentos de recolección del Trabajo de Grado *Auditoría de la Identidad Corporativa de la Empresa Automotriz Spilfer C.A* realizado por los bachilleres Ávila Estefanía y Pasquale Yanella como requisito indispensable para obtener el título de licenciado en Comunicación Social.


Firma

Constancia de Autorización

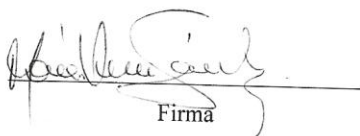
A través del presente, yo Pedro Navarro hago constar que el día 3-12-21 revisé y validé los instrumentos de recolección del Trabajo de Grado *Auditoría de la Identidad Corporativa de la Empresa Automotriz Spilfer C.A* realizado por los bachilleres Ávila Estefanía y Pasquale Yanella como requisito indispensable para obtener el título de licenciado en Comunicación Social en la Universidad Católica Andrés Bello.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pedro Navarro', is written over a horizontal line.

Firma

CONSTANCIA

A través del presente, yo Yanella Sánchez hago constar que el día 21-1-15 revise y valide los instrumentos de recolección del Trabajo de Grado *Auditoría de la Identidad Corporativa de la Empresa Automotriz Spilfer C.A* realizado por los bachilleres Ávila Estefanía y Pasquale Yanella como requisito indispensable para obtener el título de licenciado en Comunicación Social.


Firma