

UNIVERSIDAD DE PANAMÁ
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA

PROYECTO DE INTERVENCIÓN
PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR Y
FORTALECER LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS
BARÚ PANAMÁ

POR:

SASHIA APARICIO BLANDÓN

Trabajo de grado para optar
por el Título de Maestría en
Comunicación Corporativa

PANAMÁ

2018

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a los profesionales de la comunicación social que día tras día con pasión por su trabajo, comparten valiosa información con sus distintos grupos de interés, buscando siempre resaltar de forma oportuna e impactante los acontecimientos del mundo, del país, de los pueblos, de las empresas e incluso de su vida personal.

A todos los que velan por fortalecer, mantener y proteger la imagen e identidad de sus empresas, a través de la Comunicación Corporativa, porque es una ardua tarea que al lograrla se siente la satisfacción del deber cumplido.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de haber culminado este nuevo reto. A Luis, mi prometido por ser ese empujón extra que me impulsa a ser mejor, con sus consejos y apoyo incondicional. A Nuris Blandón y Francisco Aparicio, mis padres porque sin importar la edad que tenga, se siguen preocupando por mi desarrollo profesional. A mis hermanas, Alehandra y Aurymaría, por ser mis cómplices cada vez que necesité ayuda durante la carrera. A esos nuevos amigos que hicieron de la Maestría una jornada divertida. Y a todos los profesores que dedicaron su tiempo para transmitirme nuevos conocimientos.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE	4
INTRODUCCIÓN	10
RESUMEN.....	13
ABSTRACT	13
CAPÍTULO I.....	14
ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO.....	14
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN	15
1.1. Denominación del proyecto	15
1.2. Planteamiento del problema	15
1.3. Antecedentes	16
1.4. Breve Descripción	20
1.5. Objetivo del proyecto	21
1.5.1. Objetivo General	21
1.6. Justificación y Limitaciones.....	21
1.7. Cronograma de Actividades	22
1.8. Costo del proyecto de intervención.....	22

1.9.	Palabras clave del proyecto	23
2.	La Comunicación Organizacional o Interna como mejora para la satisfacción de los públicos internos.	25
2.1.	Comunicación organizacional	25
2.1.1.	El sistema empresa	29
2.1.2.	Los dos eventos de la comunicación interna	29
2.1.3.	Continuidad	32
2.2.	Concepto y tipología de los entornos de la empresa.	32
2.2.1.	Entorno social.....	32
2.2.2.	Entorno institucional	33
2.2.3.	Entorno financiero.....	33
2.2.4.	Entorno comercial	34
2.2.5.	Entorno de proveedores.....	34
2.3.	La comunicación interna y los entornos de la empresa.....	34
2.4.	Los flujos de la comunicación interna.....	35
2.5.	La comunicación interna en el sistema tecnológico de la empresa contemporánea.	35
2.6.	La comunicación interna y los objetivos de planteamiento estratégico	36
2.7.	Los canales informales de la comunicación interna.....	36
2.7.1.	Tratamiento de los rumores.....	37

2.8.	Valor instrumental de la comunicación interna como recurso gerencial	38
2.9.	Público interno	39
2.10.	Tipos de Comunicación.....	41
2.11.1.	Impacto de la comunicación organizacional	43
CAPÍTULO II.		46
ESTUDIO DE MERCADO PARA PROYECTO DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ		46
2.	ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ESTUDIO.....	47
2.1.	Planteamiento del problema	47
2.2.	Situación actual del problema	47
2.3.	Preguntas de investigación	49
2.4.	Objetivos	49
2.4.1.	General	49
2.4.2.	Objetivos específicos.....	49
2.5.	Justificación.....	50
2.6.	Hipótesis.....	52
2.7.	Variables de la hipótesis.....	52
2.8.	Definición de las variables	53
2.8.2.	Definición operacional de las variables	54
2.9.	Clase de Estudio	56

2.9.1. Investigación Descriptiva.....	56
2.10. Universo y muestra.....	56
2.11. Instrumento de medición.....	58
2.11.1. Análisis de los Resultados	61
2.11.2. Validación de la Hipótesis.....	77
2.12. Conclusiones de la encuesta.....	78
2.13. Recomendaciones.....	79
 CAPÍTULO III.....	 80
 ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN DE PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR Y FORTALECER LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ.....	 80
3.1. Descripción	81
3.2. Plan de acción	83
3.3. Objetivos Generales	83
3.4. Objetivos Específicos.....	84
3.5. Estrategias	87
3.5.1. Medios de comunicación interna para desarrollar la estrategia	103
3.6. Duración	105
3.7. Cronograma de actividades	106
3.8 Indicadores	107

3.8. Recursos	108
3.8.1. Recursos financieros	108
3.8.2. Recursos logísticos.....	108
3.8.3. Recursos Humanos.....	109
3.9. Presupuesto	110
3.10. Conclusiones.....	110
3.11. Recomendaciones	111
 CAPÍTULO IV.....	 112
 VALIDACIÓN DEL CANAL CORPORATIVO COMO PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ.....	 112
4.1. Planteamiento del Problema.....	113
4.2. Objetivos	113
4.3. Metodología	114
4.4. Muestra.....	114
4.5. Instrumento	115
4.6. Análisis del resultado de validación.....	116
4.6.1. Entrevista a profundidad a gerentes departamentales en Cervecerías Barú Panamá.....	 116
4.6.2. Sondeo para público meta	117

4.7. Conclusiones	117
4.8. Recomendaciones.....	118
4.9. Ajustes.....	118
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	121
BIBLIOGRAFÍA.....	122
ANEXOS.....	125

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las comunicaciones juegan un papel importantísimo dentro de nuestra sociedad, convirtiéndose en un sistema dinámico, ya que en todo momento se necesita que la información esté fluyendo a través de las personas y así llegue más rápidamente a quienes está destinada. Dentro de este proceso dinámico de comunicación, la tecnología desempeña un papel muy importante como herramienta para que cada día exista una mejor comunicación.

La comunicación es parte fundamental de las actividades humanas, ya que es un proceso de información tanto verbal como no verbal. Esta es necesaria en cualquier ámbito donde se encuentren interactuando las personas, ya que el tener la información precisa, en el momento oportuno puede ayudar a que exista un mejor desarrollo de las actividades humanas.

Al hablar de las empresas u organizaciones podemos pensar en unidades sociales, compuestas de dos o más personas que interactúan entre sí y que necesitan de la comunicación para poder relacionarse. Es por eso, que la comunicación dentro de las organizaciones incluye mucho más que mensajes verbales y no verbales, es hablar de relaciones humanas, de interacción, de convivencia.

Dentro de las organizaciones la comunicación interna, no ha tomado la fuerza que necesita, si se le diera mayor importancia se podrían mejorar los aspectos de satisfacción, clima laboral, motivación, sentido de pertenencia, y con esto se mejoraría la cultura organizacional. El estar bien informados constituye una fuente de energía importante para la organización, para poder tomar decisiones respecto a los aspectos importantes del entorno de esta.

La mayoría de las empresas en estos tiempos, se han preocupado por desarrollarse en ambientes competitivos, requiriendo que cada vez tenga una mejor información, pero es importante que esta comunicación se comience a dar desde el interior de la empresa. Esta preocupación por mejorar los estándares de comunicación también es tomada en consideración por las empresas de los sectores tanto industrial como de servicios, con el objetivo de lograr mejoras dentro de su misma organización, para así verse reflejadas en el servicio que le brindan al cliente.

Con un buen sistema de comunicación interna, las empresas pueden lograr un alto desempeño organizacional, en donde se pueden dar a conocer las funciones vitales para la organización como: difusión de metas, organización de los recursos humanos, dirección, motivación, políticas y control del desempeño.

Para obtener los resultados deseados con la comunicación interna, esta debe disponer de un adecuado sistema de información, para todos los niveles, de esta forma se pueda percibir que el desarrollo de un empleado dentro de la organización a verse condicionado por la correcta información que reciba. Una vez teniendo una comunicación con cada uno de los empleados, se van a lograr las metas de efectividad en el desempeño. Es predecible que la comunicación dentro de una organización no siempre va a ser del todo efectiva, ya que es desarrollada por personas de las cuales, por su naturaleza humana, pueden surgir problemas que impidan el adecuado flujo comunicativo para lograr los objetivos planteados.

Tomando en cuenta lo anterior, es importante realizar una investigación que ayude a diagnosticar la comunicación interna dentro de la organización, y analizar esta información para implementar mejoras en el clima laboral y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

Es por eso que el presente trabajo pretende en el capítulo primero, detallar los aspectos generales del proyecto con el objetivo de implementar una plataforma que permita una mejor comunicación entre la organización y sus públicos internos. Así los colaboradores desarrollen un sentido de pertenencia y puedan realizar sus labores con mayor calidad; además de lograr un ambiente laboral satisfactorio, consiguiendo una fluidez de comunicación.

En el capítulo segundo, se expone la metodología de investigación, con el instrumento de investigación utilizado para la realización del análisis de la comunicación interna actual de la organización.

Una vez que se conoce la situación de la comunicación interna, se procede a exponer en el capítulo tercero, una propuesta que ayude a fortalecer e impulsar la comunicación interna de la organización y por último en el capítulo cuarto se realiza la validación de la propuesta mediante la presentación de la misma a los actores clave que determinarán si la implementación de dicha propuesta trae consigo beneficios a la comunicación interna.

RESUMEN

Este proyecto de intervención, surge debido al problema de comunicación que existe en las organizaciones donde cuentan con personal administrativo y operativo y éste último se ve afectado por la falta de información acerca de las distintas actividades que realiza la empresa, ya que la información se difunde por algunos canales de comunicación a los cuales no tiene acceso, por lo que se plantea la idea de fortalecer e impulsar la comunicación interna por medio de una plataforma de comunicación que permita difundir el mensaje a toda la organización sin excepción.

ABSTRACT

This intervention project arises due to the communication problem that exists in organizations where they have administrative and operational staff and operational staff is affected by the lack of information about the different activities carried out by the company, because the information it is disseminated through some communication channels to which it does not have access, so the idea is to strengthen and promote internal communication through a communication platform that allows the message to be spread throughout the organization without exception.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

1.1. Denominación del proyecto

Plataforma de Comunicación para impulsar y fortalecer la comunicación interna de Cervecerías Barú Panamá.

1.2. Planteamiento del problema

La comunicación interna en las organizaciones es una herramienta de suma importancia para los colaboradores y propietarios o jefes de empresas, ya que la anterior mantiene una relación saludable y positiva entre quienes la dirigen y los que laboran en ella. Se entiende entonces ésta como la comunicación que se dirige al cliente interno, es decir, al colaborador. Surge como una respuesta a las necesidades de las compañías de poseer un equipo de trabajo positivo, motivado y satisfecho.

Como resultado de una comunicación interna efectiva, se encuentra la satisfacción laboral, la cual consiste en la congruencia entre los trabajadores esperan de su trabajo y lo que sienten que reciben. Este estado emocional es fundamental en el desempeño del colaborador, puesto que un individuo que se siente a gusto y satisfecho en su lugar de trabajo, será productivo y eficiente.

Cuando en las organizaciones no existe este tipo de comunicación o ésta es deficiente, los trabajadores empiezan a sentirse molestos y desmotivados, lo cual afecta su rendimiento y productividad en el trabajo. El trato entre el personal se vuelve tenso, complicado y, por lo tanto, la comunicación no fluye de manera positiva. Por otro lado, el servicio que el cliente externo va a recibir del personal de la empresa no es el adecuado, pues un colaborador insatisfecho no rendirá de forma completa.

1.3. Antecedentes

Historia de Cervecerías Barú Panamá

Cervecerías Barú S.A. nace en el año de 1959 de la visión de un grupo de prestigiosos empresarios panameños liderados por Don Joaquín Vallarino Jr. y Don Eric Del Valle como una pequeña cervecería regional.

Don Joaquín solía viajar por motivos de su negocio de compra de ganado a la provincia de Chiriquí fronteriza con la República de Costa Rica, a unos 400 kms. de la ciudad de Panamá, advirtiendo que los chiricanos pagaban la cerveza más cara que el resto de los panameños debido a los costos del transporte.

Al asumir la gerencia general de la Coca Cola y pulsar el poder económico de la provincia de Chiriquí, se le ocurrió entonces la idea de construir una cervecería en esta provincia, idea que consultó con Don Eric, en ese momento presidente de la Junta Directiva de la Coca Cola y luego con la directiva en pleno, grupo que apoyó el plan con entusiasmo.

Como su padre el Doctor Joaquín J. Vallarino Z., era el director y tesorero de la única cervecería del país, se acercó a él para exponerle un plan de participación equitativa que fue en un principio aprobado por el presidente de la Cervecería Nacional, Don Tomás G. Duque y varios directores. Sorpresivamente el gerente general de esta empresa, Alfredo Alemán y algunos miembros de la Junta Directiva rechazaron la idea. Lejos de amilanarse, Vallarino y Del Valle continuaron con su proyecto, obteniendo apoyo capital requerido de la propia Coca Cola y también de empresarios chiricanos, de un grupo de inversionistas daneses localizados por los diseñadores de Cervecerías Barú S.A.

Es así como se funda el 27 de junio de 1959, Cervecerías Barú S.A. en la ciudad de David, Chiriquí, con un modesto capital de B/.1, 000,000 de balboas.

La planta cervecera inaugurada era compacta, sencilla y eficiente, con una capacidad máxima de 10,000 hectolitros de producción al año. La fábrica era operada por 24 empleados que se desempeñaban en múltiples funciones, tanto cocina, como en los cuartos fríos y el envase. El envase era totalmente manual, se introducían las botellas en la lavadora. La cabeza de la llenadora era de solamente 18 botellas. El operador de la etiquetadora marca COLLET etiquetaba manualmente cada botella. Las botellas de cerveza eran despachadas en cajas de cartón con el objeto de proteger la nueva Cerveza Cristal contra los nocivos rayos del sol.

Seis meses después, continuando con la meta impuesta de ofrecer al exigente consumidor panameño, cervezas de calidad insuperable se produce una fórmula original, la Cerveza Panamá, una lager legítima preparada bajo fórmula, normas y principios de envejecimiento y maduración tradicionales de Europa. La cerveza Panamá se envasa en botella verde, a semejanza de las más famosas cervezas de exportación del mundo.

La cerveza Panamá se convierte de inmediato en un éxito al saciar la exigente demanda de un público consumidor que buscaba un nuevo sabor de cerveza con un gusto de calidad superior, cayendo como anillo al dedo la promesa publicitaria “Qué buena que está”, con la cual se mercadeó.

La acogida de cerveza Panamá y Cristal es de tal magnitud que cada año se duplicaba su venta, llegando en el año 1964 con la planta de Cervecería Barú S.A. a cuadruplicar su capacidad de producción original. El triunfo de las dos marcas de cerveza trascendió límites de la provincia chiricana, hacia otras regiones del país.

A mediados de los años 60's se inicia la construcción de una cervecería ultra moderna en la ciudad capital, Cervecería Panamá S.A. la cual se inaugura el 14 de enero de 1971. Esta planta dotada de los últimos avances de equipos técnicos que darían a la empresa mayor

capacidad de producción y contundente calidad. En tan sólo 12 años, las cervezas Panamá y Cristal, habían alcanzado un 21% del mercado nacional, con las marcas tradicionales, dando prueba así de que la calidad y el sabor se imponen siempre.

Utilizando las nuevas facilidades de producción se introduce al mercado en ese año, una bebida de extracto de cebada malteada, edulcorada y carbonatada, la malta Súper Malta. Un año después, se introduce una tercera marca de cerveza, la cerveza Soberana, una cerveza más liviana, más tropical.

La década de los 70's fue igualmente exitosa para las Cervecerías Barú S.A. y Cervecería Panamá S.A., con aumentos en ventas y participación de mercado en un 30%.

En 1978 Cervecería Panamá S.A. introduce al mercado en tiempo record la cerveza Panamá en latas de aluminio, logrando superar a la competencia que en ese entonces usaba envases de hojalata. El nuevo tipo de envase tuvo gran éxito, logrando el volumen total de ventas en 1979 con un aumento sin precedentes de 29%.

Cervecería Panamá S.A. toma la decisión de expandir su fábrica y diseña una nueva fábrica totalmente computarizada. Se inicia el manejo en camiones con una carrocería de metal cerrada, paletizados y puertas corredizas de aluminio.

Así su flota de reparto se convierte en la más moderna del país, apropiada para proteger la cerveza de las inclemencias del clima tropical. El año siguiente 1980 se experimenta otro importante aumento de ventas de 20%, que se pudo cubrir gracias a la expansión ejecutada.

Para esta nueva expansión de la producción se contrataron los servicios de asesoramiento técnico de Arthur Guinness Son & Company, quienes introducen nuevas tecnologías de fermentación y maduración para producir la Guinness Stout.

Para el año 1987 el crecimiento de las dos fábricas, Cervecerías Barú S.A. y Cervecería Panamá S.A., sugieren la consolidación de las empresas en una sola razón social: Cervecerías Barú Panamá S.A. y se fusionan ambas.

En 1989, las ventas de la empresa mejoran en un 12% a pesar de la crisis política y económica que se vivía en el país, y la empresa continúa invirtiendo, inaugurándose ese año una sala de 8 tanques cilíndrico-cónicos en la planta de David, Chiriquí.

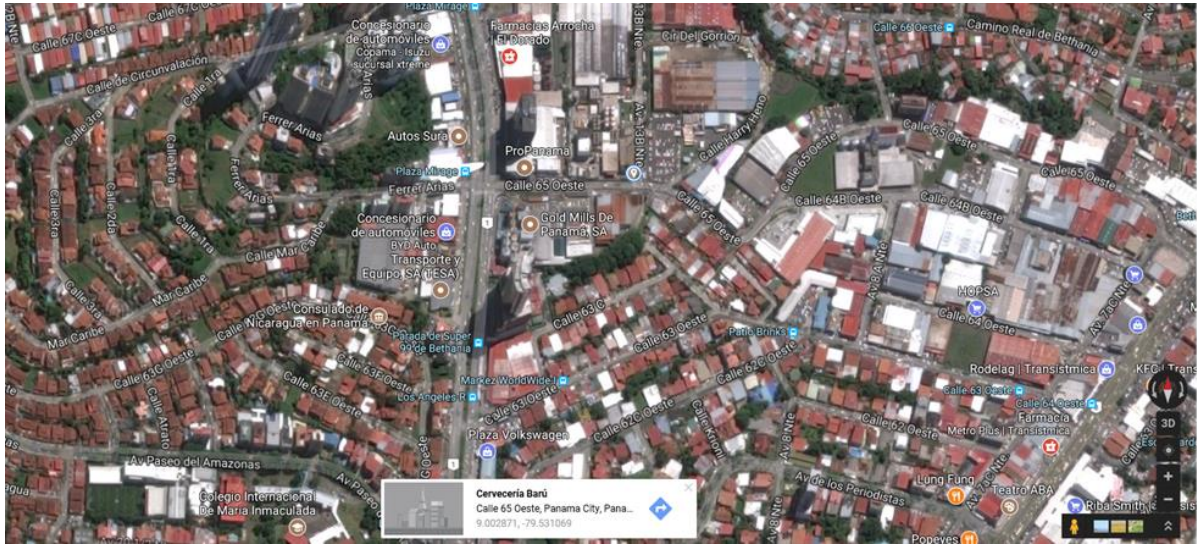
A finales de 1995 se inaugura una sala de filtración, modelo y prototipo único en el mundo, en ese momento, así es como Cervecería Panamá se convierte en centro de atracción y estudio para cerveceros, ingenieros y arquitectos de todo el mundo.

Desde 2002 Cervecerías Barú Panamá forma parte de uno de los conglomerados cerveceros más importantes del mundo, **Heineken N.V.**, lo que le otorga un importante respaldo financiero y el conocimiento cervecero de una compañía que tiene la marca internacional más reconocida. Heineken N.V. inspira a todos sus empleados los valores de este grupo: respeto por los individuos, la sociedad y el medio ambiente, disfrute social y pasión por la calidad.

En 2013, confirma su posición de empresa innovadora sacando al mercado la primera cerveza panameña light, como extensión de línea de Cerveza PANAMA, con el nombre Cerveza PANAMA Light, “Nuestra Light”. En 2017, presenta la nueva Panamá Artic, filtrada en frío, refrescante y más fácil de tomar, y Soberana Ultra Light, la cerveza más ligera, con un nivel más bajo de amargor y un estilo diferente.

Mapa de ubicación

Cervecerías Barú Panamá, está ubicada en Parque Industrial San Cristóbal, Calle Santa Rosa, Bethania, ciudad de Panamá, Panamá.



1.4. Breve Descripción

Este trabajo se presenta para buscar una nueva alternativa que permita una mejor comunicación entre la empresa Cervecerías Barú Panamá y sus públicos internos.

En la actualidad, dicha empresa cuenta con 350 colaboradores dentro de su planilla de contratación, este grupo de personas es el público objetivo al cual se quiere llegar de manera efectiva, por medio de los diferentes canales de comunicación que tiene la empresa. Sin embargo, existen algunas circunstancias que no permiten llegar directamente a todos los integrantes de dicho grupo.

Por lo tanto, se propone que la empresa debe contar con varios canales de comunicación, de forma que todos los colaboradores estén enterados de los mensajes más importantes, para ello se propone la creación de una plataforma desde la cual se puedan enviar mensajes tanto al personal administrativo, como operativo de la empresa, lo que ayude a mejorar el sentido de pertenencia de los colaboradores y esto se vea reflejando en el desarrollo organizacional.

1.5. Objetivo del proyecto

1.5.1. Objetivo General

Implementar una plataforma que permita una mejor comunicación entre la organización y sus públicos internos.

1.6. Justificación y Limitaciones

La relevancia de este trabajo puede sintetizarse en los siguientes aspectos:

El propósito de este trabajo es coadyuvar a que los colaboradores desarrollen un sentido de pertenencia para que puedan realizar sus labores con mayor calidad; además de lograr un ambiente laboral satisfactorio, consiguiendo una fluidez de comunicación.

Con el proyecto los beneficiados serán los colaboradores y la empresa, pues si los colaboradores están convencidos de la contribución que pueden hacer a su área de trabajo, a sus compañeros, a sí mismos, a su empresa y a la sociedad, esto ayuda a que la empresa se desarrolle con un buen clima laboral, lo que permite tener trabajadores satisfechos, menos rotación laboral y mayor sentido de pertenencia.

La solución a dicha problemática se fundamenta, en los principales aspectos en los que está enfocada la comunicación de la empresa, como un organismo responsable con la seguridad y salud de sus trabajadores, cumpliendo con el compromiso de responsabilidad social.

Algunas limitaciones para la realización del proyecto han sido la diferencia de horarios del personal operativo para la aplicación del instrumento de investigación, ya que tienen turnos rotativos y se tuvo la necesidad de ir a la empresa en horarios nocturnos para obtener la información.

1.7. Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES														
Actividades	Oct 2017	Nov 2017	Dic 2017	Ene 2018	Feb 2018	Mar 2018	Abr 2018	May 2018	Jun 2018	Jul 2018	Ago 2018	Sep 2018	Oct 2018	Nov 2018
Revisión y análisis de la bibliografía.														
Redacción de las preguntas de investigación y los objetivos														
Definición y desarrollo de la metodología de trabajo														
Inicio de trabajo														
Búsqueda de datos														
Análisis de datos														
Interpretación de la información, discusión y conclusiones														
Preparación del manuscrito														
Revisión del manuscrito														
Sustentación														
Encuadernación														

1.8. Costo del proyecto de intervención

Proyecto de intervención - Maestría en Comunicación Corporativa	
Gastos Generales	USD.
Impresión de encuestas	\$48.65
Lápices de escribir	\$32.00
Transporte	\$50.00
Comida (para reuniones con los gerentes de la empresa)	\$80.00
Internet	\$24.00
Material publicitario (giveaways de la marca corporativa)	\$60.00
Empastado de proyecto de intervención	\$85.00
Brindis para la presentación del proyecto de intervención	\$50.00
Costos finales para presentación de proyecto de intervención	\$300.00
TOTAL	\$729.65

1.9. Palabras clave del proyecto

A continuación, se mencionan palabras clave que serán mencionadas a lo largo de este trabajo:

- Comunicación organizacional: La comunicación organizacional según (FERNÁNDEZ, 1999) puede dividirse en: Comunicación Interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como 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 mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. Comunicación Externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define 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 y servicios.
- Desarrollo organizacional: Se tiene que (BECKHARD, 2010) define el D.O. como "un esfuerzo planeado que abarca toda la organización, administrado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización, a través de intervenciones planeadas en los procesos organizacionales, usando conocimientos de la ciencia del comportamiento.

- Comunicación interna: según (PIZZOLANTE, 2004) la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.
- Comunicación corporativa: La comunicación corporativa es la disciplina que dirige todos los mensajes que una empresa, organización o institución desea transmitir a todas sus partes interesadas. (CAPRIOTTI, 1998)
- Sentido de pertenencia laboral: cuando se reconoce el valor de la organización y se está consciente de ello se le presta mayor atención a su cuidado, se imprime mayor esfuerzo al desarrollo y crecimiento de ese algo y, obviamente, se defiende con interés y valentía, no es menos cierto que para que ello ocurra la posesión debe significar un genuino beneficio para quien la experimenta, pues de lo contrario no se genera tal conexión ni se procura su defensa. (ALVAREZ, 2011)
- Clima laboral: (VELÁSQUEZ, 2003) Ofrecen una definición de clima como un conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.
- Público interno: grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculados a ella, es decir que está conformado por accionistas, gerentes, colaboradores, contratistas, proveedores y distribuidores. La comunicación interna está determinada por la interrelación que se desarrolla entre el personal y la organización. El entorno puede ser medido en función a los valores, las motivaciones y el nivel de orden de la institución. (VILLAVICENCIO, 2004)

- Medios de comunicación: son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual. Algunas veces son utilizados para comunicar de forma masiva, para muchos millones de personas, como es el caso de la televisión o los diarios impresos o digitales, y otras, para transmitir información a pequeños grupos sociales, como es el caso de los periódicos locales o institucionales. (SANDOVAL, 1990)
- Cultura organizacional: conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores. (FERNÁNDEZ, 1999)
- Organización transfuncional: están integradas por especialistas procedentes de diferentes áreas de trabajo que se reúnen para desarrollar una tarea y que mantienen cierto nivel jerárquico. (OLIVART, 2011)

2. La Comunicación Organizacional o Interna como mejora para la satisfacción de los públicos internos.

2.1. Comunicación organizacional

La empresa es un órgano de la sociedad que tiene por objetivo primario obtener beneficios. Lo logra gracias a la conjugación de tres elementos básicos: una organización, la combinación de una serie de factores productivos y, en fin, la existencia del mercado. En cuanto organizaciones, las empresas (por privada que sea su titularidad) son instituciones sociales y, de alguna manera públicas, en el sentido de que comparecen en el mercado para

satisfacer una serie de necesidades, no sólo privadas y materiales, sino también públicas y sociales.

Para hacer referencia a la comunicación organizacional hay que comenzar contextualizando qué es la comunicación. Este concepto es entendido como “un proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan dos o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos” (Diez, 2010). A partir de éste surge el modelo más básico que se conoce de la comunicación en donde existe un emisor, quien es el encargado de emitir un mensaje, un receptor que es quien recibe el mensaje, un mensaje, que es lo que se busca transmitir, y un medio o canal que es el contexto en el que se da el proceso.

En las organizaciones el proceso de transmisión de la información es entendido bajo el concepto de comunicación organizacional, la cual se vuelve un factor fundamental al ser uno de los pilares de la empresa y al estar unida con el crecimiento de la misma.

La transmisión de la información en una organización se sustenta en la existencia de un proceso de comunicación capaz de “planificar, gestionar y evaluar los flujos de información interpersonales y mediatizados que atañen tanto al público interno como al externo, en relación directa con los objetivos de la organización”. (ALVAREZ, 2011)

(AYÓN, 2006) Afirma que “es innegable que una empresa estructurada, con sus áreas absolutamente definidas y con un buen talento humano, no puede caer en un estancamiento por el déficit de una buena, efectiva y asertiva comunicación entre sus componentes”.

La comunicación organizacional es un concepto que ha evolucionado de acuerdo al desarrollo de los modelos de gestión corporativa de las organizaciones. Por esta razón se

explica que se debe hacer referencia a la comunicación organizacional clásica y contemporánea.

En la comunicación organizacional clásica las organizaciones eran concebidas como un sistema cerrado en el cual se buscaba “aumentar la eficiencia de la empresa mediante la forma y disposición de los órganos componentes de la organización y de sus interrelaciones estructurales”. (CHIAVENATO, 2007) Es decir, el proceso de transferencia de información era unidireccional y se caracterizaba por la imposición de los mensajes a transmitir.

La comunicación organizacional contemporánea se inicia en 1984 con la aparición de la era de la información, periodo que da apertura a las nuevas tecnologías de la información lo que supone un reto para la comunicación ya que se vio enfrentada a un nuevo escenario en el cual debía abarcar otros campos para no perder el terreno que había logrado con anterioridad. Para este periodo la comunicación comienza a ser vista como un elemento de gestión y de direccionamiento capaz de generar conocimiento en la organización.

Por lo tanto, la comunicación organizacional “debe ser gestionada y proyectada de manera integral: integrada a la estrategia corporativa y en armonía con los diferentes tipos de comunicación”. (CARIDAD, 2009) Ligado a este concepto surge la comunicación interna como una función propia de la empresa orientada a fortalecer las relaciones con los públicos internos.

Es decir, no sólo se emite información, sino que se busca generar expectativas en los trabajadores a través del fortalecimiento de las bases identitarias y el sentido de pertenencia hacia la organización. (WATZLAWICK, 1985) expresa en su libro *Teoría de la*

Comunicación Humana la imposibilidad de que una empresa no comunique ya que la interacción de sus miembros es fundamental para el funcionamiento y éxito de la misma.

(CAPRIOTTI, 1998) menciona que la comunicación interna permite la eficiencia en los procesos y mayor competitividad de la organización, al igual que da la oportunidad de que se establezca cohesión entre los trabajadores y los grupos de trabajo y así generar conocimiento mutuo que motive a los empleados en sus labores cotidianas.

En este sentido, la Cultura Organizacional empieza a jugar un papel importante dentro de la organización en la medida en que se concibe como “un sistema de significados (memes) y una serie de comportamientos compartidos por los integrantes de una organización”.

(CARRION, 2009).

En la cultura organizacional se debe tener claro que para que se pueda vivir un proceso de identidad y pertenencia, armonía y alineación los objetivos de los trabajadores deben estar en concordancia con los objetivos de la organización de tal manera que se logre mostrar una coherencia entre lo que se dice y hace, hacia los públicos externos.

Plantear e implementar un Plan de Intervención en Comunicación es fundamental para mejorar la estructura de dirección y los procesos de transmisión de la información.

Desarrollar dicha intervención supone establecer ciertos criterios que permitan solventar cada uno de los problemas existentes en la organización. (PARIENTE, 2010) menciona tres de los criterios más representativos: “1) Empezar en la gerencia (nivel organizacional más alto), 2) Empezar con las personas y 3) Empezar donde haya problema.”.

Gerenciar la comunicación en una empresa presume romper los paradigmas tradicionales y empezar a darle la importancia que esta amerita, ya que crea un valor intangible que unido a la estrategia corporativa genera cambios profundos y duraderos que permiten estructurar un sistema de dirección que este guiado por las bases de la comunicación y que garantice el éxito del negocio.

Por esta razón, la visión de los empresarios “ya no solo debe estar sustentada en el paradigma de la economía, producción y administración que ha marcado el accionar en este medio de producción, actualmente existe la necesidad de incluirse el paradigma de la comunicación manejada como una estrategia”.

2.1.1. El sistema empresa

Una empresa es una institución para el empleo eficaz de los recursos, mediante un gobierno (Junta directiva), para mantener y aumentar la riqueza de los accionistas y proporcionarles seguridad y prosperidad de los empleados. (ANZOLA, 2006) En cuanto organización posee tres características: la complejidad, la estructura jerárquica y la tendencia a la especialización. Este sistema de interacción humana que es la empresa es, como lo es también el patrón organizador de esas interacciones: la comunicación. La comunicación hace discernible el sistema empresa porque, pese a estar constituida por intercambio, muestra su faz visible (como sucede con la energía, siempre indefinible) a través de sus indicadores y de sus efectos: las conductas de tarea (redes de actividades) y las conductas de relación (redes de comunicación).

2.1.2. Los dos eventos de la comunicación interna

La comunicación interna, en cuanto patrón organizador de interacciones, se adecúa a dos tipos de eventos o acontecimientos.

- La comunicación interna y la organización transfuncional.

La organización funcional que ha imperado durante mucho tiempo en las empresas se caracterizaba por el hecho de que cada persona estaba encargada de llevar a cabo tareas y funciones específicas. El comportamiento de sus unidades funcionales implicaba un serio riesgo de insolidaridad y departamentalismo en la organización.

A medida que las organizaciones han evolucionado se ha impuesto la necesidad de coordinar e integrar las acciones de todas esas unidades a partir del conocimiento de las repercusiones que producen en cada una de las funciones de todas las demás.

El cambio ha determinado la aparición de la llamada organización transfuncional en la cual desempeña un papel decisivo la comunicación interna.

La organización transfuncional es un grupo de personas que superan el desempeño individual cuando las tareas que se desarrollan requieren habilidades múltiples, sentido común y experiencia, son más flexibles y responden mejor a los eventos cambiantes.

Trabajando juntas con una meta en común para lograr su objetivo deseado. El equipo de trabajo transfuncional consiste de empleados de diferentes funciones organizacionales que mantiene cierto nivel jerárquico, esto proporciona puntos de vista frescos sobre los asuntos, pero dificulta la unificación del equipo y los acuerdos.

- **La comunicación interna en la organización y gestión de calidad.**

En el moderno concepto de calidad han influido dos hechos fundamentales. Las empresas japonesas en los años sesenta, con la implantación de los (círculos de calidad) Estudian y analizan los problemas, con métodos y técnicas científicas, hasta conseguir plantear varias alternativas de solución. Después de llegar al consenso se propone a la dirección de la empresa las mejores alternativas (BERTOGLIO, 1975) entendieron que el concepto de calidad debía extenderse al conjunto de la organización. A partir de esta iniciativa las empresas occidentales comenzaron a cambiar de actitud en los años setenta respecto al significado del cliente externo e interno. El nuevo objetivo era tener más clientes, más satisfechos y al menor costo posible. La comunicación con el cliente interno y externo comenzó a revelarse en esa nueva cuenta óptica como una de las herramientas decisivas.

El concepto de calidad se ha ido depurando gracias a la aportación de expertos como Philip Crosby, W. Edwards Deming, Kaoru Ishikawa, Joseph M. Juran o el Instituto Kaizen. La gestión de calidad supone la comunicación para escuchar las expectativas de los clientes, la voluntad de los directivos para convertir esas expectativas de los clientes, la voluntad de los directivos para convertir esas expectativas en normas de gestión y de actuación y transmitir el compromiso al conjunto de la organización a través de todos sus hombres, definiendo programas de innovación a corto, mediano y largo plazo.

Comunicación y formación son los dos grandes pilares para motivar a la participación en el proceso correctivo y continuo de mejora de la calidad, de tal modo que la información circule por toda la organización: comunicación interna vertical (descendente, o de directivos- empleados y ascendente, o de empleados- directos) y horizontal (empleados- empleados).

La calidad no aparece espontáneamente en una organización, ni es el resultado del puro conocimiento de las necesidades de los clientes internos y externos; es preciso gestionarla, es decir: planificarla, asignar responsabilidades, aplicar a ello los recursos necesarios y evaluar sus resultados. La dirección general responsable se ha de valer de la comunicación interna para implicar en ese compromiso a toda la organización; no sólo a los departamentos y directores, sino al conjunto de empleados.

La gestión de calidad no puede lograrse con independencia de la cultura organizacional. La cultura de la calidad implica y exige, en cuanto tal, alteraciones orgánicas; las alteraciones orgánicas implican y exigen a su vez, para ser tales, una cultura de calidad. Ésta responde a un conjunto de valores prácticos y proclamados que se caracteriza por las siguientes propiedades:

- Continuidad.
- Entorno social.
- Entorno institucional.
- Entorno financiero.
- Entorno comercial.
- Entorno de Proveedores.

2.1.3. Continuidad

Entender la función de la empresa (oferta de productos y servicios) como legado perfectible estrechamente vinculado a las percepciones, requerimientos y expectativas de los clientes internos y externos.

2.2. Concepto y tipología de los entornos de la empresa.

Se entiende por entorno al conjunto de condiciones ambientales o fuerzas sociales, culturales, de costumbre, legales, políticas, tecnológicas, económicas, etc., que modificarán una empresa u organización o influyen en ellas. Este es el sentido que da al entorno el Webster's Third International Dictionary.

Toda empresa u organización tiene un entorno general definido por variables exógenas mencionadas, y su propio entorno particular. Esas variables influyen en la configuración de las circunstancias operativas y concretas, ejercen influencia en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa y constituyen amenazas, desafíos u oportunidades competitivas. Toda empresa, en cuanto sistema humano y social, se ve influida y condicionada por varios entornos.

2.2.1. Entorno social

Abarca los medios de comunicación, las actividades socioculturales y el apoyo a las iniciativas sociales. La comunicación que responde al ambiente social reviste las formas de acción (formas de patrocinio, mecenazgo, comunicación por acontecimientos y

seudoacontecimientos, etc.) y tiene por escenario la cultura viva de sus clientelas reales y potenciales (estilos de vida, sensibilidad ecológica, etc.). El entorno social configura y expresa la relación de la empresa con la estructura del sistema social.

2.2.2. Entorno institucional

Comprende los colectivos ligados al poder de decisión y de representación.

La capacidad de reacción de la empresa al ambiente institucional se ve potenciada por grupos de interés, que hacen llegar sus percepciones e interés al gobierno, a las autoridades, al poder legislativo y a los grupos políticos y sociales, al tiempo que facilitan y cultivan un diálogo especializado y trabajan para anticiparse a las decisiones de alto nivel que les conciernen.

A ese mismo objetivo responde la acción de las asociaciones empresariales (aquellas constituidas con la finalidad de intervenir en las relaciones laborales, contribuyendo, a la defensa y promoción de los intereses económicos y sociales que le son propios).

Y siguiendo con los entornos empresariales se encuentran los siguientes:

2.2.3. Entorno financiero

Está constituido por los accionistas, el mercado de valores, las entidades financieras. Es un ambiente configurado por un conjunto de inputs específicos.

Una gestión inteligente de la comunicación interna y externa contribuye eficazmente a la reacción positiva de la empresa frente al ambiente financiero, creando una buena imagen, basada en políticas de credibilidad y confianza.

2.2.4. Entorno comercial

Lo conforman los clientes reales y potenciales, los públicos- objetivos, las empresas y clientes de la competencia y, en general, los públicos sociales. El ambiente comercial constituye la atmósfera natural en la que vive y se desarrolla la empresa.

Una empresa no es en definitiva sino aquello que piensan de ella sus públicos y audiencias. El ambiente comercial está configurado por los outputs del sistema empresa (sus productos, bienes y servicios).

2.2.5. Entorno de proveedores

Comprende a los proveedores de materias primas, de productos y de servicios, a los servicios externos auxiliares, las empresas de seguridad, de mensajería, asesorías, constructoras, etc.).

2.3. La comunicación interna y los entornos de la empresa

En sus relaciones con la empresa como organización o sistema, la gestión de la comunicación interna depende de la naturaleza del entorno que condiciona a la empresa y del modo como ésta reacciona ante él.

La naturaleza del ambiente puede establecerse mediante un diagnóstico que tome en consideración la aplicación de los siguientes criterios básicos:

- El grado de reacción de la empresa (un grado alto de cerrazón o clausura conduce a la destrucción de la empresa como sistema y la interacción excesiva amenaza a la personalidad corporativa).
- El carácter estático o dinámico, simple o complejo, integrado o diversificado y favorable u hostil del entorno.
- La definición o indefinición de objetivos.

- La capacidad para distinguir entre tácticas y estrategias.
- La previsión frente a la influencia del entorno y el grado en que la organización está preparada de defensas críticas para salir al encuentro de los acontecimientos.
- La profundidad de sus crisis, su tratamiento peculiar, sus salidas y el enjuiciamiento de su valor de precedente en la cultura corporativa.
- La existencia de criterios propios (personalidad) para afrontar la competitividad.

La aplicación de tales criterios permite distinguir los siguientes ambientes, que van a condicionar la gestión de la comunicación interna: plácido fortuito, plácido en racimo, inquieto y turbulento y auto recreado. (ENRIQUE, 2011)

2.4. Los flujos de la comunicación interna

La comunicación interna actúa sobre las conductas de tarea (redes de actividad) y sobre las conductas de relación (redes de comunicación). Gracias a la comunicación, ambas conductas se ven internamente afectadas. La comunicación interna configura, alimenta y retroalimenta el circuito de la información/comunicación efectiva.

2.5. La comunicación interna en el sistema tecnológico de la empresa contemporánea.

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación, facilitan una coordinación óptima entre todas las unidades operativas, dando a la vez su verdadera dimensión, pertinencia y eficacia a la comunicación interna. Cada equipo de trabajo, y, dentro de él cada integrante del mismo, recibe el propio sistema la propuesta del asunto exacto y concreto que debe resolver y, una vez resuelto, lo envía al eslabón siguiente de la cadena productiva.

La comunicación es la más funcional de las dimensiones de una organización moderna. Los organigramas son representaciones gráficas y sintéticas de la anatomía (posición,

relación, estructura y funciones) y de la fisiología (procesos e interacción dinámica) de las organizaciones. Estos términos son utilizados por William S. Howell y Ernest Bormann, de la Universidad de Minnesota, indican las funciones básicas que en ellas desempeña la comunicación interna.

2.6. La comunicación interna y los objetivos de planteamiento estratégico

Ese sentido estratégico asigna a las políticas de comunicación interna los objetivos y fines del planteamiento estratégico:

- Dar estabilidad a la organización, hacer predecible su comportamiento comercial y reducir la incertidumbre del futuro.
- Definir bien y comunicar con claridad y con eficacia sus objetivos (pocos, precisos, concretos, prácticos, alcanzables y evaluables).
- Establecer una organización acorde con estos objetivos.
- Diseñar una acción eficaz, pero flexible y constructiva.
- Disciplinar y aunar la forma de pensar y actuar.
- Motivar a las personas para que se concentren en lo importante.
- Facilitar la coordinación entre los órganos de la empresa.
- Permitir un mayor diálogo y motivación internos.
- Trabajar en equipo, participar y delegar.
- Lograr mejores resultados de eficacia social, de rentabilidad y de crecimiento.
- Evitar crisis de la organización.

2.7. Los canales informales de la comunicación interna

La existencia de comunicaciones internas de carácter informal no es una patología organizacional sino un hecho ineludible derivado de la naturaleza de las personas que

conforman la empresa y los diversos grupos a los que pertenece simultáneamente (principio de inclusión Allport).

Los circuitos de la comunicación informal, no siempre identificables, aducen en las organizaciones contemporáneas de la estructura tenue y traslucida que, la expone a una creciente influencia de lo social y de lo humano. Esto implica aspectos positivos. Más que hablar de organización formal o informal, sería bueno hablar de organización real.

La gestión de la comunicación interna requiere un conocimiento detallado de esta realidad peculiar, tan plural y cambiante como las mismas empresas. Lo importante es tener en cuenta estos hechos:

- Los mensajes circulan por ellos.
- No se proyectan tan minuciosamente.
- Se interpretan de formas variadas.
- A menudo contienen muchas inexactitudes.
- No tienen origen cierto.
- Circulan por varias redes o de diferentes maneras.
- Proceden a la organización social.

Pero pueden construir (de hecho, constituyen) un medio eficaz de comunicación interna.

(CHIANG, 2012)

2.7.1. Tratamiento de los rumores

Para el tratamiento de los rumores conviene una estrategia de acción, que incluya, entre otras, estas decisiones:

- Localizar los elementos influyentes (líderes de opinión). Tratar con ellos y pedirles sugerencias.

- Establecer juntas de empleados con representantes de los distintos departamentos y pedirles que acudan para confirmar, desmentir o aclarar el rumor.
- Buzones para preguntas y sugerencias en lugares estratégicos. Exponer en el tablón de anuncios las preguntas formuladas y la respuesta de la dirección.
- Reservar sección en medios de comunicación para responder a los rumores, tal como han llegado a los oídos de la dirección.
- Mencionar los hechos escuetamente, sin mencionar el rumor. Pregunta y respuesta (rumor y cauce formal) se han de mover dos niveles funcionales y éticos.

2.8. Valor instrumental de la comunicación interna como recurso gerencial

La comunicación interna es el vehículo para contar con las opiniones de todos en una reflexión global sobre la empresa:

- Para hacerla más productiva y competitiva, ya que los trabajadores conocerán los beneficios que tienen al trabajar en dicha organización y los beneficios que da ésta misma a la sociedad.
- Mejorar las conductas de tarea y las conductas de relación interpersonal (empresa-personal, personal- sociedad, sociedad- empresa).
- Para dar a conocer mejor a la empresa ante los trabajadores y ante la sociedad, explicar y dar vida a un proyecto compartido (SSPA <<Seguridad, Salud y Protección Ambiental, para con sus trabajadores y la sociedad. Proyecto de donaciones y donativos, para la sociedad mexicana).
- Para dar contenido y eficacia a estilos de dirección participativos y democráticos.
- Para dar a conocer y explicar igualmente los objetivos de su acción estratégica e implicar a todos en su consecución.

- Para sensibilizar al activo humano, constituido por quienes hacen, desarrollan, viven en la empresa y exteriores.
- Para formular mejor las necesidades, focalizar mejor los problemas, implicar a todos en su solución y estructurar grupos de trabajo.
- Para formar mejor, con el fin de desarrollar las actitudes personales, valorar la innovación y estimular a asimilar los cambios (que mantengan su área de trabajo limpio, en buen estado y segura para uno mismo y para sus compañeros de trabajo).
- Para dar a conocer informaciones y resultados y contestar con las ideas y opiniones de todos.
- Para repartir adecuadamente el trabajo, realizar mejor las tareas, movilizar y administrar los recursos, mejorar el clima laboral, subir la moral de los empleados y crear dinámica de grupo.

Su extraordinario valor instrumental constituye a la comunicación interna en recurso estratégico gerencial. (JOAN, 2012)

2.9. Público interno

Si bien la palabra público puede ser abordada desde distintas perspectivas, en esta investigación se tomará en cuenta el concepto de público vinculado a disciplinas como publicidad, comunicación corporativa, relaciones públicas y marketing. Según el diccionario de la Real Academia Española, en una de sus acepciones, dice que el público es un conjunto de personas que participan de unas mismas aficiones o con preferencias concurren a un determinado lugar (2008). Dentro del marco corporativo, Capriotti postula que es un conjunto de individuos que se hallan en situación de mutua integración (CAPRIOTTI, 1998). Por su parte, Sanz de la Tajada define de manera similar lo postulado por Capriotti dando por

sentado que los públicos se ven sujetos a una semejanza de valores compartidos entre sí a efectos de su relación con la organización, logrando de manera integral los objetivos corporativos, obteniendo como resultado final una imagen positiva de la compañía en la mente de los públicos.

Cuando se habla de público interno, Brandolini y González Frígoli en su libro *Comunicación Interna* lo definen desde otra perspectiva difiriendo de los autores mencionados con anterioridad. Y es un punto más que importante de análisis. Estos plantean que los empleados de las empresas no sólo conviven en su lugar de trabajo, también se relacionan con personas ajenas a la organización convirtiéndose por momentos del día en públicos externos. Por más que las comunicaciones internas ofrezcan un panorama de lo que sucede en la empresa no deben estar alejadas de lo que se comunica externamente porque, en definitiva, el público interno también es externo (ETCHEGARAY, 2010) Es importante destacar esta mirada del público interno, debido a que no sólo se mueve dentro de la oficina sino que, finalizada su jornada laboral, las personas miran televisión, dejan comentarios en diarios online, mandan mensajes de textos, miran videos en portales de internet, escriben contenidos en blogs, suben fotos. En resumen, participan en otras esferas sociales.

Los especialistas en comunicaciones internas tienen que tener muy en cuenta esta dualidad de público interno-externo para establecer una comunicación coherente, en orden de poder reflejar una imagen positiva sólida. Lo que postula (GARCÍA, 2011) en su libro *La Comunicación Interna*, da un cierre simple y conciso a esta idea afirmando que lo importante en las comunicaciones es que sean integradas y no decir a puertas adentro una cosa diferente de lo que se dice afuera.

2.10. Tipos de Comunicación

Dentro de las organizaciones aparecen dos tipos de comunicación:

- **La formal o institucional:** Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa, como teléfono, circulares, memorándums, oficios, informes, reportes, etc.
- **La informal:** Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa. En muchos casos este tipo de comunicación es más fuerte que la formal e ignorarla puede afectar al desarrollo de la organización.

Los diferentes tipos de comunicación según el emisor de la comunicación, se puede distinguir:

- **Horizontales:** Este tipo de comunicación se produce entre personas del mismo nivel jerárquico dentro de la organización; en los equipos de trabajo, entre las distintas áreas de la organización que comparten funciones. La función de la comunicación horizontal es la de suministrar apoyo emotivo y social entre los trabajadores, al igual que coordinar las tareas para la plantilla, de modo que estén organizadas y sean coherentes unas con otras.
- **Verticales:** En este tipo de comunicación la dirección que toma la comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía institucional, es decir de trabajadores a superiores y viceversa. Lo positivo de esta comunicación es que se pasa información con la cual sabemos qué está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización.

En este movimiento vertical de información existen dos posibilidades, ascendentes, de estratos más bajos de la organización a más altos, y descendentes, en dirección contraria, es decir, de los altos estratos a los inferiores.

Vertical Ascendente: aquella que fluye desde los rangos inferiores hasta los rangos superiores; Los empleados tienen la posibilidad de expresarse y comunicarse con sus superiores; Esta comunicación es complementaria a la descendente, consistente en que los subordinados informen a la dirección. Lamentablemente la comunicación ascendente suele ser bastante insuficiente y suele ser poco valorada por la jerarquía, pero no debemos olvidar que para los trabajadores de la organización es necesaria y positiva, a parte que puede llegar a ser muy útil para que los directivos sepan qué es lo que está ocurriendo.

Ejemplo de este tipo de comunicación son las encuestas, reuniones con el personal.

- **Vertical Descendente:** Es aquella que fluye desde los rangos superiores de la institución (gerencia) hasta los rangos inferiores (funcionarios); Este tipo de comunicación es la utilizada por los mandos superiores, la dirección, con el fin de mantener informados a los trabajadores; Con ella se controla la conducta de los subordinados al igual que se utiliza para regular el sistema de funcionamiento; Se trata de una información de poder; Su efectividad depende de lo extensa que sea la jerarquía de la empresa, así en empresas de gran tamaño puede llegar a tener menos efectividad debido al distanciamiento y esto puede llevar a una distorsión de la información. En este caso se deberá recurrir a algún tipo de solución para evitarlo.

Ejemplos de este tipo de comunicación son las órdenes, circulares, boletines de empresa, folletos de la empresa.

Según la participación del número de interlocutores la comunicación se puede clasificar en:

- **Unidireccional:** Se transmite únicamente la información en una vía, el receptor no da ninguna respuesta.
- **Bidireccional:** Es una comunicación de doble vía, permite retroalimentación, el receptor emite su respuesta. Este tipo de comunicación siempre es recomendable.
- **Multidireccional:** la creciente complejidad de la sociedad provoca la creación de un cambio en la comunicación, hacia un modelo en el que no sólo participan emisor y receptor, sino que existen respuestas de diferentes grupos.

2.11.1. Impacto de la comunicación organizacional

A criterio de (ENRIQUE, 2011) cuando se habla de comunicación en la organización, se hace referencia a un sistema complejo compuesto por significación, información y relación, este no se trata solamente de emitir o impartir mensajes a través de cualquier medio, sino que se trata de saber conjugar las variables necesarias para que la comunicación tenga su impacto y produzca los resultados perseguidos tanto por la organización, como por cada individuo al interior de esta y que sirva como mecanismo social para el fortalecimiento de relaciones tanto a nivel interno como externo. La relación entre el hombre y la organización parte de la concepción de cada uno como un sistema abierto, es decir con posibilidad de desarrollo permanente; la relación entre el hombre y la organización implica o genera una zona de significados comunes que se están construyendo y van creciendo permanentemente lo que a su vez posibilita el desarrollo de cada uno. Lo anterior acentúa la importancia de estas relaciones sociales, pues de su claridad, transparencia y solidez, dependen en buena medida las fortalezas y productividad buscadas por la organización y el desarrollo social en cada una de las personas que la conforman.

Según (ÁLVAREZ, 2011) Los estudios organizacionales se han vuelto de un interés especial para aquellos que pretenden entender el interior de las empresas, la cual requiere de un conjunto de factores que le permiten a la misma el éxito, dentro de estos factores de interés se encuentra la comunicación organizacional, ya que mediante ésta se genera un sistema por el cual se hará llegar la información a los miembros de la empresa.

La comunicación es un factor de poder en las organizaciones por que hace posible la cohesión e identidad de sus miembros, constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone, genera la coordinación de las acciones que se requieren para la realización de estos objetivos. La comunicación es el intercambio de información y la transmisión de significados, es el elemento vital de una organización, este proceso de comunicación proporciona una forma de desarrollar la comprensión entre las personas a través de un intercambio de hechos, opiniones, ideas, actitudes y emociones. Domínguez enlista una serie de afirmaciones del porqué es necesaria la comunicación dentro de una organización:

- Conduce a una mayor efectividad.
- Ayuda a que las personas sean tomadas en cuenta.
- Permite que los miembros sientan que participan en la empresa y aumentan la motivación para tener un buen desempeño.
- Aumenta el compromiso con la organización.
- Logra mejores relaciones y entendimientos entre colegas, jefes y subordinados, así como las personas dentro y fuera de la empresa.
- Ayuda a los empleados a entender la necesidad de cambios, cómo manejarlos. y cómo reducir la resistencia al cambio.

El autor (JOAN, 2012) menciona que los procesos comunicacionales se vuelven parte fundamental del éxito de una empresa, si se cuenta con un sistema de comunicación que genere confianza, baja incertidumbre, participación, así como una serie de sentimientos positivos, los empleados trabajarán en armonía. Sin comunicación no existe organización y la comunicación interpersonal es la esencia de la organización porque ésta crea estructuras que afectan lo que se dice, se hace y por quien se hace.

A través de la comunicación una unidad productiva mantiene a sus elementos encaminados hacia un mismo fin. Una empresa que desee tener un mínimo de eficiencia y competir en el mercado debe atender su situación comunicativa ya que ésta provee a la organización del flujo vital que la mantiene coordinada. Si el gerente no mantiene a sus subordinados inmediatos bien informados acerca de sus propias actividades, se sentirán perdidos, no podrán trabajar de manera comprensiva y serán privados del goce que provoca la comprensión del hecho de formar parte del cuadro total. El proceso de la comunicación organizacional debe planearse, implementarse, evaluarse y mejorarse como cualquier proceso productivo de la organización. La comunicación organizacional se ha convertido en uno de los ejes centrales de la organización ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos creando una imagen e identidad propia.

CAPÍTULO II.

ESTUDIO DE MERCADO PARA PROYECTO DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ

CAPÍTULO II. ESTUDIO DE MERCADO PARA PROYECTO DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL ESTUDIO

2.1. Planteamiento del problema

La problemática correspondiente a este proyecto, se refiere a la comunicación interna que realiza actualmente Cervecerías Barú Panamá, tiene poco alcance ya que los acontecimientos relevantes o aspectos que caracterizan dicha organización no alcanzan efectivamente a todo el público interno.

2.2. Situación actual del problema

La comunicación interna es parte fundamental en cualquier organización, actualmente en Cervecerías Barú Panamá, se efectúan estrategias y tácticas para reforzar aspectos de comunicación interna. Dentro de este centro de trabajo, los aspectos más relevantes utilizados para mantener informados a sus trabajadores son: elementos de seguridad, salud en el trabajo, así como aspectos relacionados a la organización de la empresa (estructura organizacional, procesos, normas de seguridad, así como la promoción de la cultura de las Reglas que Salvan Vidas (prevenir accidentes); del mismo modo comunicar las acciones de Cervecerías Barú Panamá en materia de desarrollo sostenible, ya que tienen como objetivo global seis pilares que componen su Estrategia de Sostenibilidad “Produciendo un Mundo Mejor”.

Hoy en día se realizan envíos de comunicados internos mediante programa electrónicos (Outlook, Pantallas de TV internas, boletín informativo, volantes o carteles), sin embargo, los alcances de dichos comunicados, no son totalmente satisfactorios, ya que un gran número de trabajadores desconocen la información que circula a través de estos medios. (Actualmente

son 356 colaboradores en total en Cervecerías Barú Panamá, de los cuales el 51% son de planta, esto representa 180 colaboradores sindicalizados) donde muchos no tienen cuenta de red o no usan equipos informáticos o celular de la empresa, solo el 49% de la población total de colaboradores entre administrativos y vendedores, está realmente enterado de todos los movimientos dentro de la organización, por tanto, el personal de área operativa desconoce diferentes aspectos y/o movimientos de la organización, lo cual disminuye la generación de responsabilidad en cada colaborador, para que sienta que forma parte de un equipo y que es útil para éste y todos los colaboradores trabajen por un objetivo común.

En esta imagen se reflejan los diversos medios de comunicación a los que cada grupo de colaboradores tiene acceso, a simple vista se puede captar una desventaja por parte del 51% de la población anteriormente mencionada, los cuales aparte de los medios convencionales (volantes, rumores, boletines, carteles y reuniones) solo tienen acceso a cartas y memos de sus jefes, a diferencia del 49% de la población que dispone de toda una gama de equipos digitales que les permite acceder a la información en tiempo real.



En Cervecerías Barú Panamá, la comunicación interna debe ser para los siguientes públicos: personal operativo que se encuentra durante su jornada laboral en la planta de producción, personal administrativo que pasa el día entre reuniones de planificación y sentado en una oficina y los vendedores que permanecen en visitas a los clientes.

MANEJO DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA:



Personal Operativo



Personal Administrativo



Vendedores

2.3. Preguntas de investigación

¿Cuál es el principal motivo por el que los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá, han perdido interés por los comunicados que se dan internamente?

2.4. Objetivos

2.4.1. General

Implementar una plataforma de comunicación que permita mantener informada a la comunidad de Cervecerías Barú Panamá, acerca de los mensajes que proporcionan las distintas áreas de trabajo, para generar sentido de pertenencia con la organización.

2.4.2. Objetivos específicos

- Identificar los principales obstáculos comunicativos presentados en la organización.
- Analizar la forma de cómo impulsar el desarrollo organizacional dentro de Cervecerías Barú Panamá, para poder generar propuestas coherentes de comunicación.
- Identificar las condiciones internas de la organización que intervienen en la satisfacción laboral del personal en general.
- Colaborar a que se genere un mayor sentido de pertenencia en los colaboradores.

2.5. Justificación

El interés de la presente investigación está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática en curso. En la actualidad hay que ser dinámicos y precisos en el análisis y presentación de propuestas sabiendo a ciencia cierta cómo se puede generar un cambio o dar una solución, por tal motivo es necesario concientizar a todas las personas de la organización sobre la importancia de realizar esta investigación que conlleve a resultados satisfactorios.

La comunicación organizacional interna es un elemento de gran importancia dentro de las relaciones humanas. El ser humano por naturaleza, necesita relacionarse con otras personas para poder satisfacer sus necesidades de afecto y socialización, y esto se logra a través de diversos medios de comunicación. La presente investigación da a conocer el amplio ámbito de la comunicación organizacional interna. Es sabido que la comunicación es el proceso mediante el cual, una persona transmite información a otra persona, y es el objetivo de toda comunicación; en el caso de las empresas en particular la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la “comunicación organizacional”.

La Comunicación Organizacional Interna y el Desarrollo Organizacional son dos elementos que están estrechamente interrelacionados, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de las personas que laboran en ella, pues son las personas las que definen los objetivos organizacionales, las estrategias para lograrlos, las estructuras, los procesos de trabajo, y son ellas quienes adquieren y utilizan los recursos financieros, tecnológicos, y toman las decisiones acerca de la marcha de la empresa.

Esta forma de percibir y gestionar la empresa, el ser humano es motor de desarrollo y epicentro de la gestión empresarial y la comunicación, el proceso social más importante que

forma "comunidad laboral" no simplemente en cuanto a una cultura compartida; sino también en la puesta en común en la que el término comunicación tiene su raíz profunda, permite que el trabajador sea más productivo, generar nuevas estructuras, relaciones sociales y obrero patronales más flexibles y equitativas, orientar el decir empresarial y fecundar con éste todos los procesos de la dinámica de la organización , además de comunicación abierta, receptiva y empática que ayuda a generar desarrollo organizacional y a dinamizar los cambios contemplando en toda su plenitud en el talento humano.

Con la presente investigación se quiere demostrar el impacto y relación entre la comunicación y el desarrollo organizacional. La comunicación debe ser concebida como un vector estratégico y un aspecto integral, cuyos efectos y causas pueden ser comunes reflejadas en el clima laboral, la cultura, el estilo de liderazgo, la toma de decisiones, las relaciones, el trabajo en grupo, y en definitiva en los niveles de producción y el Desarrollo Organizacional.

La factibilidad de esta investigación va ligada a muchos aspectos donde se analizó si se cuenta con las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha investigación y obtener los resultados esperados en un lapso de tiempo adecuado. La factibilidad está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información necesarios para lograr una buena comunicación interna y sentido de pertenencia que justifica un trabajo de esta naturaleza. Por tal motivo podemos concluir que nuestra investigación cuenta con facilidades para su elaboración.

2.6. Hipótesis

Las hipótesis nos indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones. Tal y como señala el autor (BERICAT, 1998)

“Las hipótesis no necesariamente son verdaderas, pueden o no serlo, pueden o no comprobarse con hechos. Son explicaciones tentativas, no los hechos en sí. El investigador al formularlas no puede asegurar que vayan a comprobarse”.

Existen tres clases de hipótesis:

Hipótesis de investigación (Hi) que son explicaciones tentativas sobre posibles relaciones entre al menos dos variables.

Hipótesis nula (Ho), son sobre relaciones que se establecen entre distintas variables en las que se refuta o niega aquello que es afirmado por las hipótesis de investigación.

Hipótesis alternativa (Ha), estas hipótesis contienen conjeturas o suposiciones de explicaciones diferentes a las que fueron planteadas por las hipótesis nulas y las de investigación. Se recurre a esta cuando la de investigación ha sido rechazada y la nula no es aceptada.

Hipótesis estadística, que no son más que las anteriores transformadas en símbolos estadísticos.

A continuación, la hipótesis del estudio:

Una adecuada comunicación interna aumentará en un 60% el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de la empresa Cervecerías Barú Panamá.

2.7. Variables de la hipótesis

- Variable independiente

X= adecuada comunicación interna

- Variable dependiente

Y= Desarrollo organizacional

2.8. Definición de las variables

2.8.1. Definición conceptual de las variables

Una variable conceptual es una característica o cualidad, magnitud o cantidad susceptible de sufrir cambios y es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación (ANDER-EGG, 1995).

A continuación, las variables conceptuales del proyecto:

- Comunicación interna

(DOMÍNGUEZ, 2011) describe la comunicación interna como el conjunto de actividades realizadas por cualquier empresa, para crear y mantener buenas relaciones dentro de la misma a través del uso de diferentes medios de comunicación que mantenga informado, motivado e integrado a cada colaborador, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

- Desarrollo Organizacional

(BECKHARD, 2010) describe que el Desarrollo Organizacional es un proceso de creación de una cultura que institucionalice el uso de diversas tecnologías sociales para regular el diagnóstico y el cambio de comportamiento entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación de la organización".

2.8.2. Definición operacional de las variables

Una definición operacional es una demostración de un proceso - tal como una variable, un término, o un objeto - en términos de proceso o sistema específico de pruebas de validación, usadas para determinar su presencia y cantidad. (AAKER, 1989)

A continuación, las variables operacionales del proyecto:

Una adecuada comunicación interna se entiende para este trabajo como el uso de canales de comunicación apropiada, donde los mensajes llegan a la mayoría de los públicos internos de manera efectiva.

El desarrollo organizacional se presenta en este trabajo como el funcionamiento y efectividad en las relaciones humanas dentro de la organización con un fin común, haciendo que los colaboradores se sientan parte de la causa creíble, sostenible y funcional. Se hace énfasis al capital humano dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando una meta desde la institucionalidad. Además, es una herramienta que por medio del análisis interno permite obtener información para guiar o adoptar una estrategia o camino rumbo a un cambio. A través de éste, se logra la eficiencia de todos los elementos que la constituyen y así lograr el éxito planteado.

El sentido de pertenencia prevalece en el trabajo, la comunicación y la gente deben hacer parte de las fortalezas de cualquier organización contemporánea. El sentido de pertenencia sugiere, en casi todas sus definiciones, que todo cuanto existe en la empresa les pertenece a todos y por lo tanto deben los empleados sentirse dueños, propietarios y hasta accionistas de la firma donde prestan sus servicios. Esto se hace por una sencilla razón: si los colaboradores sienten a la empresa como suya procurarán lo mejor para ella pues difícilmente se busca dañar lo que es de uno.

El sentido de pertenencia “se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde se labora como si fueran propios”.

Si bien es cierto que cuando se posee algo valioso y se está consciente de ello se le presta mayor atención a su cuidado, se imprime mayor esfuerzo al desarrollo y crecimiento de ese algo y, obviamente, se defiende con interés y valentía, no es menos cierto que para que ello ocurra la posesión debe significar un genuino beneficio para quien la experimenta, pues de lo contrario no se genera tal conexión ni se procura su defensa.

Las empresas que enarbolan el “sentido de pertenencia” como un valor organizacional deben estar conscientes de que, cual un conjunto de acciones, están dividiendo el valor de la empresa en tantas unidades como empleados posea; esto quiere decir que los empleados son accionistas de la empresa y por ende tienen los derechos y los deberes que ello le concede.

Se trata de una lógica sencilla pero determinante: Si la empresa debe ser observada como una pertenencia se debería tener derecho a cambiar las cosas que no se comparten de ella, aquellas cosas que se consideran que alimentan la inequidad y, obviamente, las que interfieren con las expectativas que se poseen de ella.

El personal administrativo, se refiere específicamente a todos los colaboradores que realizan sus funciones en una oficina, con acceso a computadoras, celulares y otros canales de comunicación, que son parte de sus herramientas de trabajo.

A diferencia del personal administrativo, está el personal operativo que corresponde a todos los colaboradores que trabajan en la planta de producción de cerveza y que por el grado de complejidad de sus funciones no pueden tener ciertas distracciones como usar el celular y en la mayoría de los casos la computadora no es una herramienta de trabajo, por lo que no cuentan con acceso a las mismas.

2.9. Clase de Estudio

En términos generales, existen cuatro tipos de estudios de mercado:

- **Exploratorio:** el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes.
- **Descriptivo:** buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.
- **Correlacional:** busca establecer relaciones entre variables.
- **Explicativo:** el tema se analiza en función de sus repercusiones (causa y efecto).

Se determina que el tipo de investigación que más se ajusta a la situación planteada es la investigación descriptiva ya que en ella se especifican las propiedades, características del objeto de estudio. También se ejecutan una serie de acciones que permiten dar solución al problema planteado.

2.9.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva permitió especificar las características más importantes del problema en estudio, en lo que concierne a su origen y desarrollo. Su objetivo fue describir el problema cómo es y cómo se manifiesta dentro de la empresa Cervecerías Barú Panamá, parte del Grupo Heineken.

2.10. Universo y muestra

El universo se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (ADAMS, 1970)

El universo objeto de estudio para la presente investigación, son los 350 colaboradores de la empresa Cervecerías Barú Panamá, tanto el personal administrativo, como operativo.

Se lleva a cabo la aplicación de un instrumento, cuyo desarrollo se hizo a la par de las necesidades detectadas durante el inicio de la etapa diagnóstica para una muestra de 183 personas, que constituyen el 52% de los colaboradores de la empresa.

La muestra es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (SAMPIERI, 2006)

Utilizando la siguiente fórmula se calcula el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N a^2 Z^2}{e^2 (N-1) + a^2 Z^2}$$

Donde:

n= el tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

a= desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0.5.

Z= valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1.96 como más usual o en relación al 99% de confianza equivale 2.58, valor que queda a criterio del investigador.

e= límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele usarse un valor que varía entre 1% (0.01) y 9% (0.09), valor que queda a criterio del encuestador.

Se tiene N= 350, para el 95% de confianza Z=1.96, y como no se tienen los demás valores se tomará a=0.5 y e=0.05.

Reemplazando valores de la fórmula se tiene:

$$n = \frac{N a^2 Z^2}{e^2 (N-1) + a^2 Z^2}$$

$$n = \frac{350 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.05^2 (350-1) + 0.5^2 * 1.96^2}$$

$$n = \frac{350 * 0.5^2 * 1.96^2}{0.05^2 (350-1) + 0.5^2 * 1.96^2} \quad n = 183$$

2.11. Instrumento de medición

La información necesaria para toda investigación está constituida por datos.

Estos deben ser apropiados y tomar en cuenta que el instrumento que se use para la recolección de estos deba ser objeto de una cuidadosa elaboración.

Para esta investigación se utiliza una encuesta presencial que puede ser aplicada a individuos estando presente el investigado o el responsable de recoger la información.

Se utiliza una encuesta como instrumento de investigación, a realizarse sobre una muestra representativa de la población, donde se utiliza un procedimiento estandarizado de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Cuestionario

Este término indica un conjunto de preguntas, presentadas al encuestado en un formulario. Mediante su aplicación, se pueden recopilar datos necesarios para realizar el estudio. El mismo es de tipo directo - estructurado por las siguientes razones:

- Directo: Las personas conocen de antemano los objetivos principales de la investigación.

- Estructurado: El cuestionario lleva un orden predeterminado, teniéndose como base los objetivos que se desean alcanzar. Además, en el cuestionario se incluyen tanto las preguntas como las respuestas.

Seguidamente el modelo de la encuesta aplicada:

Encuesta

Instrucción: La siguiente encuesta es realizada para una investigación universitaria, independiente de Cervecería Panamá S.A.; por favor contestar una sola respuesta, marcando con una “X” la opción que más se ajuste a su punto de vista.

1. ¿Cuántos años tienes trabajando en Cervecerías Barú Panamá?

Más de 10 años ____ de 9 a 5 años ____ de 4 a 2 años ____ 1 año o menos ____

2. ¿Cree usted que esta empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas que usted conoce?

Es una de las mejores empresas que conozco _____

Es un poco mejor que la mayoría _____

Más o menos, es igual que todas _____

Es un poco peor que lo corriente _____

Es una de las peores que conozco _____

3. ¿Se iría usted a trabajar a otra empresa, suponiendo que le pagaran igual y que pudiera desempeñar el trabajo que le ofrecieran?

Inmediatamente _____ Muy probablemente _____ En algunos casos, sí _____

Lo pensaría mucho antes de irme _____ Decididamente, no _____

4. ¿Cómo consideras que es la comunicación dentro Cervecerías Barú Panamá?

Excelente _____ Buena _____ Regular _____ Mala _____

5. ¿Recibe usted la información necesaria para hacer bien su trabajo?
Sí _____ No _____
6. ¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes?
Muy insatisfecho _____ Medianamente satisfecho _____ satisfecho _____
Muy satisfecho _____
7. ¿Valoras pertenecer a Cervecerías Barú Panamá? ¿Te gusta ser parte de esta empresa?
Sí _____ No _____
8. ¿Te mostrarías solidario si la empresa presenta una situación de crisis?
Sí _____ No _____
9. ¿Se te comunican las acciones y proyectos de la empresa?
Sí _____ No _____
10. En la empresa la comunicación...
- Es poco importante, no se le presta demasiada atención desde la gerencia _____
- Es un medio de la dirección para transmitir información necesaria a los empleados _____
- Es una herramienta que permite mantenernos informados _____
- Es una herramienta que nos mantiene informados, motivados, involucrados _____
11. ¿La comunicación en la empresa hace que te sientas parte de la misma y te comprometas con sus objetivos?
Sí _____ No _____
12. ¿Crees que la comunicación ha ido mejorando con el tiempo?
Sí _____ No _____
13. ¿Conoces las herramientas de comunicación existentes en la empresa?

Sí _____ No _____

14. ¿Qué medios consideras que es el más efectivo para enviar comunicados dentro de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)

- Correo
- Pantallas de TV
- WhatsApp
- Fondo de pantalla
- afiches
- SharePoint
- Workplace

15. ¿Consideras que alguna de las siguientes afirmaciones supone una barrera en la comunicación interna actual de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)

- Rumores.
- Información tardía.
- Falta de claridad.
- Filtración (dar a conocer algo que debería ser secreto).
- Interrupción del lenguaje en la comunicación.

2.11.1. Análisis de los Resultados

Con la encuesta anteriormente implementada a los 183 colaboradores, representativos a la muestra indicada de la población, se lograron obtener los siguientes resultados:

Tabla N° 1

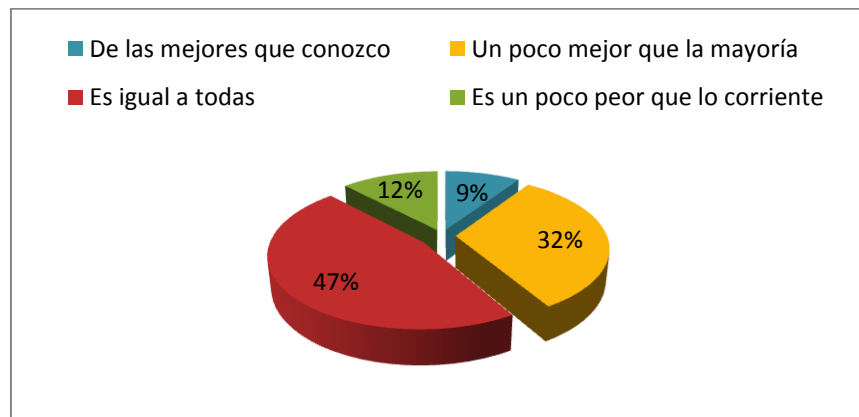
¿Cuántos años tienes trabajando en Cervecerías Barú Panamá?

Respuestas	Más de 10 años	De 9 a 5 años	De 4 a 2 años	1 años o menos
Colaboradores	9	31	68	75
Porcentaje	5%	17%	37%	41%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 1

¿Cuántos años tienes trabajando en Cervecerías Barú Panamá?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver el Tabla N°1: De los 183 colaboradores encuestados el 5% representa a la población que tiene más de 10 años de servicios en Barú Panamá, un 17% representa a los colaboradores que tienen entre 9 a 5 años en la empresa, quedando un 37% de colaboradores que tienen de 4 a 2 años de laborar allí y un 41% que tiene un año o menos, lo que indica que la mayor parte de los colaboradores de esta empresa tienen poco tiempo de laborar allí, lo que se puede ver reflejado potencialmente en la falta de sentido de pertenencia.

Tabla N° 2

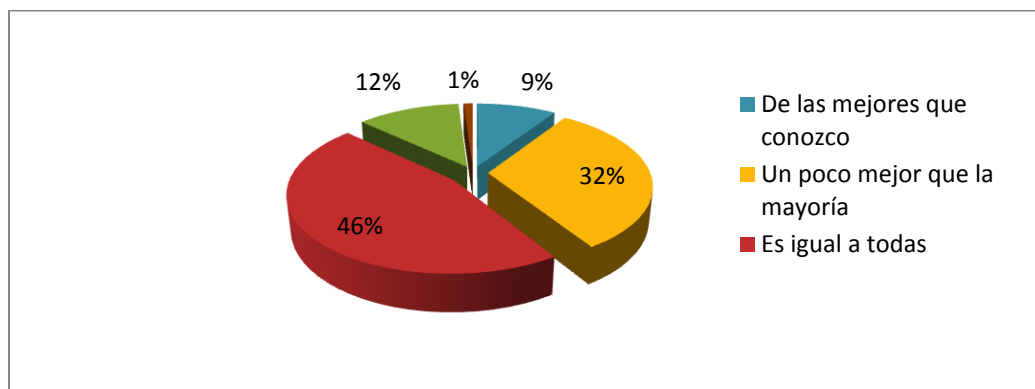
¿Cree usted que esta empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas que usted conoce?

Respuestas	De las mejores empresas que conozco	Es un poco mejor que la mayoría	Es igual que todas	Es un poco peor que lo corriente	Es una de las peores que conozco
Colaboradores	17	58	84	22	2
Porcentaje	9%	32%	46%	12%	1%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 2

¿Cree usted que esta empresa es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras empresas que usted conoce?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°2: Con esta respuesta se puede determinar el grado de satisfacción de los colaboradores de Barú Panamá hacia dicha empresa. Tenemos que un 46% como cantidad mayoritaria opina que es similar a las demás, seguidos de un 32% con una mejor opinión, que indica que es un poco mejor a la mayoría. Con un pensamiento contrario, en sentido negativo está un 1% dice que es de las peores que conoce. Esto puede en principio ser de gran ayuda, debido a que un gran porcentaje en general tiene un pensamiento intermedio hacia positivo.

Tabla N°3

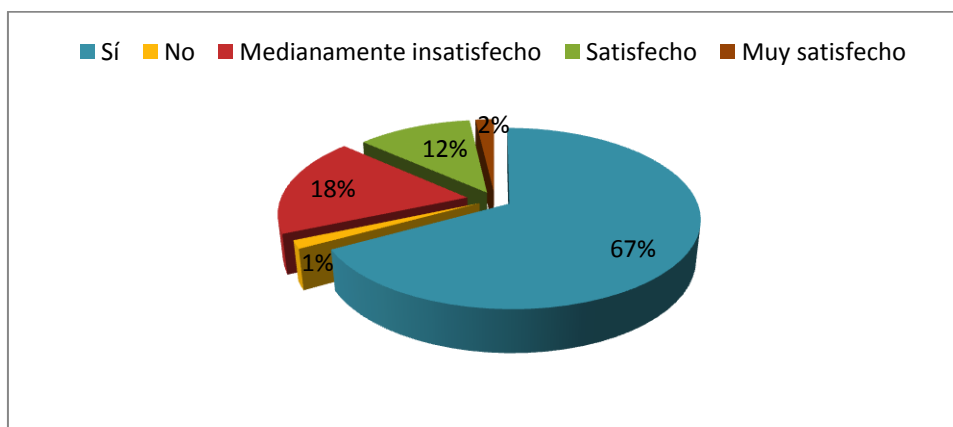
¿Se iría usted a trabajar a otra empresa, suponiendo que le pagaran igual y que pudiera desempeñar el trabajo que le ofrecieran?

Respuestas	Inmediatamente	Muy probablemente	En algunos casos, sí	Lo pensaría mucho antes de irme	Decididamente, no
Colaboradores	35	47	53	20	28
Porcentaje	19%	26%	29%	11%	15%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 3

¿Se iría usted a trabajar a otra empresa, suponiendo que le pagaran igual y que pudiera desempeñar el trabajo que le ofrecieran?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°3: Con esta pregunta podemos evaluar que la mayoría de los colaboradores tomaría la decisión de irse a trabajar a otra empresa, dependiendo de algunas circunstancias, como beneficios, comodidad, etc. porque si vemos, el 26% muy probablemente se iría, un 29% siendo la mayoría dijo que en algunos casos sí y un 11% dijo que lo pensaría mucho, estos grupos de colaboradores, evaluarán todas las condiciones organizacionales de ambas empresas antes de tomar la decisión.

Tabla N°4

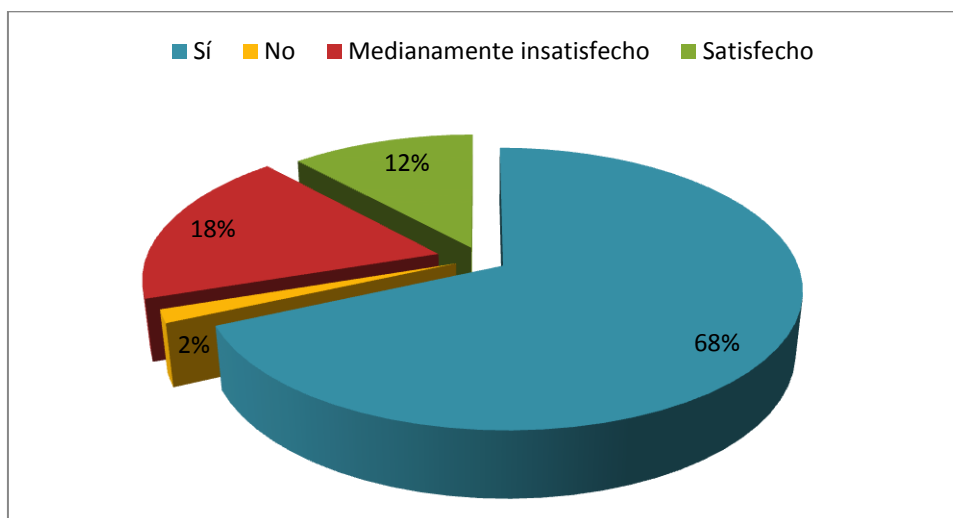
¿Cómo consideras que es la comunicación dentro Cervecerías Barú Panamá?

Respuestas	Excelente	Buena	Regular	Mala
Colaboradores	17	69	91	6
Porcentaje	5%	17%	37%	41%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 4

¿Cómo consideras que es la comunicación dentro Cervecerías Barú Panamá?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°4: Notoriamente podemos ver que la comunicación interna en la empresa no está tan mal. Sin embargo, tiene sus oportunidades de mejora, ya que la percepción de la mayoría de los encuestados es que la comunicación interna es regular, siendo este un 50% de la población. Mientras que un 38% opina que es buena, y un 9% que es excelente.

Tabla N° 5

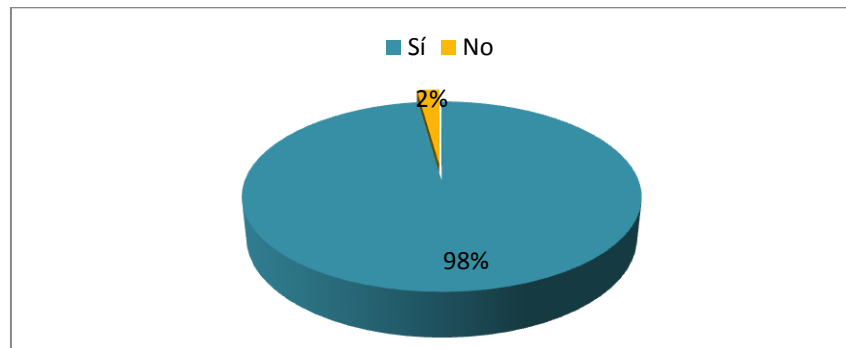
¿Recibe usted la información necesaria para hacer bien su trabajo?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	162	21
Porcentaje	5%	17%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 5

¿Recibe usted la información necesaria para hacer bien su trabajo?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N° 5: Con esta pregunta se puede apreciar claramente que gran parte de los colaboradores considera que reciben la información apropiada para realizar sus funciones dentro de la empresa, esto representado en un 89% de la población. A diferencia del 11% que indica que no recibe la información necesaria. Sin embargo, es importante destacar que, debido al negocio tipo industria, cada uno de los roles principalmente los roles operativos, cuentan con un manual de procedimientos, estrictamente evaluados por supervisores especialistas en el área. Por lo que, en este caso, habría que determinar específicamente a qué tipo de información se refieren los colaboradores que no están recibiendo y quisieran recibir.

Tabla N° 6

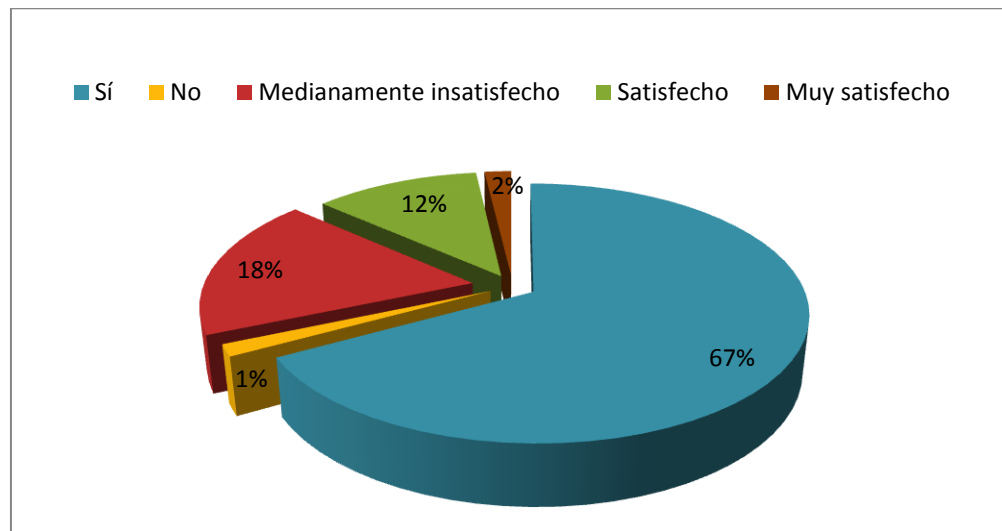
¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes?

Respuestas	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medianamente insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Colaboradores	32	67	48	31	5
Porcentaje	19%	26%	29%	11%	15%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 6

¿Qué tan satisfecho te sientes con el sueldo y las prestaciones que recibes?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°6: Con esta pregunta podemos determinar que un 17% de la población está muy insatisfecha con su salario, mientras que un 37% está insatisfecho, tanto que el 26% está medianamente insatisfecho. Siendo estas las cifras más altas, podemos decir que el personal en general no está conforme con su salario. Esto puede deberse a que dentro de la población existe un grupo sindicalista, el cual considera expresamente que la empresa nunca les ha pagado bien por su trabajo.

Tabla N° 7

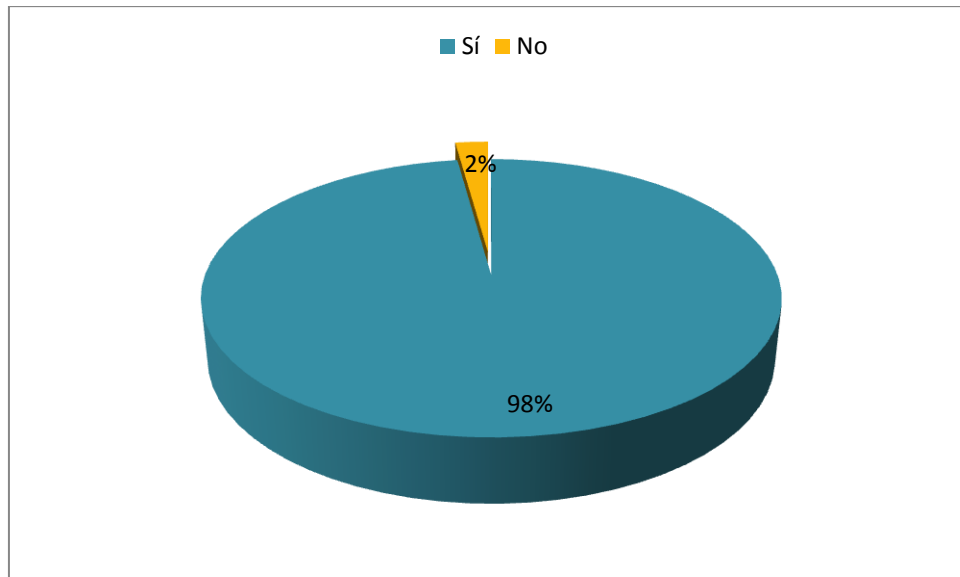
¿Valoras pertenecer a Cervecerías Barú Panamá? ¿Te gusta ser parte de esta empresa?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	179	4
Porcentaje	98%	2%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 7

¿Valoras pertenecer a Cervecerías Barú Panamá? ¿Te gusta ser parte de esta empresa?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N° 7: Al preguntarle a los encuestados si les gusta ser parte de la empresa, un 98% dijo que sí, mientras que solo el 2% fue negativo. Esto refleja que a pesar de algunas circunstancias que tengan ciertos colaboradores en la empresa, ya sea por salario, horarios y demás que no se sienten plenamente satisfechos, esto no evita que les guste trabajar en Barú Panamá.

Tabla N° 8

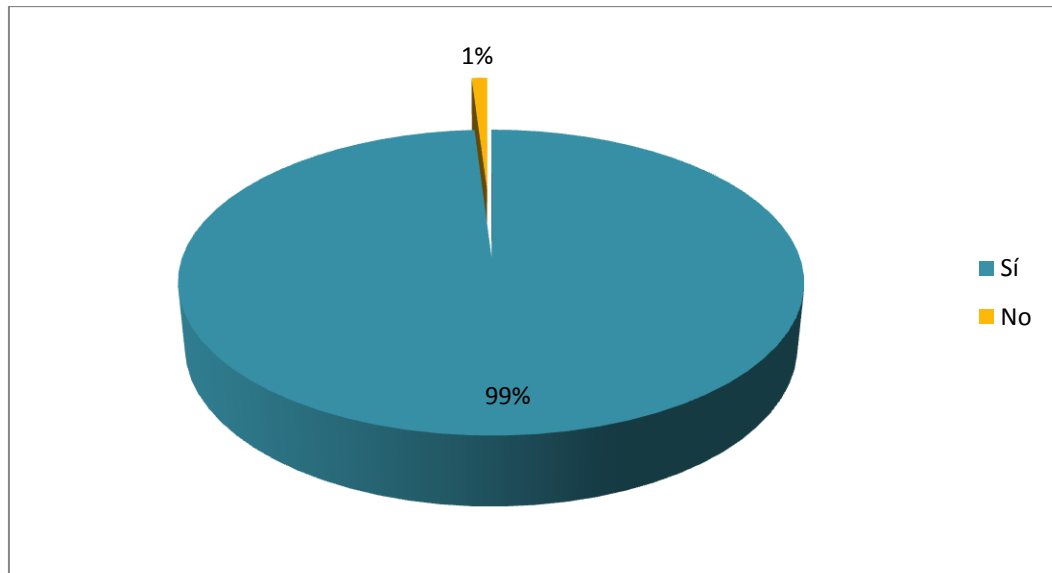
¿Te mostrarías solidario si la empresa presenta una situación de crisis?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	181	2
Porcentaje	99%	1%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 8

¿Te mostrarías solidario si la empresa presenta una situación de crisis?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N° 8: Se puede observar en esta pregunta que la mayoría de los encuestados se preocupan por la empresa y darían su apoyo en caso que se presentara una situación de crisis, este fue el 99% de las personas. Solo un 1% indicó que no sería solidario ante alguna situación de crisis. Lo que nos dice que hay oportunidad de mejorar el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la empresa.

Tabla N° 9

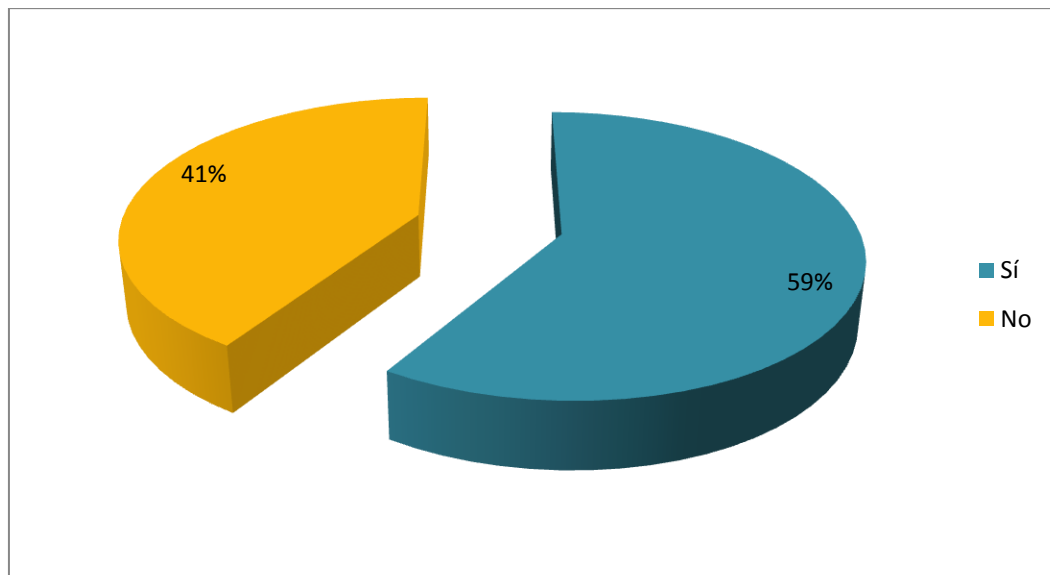
¿Se te comunican las acciones y proyectos de la empresa?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	108	75
Porcentaje	59%	41%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 9

¿Se te comunican las acciones y proyectos de la empresa?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N° 9: Con este resultado se puede determinar que un 41% de los encuestados no está recibiendo o teniendo acceso a las comunicaciones que hace la empresa acerca de sus acciones y proyectos, en comparación con el 59% restante que si se da por enterado de dicha información.

Tabla N° 10

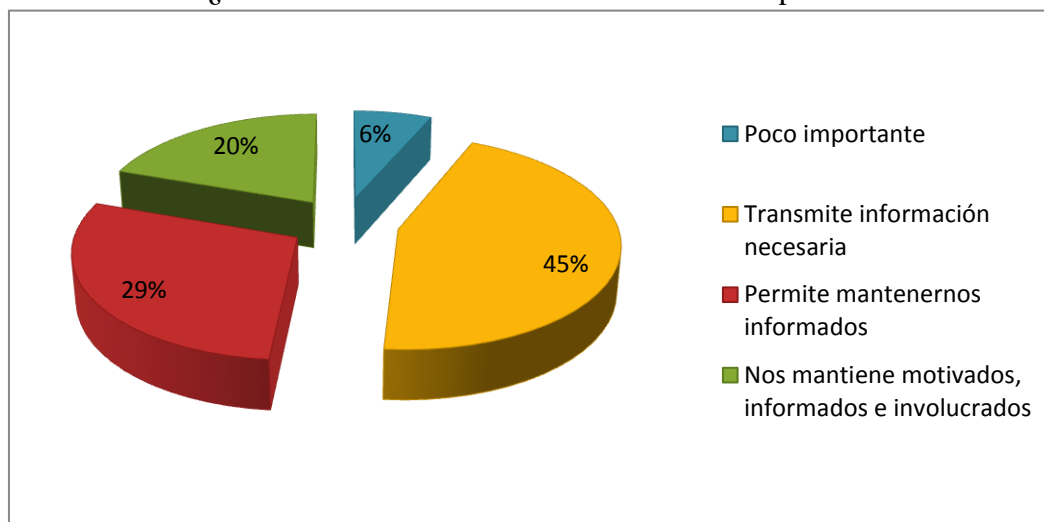
¿Cómo consideras la comunicación en la empresa?

Respuestas	Poco importante	Transmiten información necesaria	Permite mantenernos informados	Nos mantiene motivados, informados e involucrados
Colaboradores	12	82	53	36
Porcentaje	6%	45%	29%	20%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 10

¿Cómo consideras la comunicación en la empresa?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N° 10: La opinión de los encuestados acerca de la forma de comunicación de la empresa dice que un 6% considera que es poco importante; un 45% siendo la mayoría de los encuestados opinan que se transmite información necesaria; un 29% lo veo de forma más positiva como una oportunidad de mantenerse informados y un 20% ve la comunicación como indispensable porque lo mantiene además motivados e involucrados.

Tabla N° 11

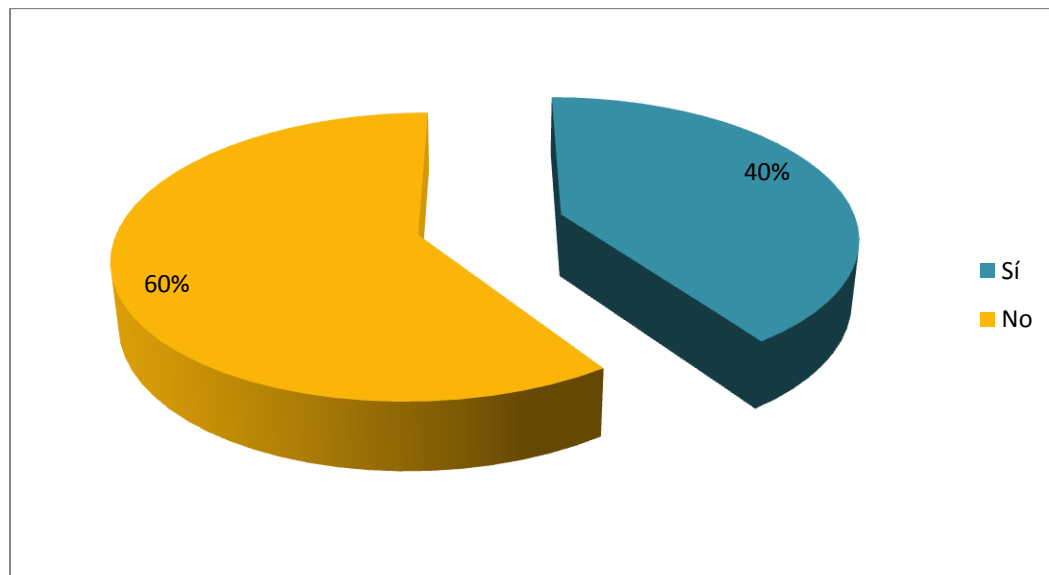
¿La comunicación en la empresa hace que te sientas parte de la misma y te comprometas con sus objetivos?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	74	109
Porcentaje	60%	40%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 11

¿La comunicación en la empresa hace que te sientas parte de la misma y te comprometas con sus objetivos?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°11: Se puede observar que un 60% de los encuestados considera que la comunicación que se hace en la empresa no hace que sientan mayor compromiso, ni los motiva a ser parte de la misma. En contraste, un 40% de los encuestados indica que, si se sienten comprometidos con los objetivos de la empresa, porque se sienten parte de ella.

Tabla N° 12

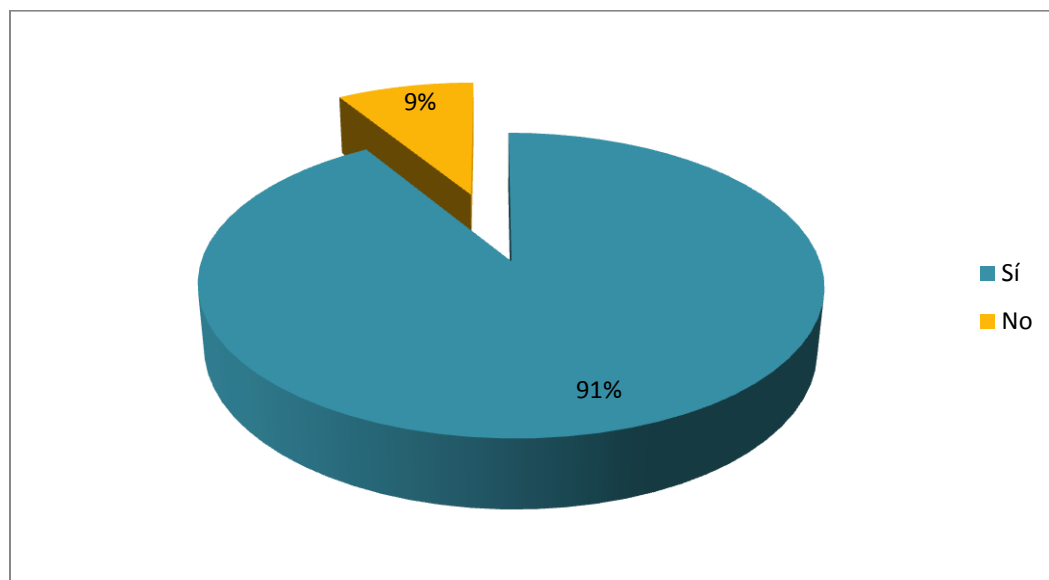
¿Crees que la comunicación ha ido mejorando con el tiempo?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	167	16
Porcentaje	91%	9%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 12

¿Crees que la comunicación ha ido mejorando con el tiempo?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°12: Se conoce con este resultado que el 91% de los encuestados han notado cambios positivos en la comunicación de la empresa. Sin embargo, un 9% indica que la comunicación continua sin mejorar hasta el momento, a pesar de ser la menor cantidad de encuestados los que tienen esta percepción es importante reconocer qué está sucediendo que ocasiona este pensamiento hacia la comunicación de la empresa.

Tabla N° 13

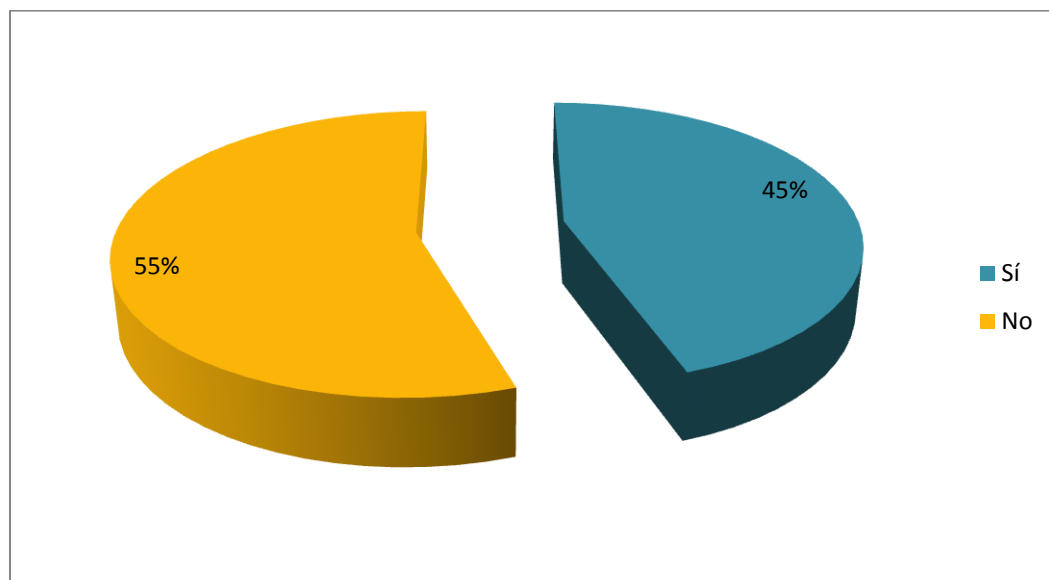
¿Conoces las herramientas de comunicación existentes en la empresa?

Respuestas	Sí	No
Colaboradores	82	101
Porcentaje	45%	55%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 13

¿Conoces las herramientas de comunicación existentes en la empresa?



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°13: Se puede evidenciar con estas respuestas que el 55% de los encuestados, siendo la mayoría, no conocen las herramientas de comunicación de la empresa. A diferencia del 45% de los encuestados que, si las conocen, es posible que no conozcan todas las herramientas. Sin embargo, este resultado nos da luces sobre la importancia que más colaboradores conozcan las distintas herramientas, sus usos y beneficios.

Tabla N° 14

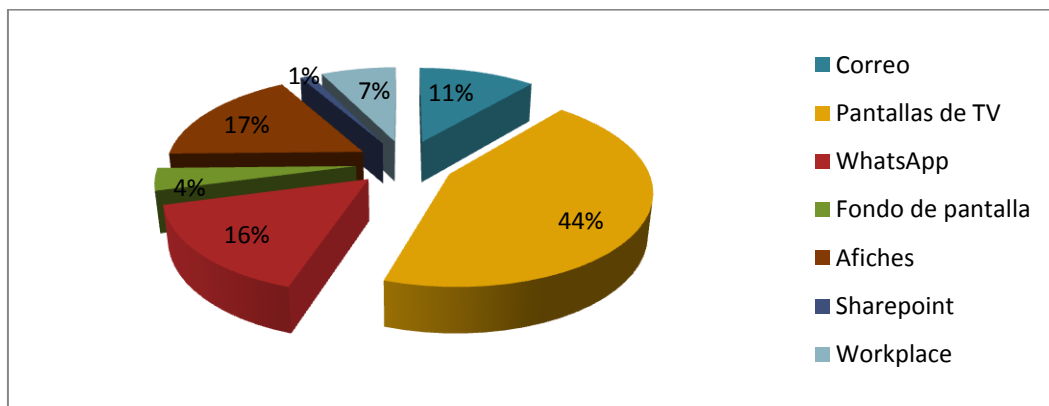
¿Qué medios consideras que es el más efectivo para enviar comunicados dentro de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)

Respuestas	Correo	Pantallas TV	WhatsApp	Fondo pantalla	Afiches	SharePoint	WorkPlace
Colaboradores	62	240	87	21	93	6	40
Porcentaje	11%	44%	16%	4%	17%	1%	7%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 14

¿Qué medios consideras que es el más efectivo para enviar comunicados dentro de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°14: Según los encuestados las Pantallas de TV son el medio más efectivo para transmitir comunicados dentro de la empresa, esto con 44% de aceptación. Seguido por los afiches con un 17% y luego el WhatsApp con un 16%. Se puede notar que la mayor cantidad de medios son los que todos los departamentos tanto operativos, como administrativos tienen acceso a dichas plataformas.

Tabla N° 15

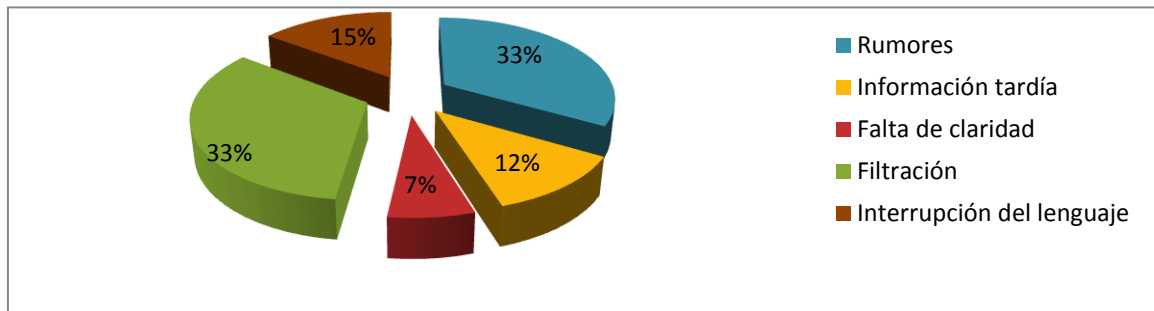
¿Consideras que alguna de las siguientes afirmaciones supone una barrera en la comunicación interna actual de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)

Respuestas	Rumores	Información tardía	Falta de claridad	Filtración	Interrupción del lenguaje
Colaboradores	183	65	37	183	81
Porcentaje	33%	12%	7%	33%	15%

Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Figura N° 15

¿Consideras que alguna de las siguientes afirmaciones supone una barrera en la comunicación interna actual de la empresa? (Puedes marcar hasta un máximo de 3 opciones)



Fuente: Datos obtenidos de 183 de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá que fueron encuestados.

Ver Tabla N°15: Se puede apreciar en el resultado de esta pregunta que el total de los encuestados opina que tanto los rumores como la filtración de la información sobre barreras en la comunicación interna de la empresa, cada ítem con 33%, seguido de interrupción del lenguaje con un 15% y luego 12% en información tardía, quedando en menor grado la falta de claridad con un 7%.

2.11.2. Validación de la Hipótesis

Hipótesis de Investigación (Hi)

Una adecuada comunicación interna aumentará en un 60% el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de la empresa Cervecerías Barú Panamá.

Hipótesis nula (Ho)

Una adecuada comunicación interna disminuirá en un 60% el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de la empresa Cervecerías Barú Panamá.

Hipótesis alternativa (Ha)

Una adecuada comunicación interna no mejoraría el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de la empresa Cervecerías Barú Panamá entre un 20% y 40%.

Hipótesis estadísticas

Hi= % > 60

Ho= % < 60

Ha=20 < % < 40

2.12. Conclusiones de la encuesta

Luego de realizar el análisis de resultados se puede concluir que la muestra de colaboradores encuestados que representa a la población de Cervecerías Barú Panamá, considera en gran parte que la comunicación interna de la empresa debe ser mejorada, debido a que como demostraron los resultados, se puede notar que gran parte de los colaboradores no recibe la información que se comunica acerca de la empresa o le llega de forma errónea por medio de rumores o información que se filtra por otras vías.

Las plataformas actuales de comunicación no son conocidas por todos los colaboradores, de forma que el esfuerzo que se hace por mantener el contenido actualizado, en ocasiones puede no cumplir su objetivo de presentarse el caso de comunicar a través de un medio poco conocido o utilizado por la mayoría.

El clima laboral en Cervecerías Barú Panamá no es malo, sin embargo, se pudo observar que existe poco sentido de pertenencia por parte de los gerentes, colaboradores administrativos y operativos.

El talento humano que pertenece al área operativa no ha recibido el interés necesario por parte de la gerencia, que ha descuidado a este grupo que representa parte importante de la empresa.

Los canales formales de comunicación que posee la empresa han sido subutilizados, lo que ha generado fallas en el proceso comunicativo y un incremento por el interés de los canales informales.

El envío de información ha sido generalizado para todos los miembros, sin tomar en cuenta que existen mensajes que deben ser personalizados a cada área para poder ser entendidos.

Los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá consideran que los factores que impiden una comunicación eficaz son los desacuerdos entre los altos mandos y la poca efectividad de los canales de comunicación.

2.13. Recomendaciones

- Corregir las falencias que presenta la comunicación interna con la finalidad de mejorar el desarrollo organizacional de los colaboradores hacia la empresa, mejorando la coordinación de los mensajes y los canales de comunicación dentro de la organización.
- Dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la empresa cuales son los diferentes canales de comunicación con los que trabaja la empresa, y además lograr que identifiquen el uso adecuado de cada uno.
- Diseñar estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna con el objetivo de que esta pueda cumplir sus principales funciones que como son: generar identificación institucional por parte del colaborador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

CAPÍTULO III.

**ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN DE PLATAFORMA DE
COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR Y FORTALECER LA COMUNICACIÓN
INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ**

CAPÍTULO III. ESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN DE PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR Y FORTALECER LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ

3.1. Descripción

En base a toda la información que se ha logrado recolectar durante la investigación del segundo capítulo se pueden resaltar las falencias que presenta la comunicación interna de la empresa Cervecerías Barú Panamá y cómo estas repercuten sobre el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa. La comunicación interna influye directamente sobre las actitudes de los colaboradores y en ocasiones puede causar baja productividad.

Muchos de los colaboradores de la empresa conocen muy poco los canales de comunicación que existen dentro de la organización, y los califica como regulares por el poco alcance que tienen como resultado las comunicaciones que se envían internamente.

Por último, la comunicación interna de la empresa Cervecerías Barú Panamá no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar sentido de pertenencia por parte del colaborador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

De igual manera, lo indagado en el segundo capítulo, reveló que los colaboradores encuentran mayor efectividad en los medios digitales como canales de comunicación interna, las cuales son más accesibles a todos los colaboradores; los cuales al aplicarse le beneficiará para mantenerse actualizados y conocer la información que esté comunicando la empresa.

Esto se corrobora con las opiniones expresadas por los colaboradores en una encuesta realizada, cuyos resultados permitieron ratificar las hipótesis de la investigación mostrando

que solo el 98% valoran pertenecer a la empresa. Sin embargo, un 55% no conoce las herramientas o canales de comunicación existentes en la empresa.

De esta manera, queda demostrada la urgencia sobre la implementación de una plataforma como la propuesta en este proyecto de intervención que trata de la aumentar el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá por medio de la comunicación interna, dicha plataforma permitirá construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación; profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad, creando cultura corporativa; incrementar la cooperación del trabajo en equipo; hacer públicos los logros conseguidos por la empresa; permitirle a cada uno expresarse ante la gerencia general, sin importar la posición jerárquica que se tiene en la organización; y por último, promover una comunicación a todas las escalas para motivar y sensibilizar a los colaboradores tanto administrativos, como operativos.

Comunicar puertas adentro es desarrollar relaciones de trabajo en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información. Para ello, resulta importante implementar diagnósticos y planificaciones participativas. Si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de comunicar muy bien la información que no le interesa a nadie y además se trunca otra vía de intercambio para generar creatividad y espíritu de equipo.

La comunicación está inmersa en todos los niveles de la Empresa, pues es el mecanismo que dinamiza las decisiones y a su vez es el factor que crea actitudes en los públicos receptores de todo orden. En este sentido los miembros de la Empresa, desde los administrativos hasta los operativos, son los difusores de una buena parte de la información y comunicación que se genera más o menos libremente, obedeciendo a lo que se denominan sistemas formales o informales de comunicación. Es de nuestra responsabilidad hacer que

estas fuerzas informativas se canalicen de la mejor forma posible, debido a que pueden ser altamente benéficos o insistentemente perjudiciales, por la carga de subjetividad y prejuicios de orden psicológico que caracterizan a estas formas de comunicación.

El compromiso de Cervecerías Barú Panamá con la calidad, más allá de cumplir con un objetivo operativo, radica en el empeño de mejorar la imagen corporativa, asegurar y mantener ventajas comparativas y competitivas, que den cuenta de una cultura organizacional de innovación y renovación. Por todo ello es urgente la necesidad de efectuar una difusión participativa con el personal sobre el Plan de Comunicación Interna, así como, posibilitar a los líderes de los procesos de las distintas áreas, que den a conocer en forma oportuna y permanente el estado actual del mismo, a través de diferentes estrategias y canales de comunicación, con el objetivo de incentivar y generar el mayor compromiso del personal, en la buena marcha y consecución empresarial.

3.2. Plan de acción

Para cada uno de las estrategias que se proponen se llevan a cabo se explica detalladamente las actividades a realizarse según corresponda, así como la persona o departamento responsable de realizar dicha actividad y el costo que se incurre en la misma.

3.3. Objetivos Generales

Los objetivos de crear una plataforma de comunicación interna para los colaboradores de Cervecerías Barú Panamá tengan mayor sentido de pertenencia y con esto aumente el desarrollo organizacional.

Objetivos Generales:

- Crear una plataforma de comunicación para impulsar y fortalecer la comunicación interna de Cervecerías Barú Panamá.

- Difundir información de la empresa para aumentar la identidad corporativa en los colaboradores administrativos y operativos de Cervecerías Barú Panamá.

3.4. Objetivos Específicos

- Crear un canal corporativo para la comunicación interna que permita divulgar información como promociones, actividades, anuncios segmentados, méritos que recibe la empresa o sus colaboradores y cualquier contenido que sea de interés para los colaboradores tanto administrativos, como operativos.
- Integrar y comprometer a todos los departamentos de la organización para que formen parte del plan de comunicación que se implementa en la plataforma de comunicación.
- Posicionar al departamento de Asuntos Corporativos de la empresa como el organismo receptor, procesador, planificador y emisor de la información, y su interacción con los demás departamentos relacionados.
- Diseñar y coordinar el plan de comunicación interna que se presenta a través del canal corporativo.
- Gestionar, mantener y actualizar el canal corporativo de acuerdo a las necesidades de Cervecerías Barú Panamá

Nombre del Canal Corporativo

Se plantea la idea de desarrollar un nombre para el canal corporativo para acercar las noticias de interés que se producen en la empresa a todos los colaboradores. Es aquí donde nace el nombre “Somos Barú TV” con el objetivo principal de fortalecer la comunicación interna para aumentar el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia.

Logo

El isologo, es una representación visual de la marca que unifica tanto como imagen, como tipografía en un mismo elemento (TORREBLANCA, 2015). Con este isologo se propone identificar el canal corporativo, bajo su nombre anteriormente descrito, para que sea reconocido por todos los colaboradores y les permita familiarizarse con dicha plataforma.

El mismo puede ser usado en otros medios para referirse a esta nueva plataforma, el mismo cuenta con elementos representativos de Cervecerías Barú Panamá y se debe plasmar en las aplicaciones que se desarrollen.

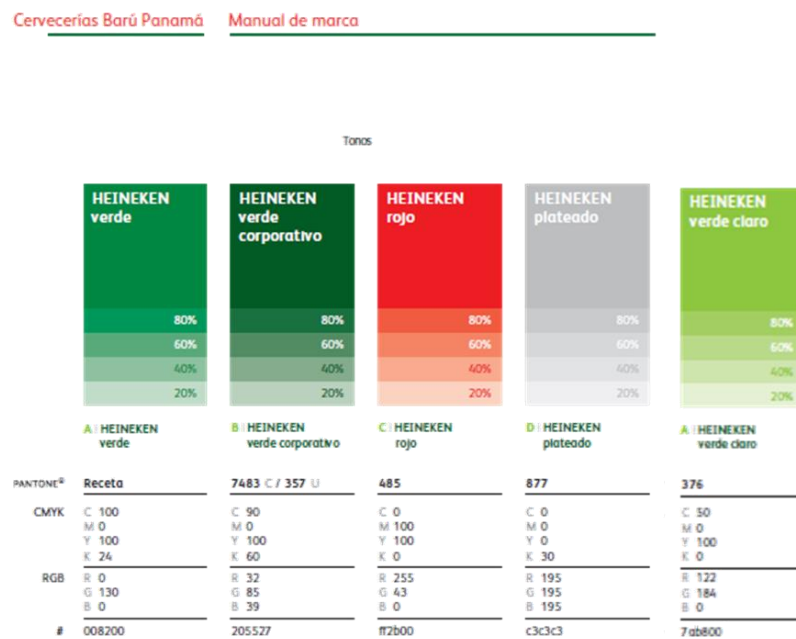


Diseño del isologo:

Se inicia con la idea de elaborar un logo que enfatice que todos pertenecen a un mismo sitio y que son parte de él; para la elaboración del mismo se toman en cuenta elementos representativos como trabajo en equipo, el logo de Cervecerías Barú Panamá y el nombre del proyecto.

Para mantener la imagen corporativa se utilizan los distintos tonos de Pantone, que están aprobados en el Manual de Marca Corporativa, de esta forma la línea gráfica sea igual al del resto de logos con los que cuenta la empresa.

Por otra parte, se propone un logo sencillo para que sea de fácil recordación y también sea cómodo a la hora de crear materiales impresos o artículos promocionales. Por lo que se evita el uso de muchos colores.



El número de ícono de persona, también se ha pensado según la cantidad de departamentos generales que tiene la empresa: Gerencia General, Recursos Humanos, Finanzas, Asuntos Corporativos, Marketing y Ventas y Operaciones; de forma que significa que todos los departamentos trabajan en común por un mismo objetivo.

3.5. Estrategias

- Elaborar y emitir periódicamente información sobre la futura llegada de una nueva plataforma de comunicación interna.
 - Reuniones periódicas con los líderes de procesos, para conocimiento directo de los planes y proyectos.
 - Creación de un comité de discusión y seguimiento del Plan de Comunicación, integrado por el Gerente General o su representante, el analista de comunicación corporativa y un integrante de recursos humanos, para la toma de decisiones.

Actividades:

- Solicitar información de temas de actualidad a cada una de los departamentos de la empresa para que sea discutida con el comité y que posteriormente pueda ser difundida en la nueva plataforma.
- Realizar diagnósticos y evaluaciones del contenido para corregir y rectificar acciones comunicativas.
- Diseñar todas las piezas gráficas necesarias para anunciar la llegada de la nueva plataforma de comunicación interna y coordinar su difusión.
- Elaborar un video informativo que genere expectativa.

Costos:

Se realizan piezas gráficas como promoción en cartelera impresa, en el boletín informativo HEINOTICIAS, fondos de pantalla, flyer para áreas comunes.

Piezas gráficas (Pre-lanzamiento)	
Descripción	Costo
Cartelera (impresión Full Color, 11"x17")	\$7.50
Boletín informativo (impresión Full Color en Foamboard) 3 mensual x 1 año	\$507.24
Diseño para fondo de pantalla	\$35.00
Flyer para áreas comunes	\$28.75
Producción de video	\$180.00
TOTAL	\$758.49

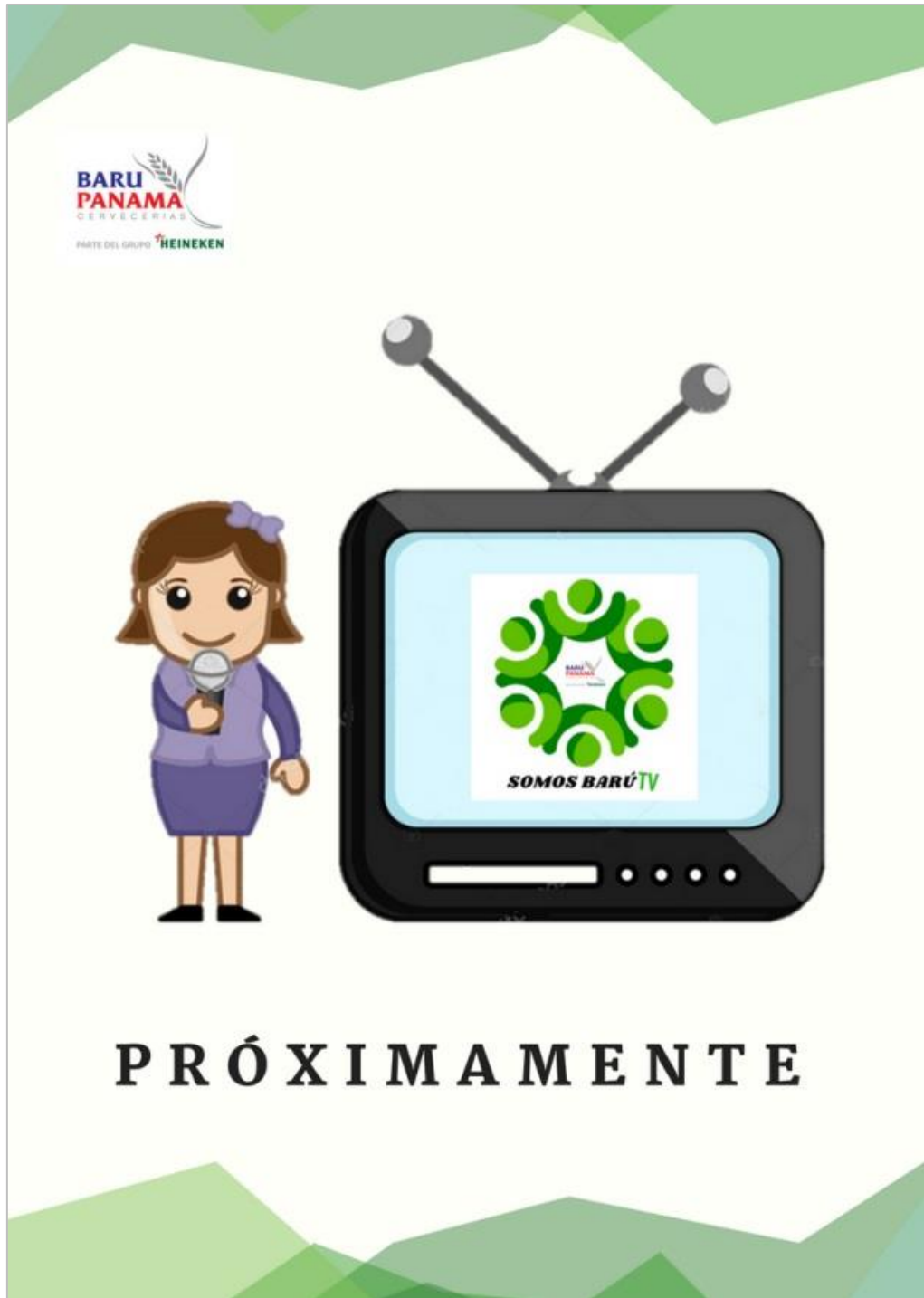
Responsable:

Cervecerías Barú Panamá y el comité que se cree para la gestión del contenido y materiales que se utilizan para promover la futura llegada del canal corporativo, contactando al diseñador gráfico para la creación de las piezas publicitarias y al productor de video para la creación del mismo.

Piezas gráficas:

Las siguientes son las piezas gráficas a utilizarse para la campaña de expectativa del lanzamiento del canal corporativo.

- Arte para cartelera y flyer: La cartelera está ubicada en el pasillo hacia la Caja de pago, así como en los salones de entrenamiento, por lo tanto, esta imagen es propicia para ese espacio. En el caso de los flyers se colocan en la cafetería, baños de los distintos departamentos y plantas de producción y en todas las agencias de distribución.



PRÓXIMAMENTE

- En el boletín informativo interno (HEINOTICIAS) se coloca en la sección Nuestra Gente. Este boletín es distribuido en las cafeterías,

además se publica en la red social interna “WorkPlace” y se envía por WhatsApp



HEINOTICIAS

30 Septiembre 2017
SOMOS HEINEKEN

Participa en el concurso: Tú Cuentas
 Conviértete en el Reportero del HEINOTICIAS
 Del 30 de septiembre al 15 de octubre
 Envía tu noticia y podrás ganar fabulosos premios.
 Revisa las Bases del Concurso aquí.

Tú Cuentas!
 Envía una noticia relacionada con la empresa o marcas y cómo estas se identifican con el Manifiesto SOMOS HEINEKEN y gana fabulosos premios.
 No olvides leer las bases y condiciones del concurso aquí.

Workplace, la red social de Facebook para la empresa

Workplace, es una red social para empresas con una interfaz similar a Facebook, que permite tener una cuenta de este servicio separada de tu cuenta personal. Con Workplace podrás usar las herramientas de Facebook para interactuar con tus compañeros de trabajo. El próximo 31 de octubre, seremos parte de ola “2ª” de Workplace, donde todos los usuarios cuya cuenta sea usuario@heivay.net tendrán acceso a esta plataforma.



La implementación de Workplace es a nivel global, lo que nos permitirá estar en contacto con compañeros de trabajo de otras OpCos.

Seguiremos informando y proporcionando tips para el uso correcto de esta red social interna. Recuerden que el ingreso es el 31 de octubre.

Nuestras Marcas

¡La Paulaner Oktoberfest Bier ya está aquí! Ve por la tuya en tu punto de venta más cercano!



Nuestra Gente

Próximamente, tendrás la información a tu alcance.



Produciendo un Mundo Mejor

¡Únete a Voluntarios Barú Panamá!
 Los océanos nos agradecen



En este esfuerzo, se lograron recoger unas 20,000 botellas de plástico reciclable, en el manglar de Panamá Viejo. El plástico es uno de los desechos más contaminantes y que más años tarda en degradarse en el ambiente. Seamos agentes de cambio en la sociedad, promoviendo las 3R, Reducir, Reutilizar y Reciclar, pasos básicos para disminuir la producción de residuos y contribuir con ello a la protección y conservación del medio ambiente.

Alianza por la Seguridad Vial y el Consumo Responsable

Como parte nuestro programa de Responsabilidad Social Empresarial, siendo el consumo responsable uno de nuestros pilares fundamentales de nuestra Estrategia de Sostenibilidad, firmamos una alianza con Encuentra24.com en la cual vamos a promover prácticas de seguridad vial y consumo responsable a través de esa plataforma digital que llega a más de 7 millones de personas al mes.



Próximas actividades

REGALA UNA OPORTUNIDAD, DONA VIDA



Captación de donantes
 17 de octubre
Donación
 18 de octubre
 Inscripciones con Cristina Cabrera o Natani Fernández

Sabías que...

Estamos en el mes del Oktoberfest en Alemania y Paulaner es la cerveza estrella del evento.

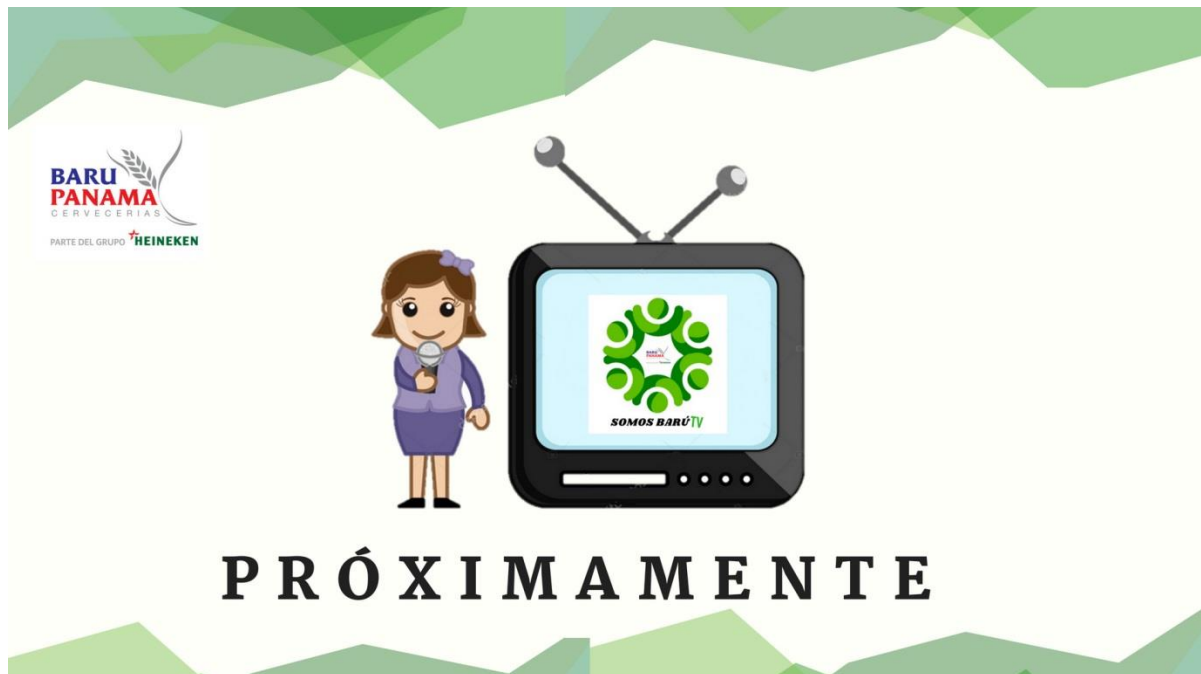
Como marca líder de cerveza de trigo, Paulaner produce desde 1818 la popular Oktoberfest Bier. Con un perfecto equilibrio entre una agradable nota de lúpulo y el marcado sabor de la malta. Festiva, sabrosa y maravillosamente ligera al paladar. La Oktoberfest de Paulaner es la más exitosa de su clase, y con ella viaja por todo el mundo un pedacito del estilo de vida de Múnich, llegando Panamá y a más de 70 países, como edición especial sólo para Oktoberfest.



Para mayor información: www.barupanama.com

@cerveceriosbarupanama

- Fondo de pantalla: A pesar que no todos los colaboradores usan computadora, se sabe que los que la usan pasan la mayor parte del día en ella, por lo tanto, es un buen lugar donde promocionar la llegada de la nueva plataforma.



- Video: Se desarrolla un video con un máximo de tiempo de un minuto, en el cual se mostrará y promocionarán los beneficios que trae consigo la nueva plataforma de comunicación interna.

El video presenta la misma imagen y línea gráfica de los demás materiales que se han usado para la promoción de la plataforma. No lleva locución debido a que las pantallas de los televisores se encuentran en espacios de mucho ruido, como lo son las plantas de

producción de la cerveza y será un video sin fin para que nadie se pierda la información.

Story board del video

Imagen	Técnico
 <p>PRÓXIMAMENTE</p>	<p>Próximamente y zoom in de imagen de pre-lanzamiento.</p>
 <p>MUY PRONTO</p> <p>TODO LO QUE NECESITAS SABER SOBRE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ, ESTARÁ A TU DISPOSICIÓN AQUÍ. NOTICIAS REALES Y DE PRIMERA MANO. REUNIONES, CONVENCIONES. PRÓXIMAS ACTIVIDADES RECONOCIMIENTOS Y MÁS</p>	<p>Zoom out de cada uno de los beneficios</p>
 <p>SOMOS BARÚTV</p>	<p>Barrido del logo del canal corporativo "Somos Barú".</p>

- Producir información especializada para sectores vinculados al proceso una vez que la plataforma se encuentra en uso.
 - Elaboración y publicación de artículos y fotografías de los públicos internos para ser difundidos en el canal corporativo *Somos Barú*.
 - Motivar y reafirmar el sentido de pertenencia de los colaboradores con los planes y programas empresariales, a fin de mejorar la interrelación entre ellos.

Actividades

- Diseño y difusión de la historia de la empresa, su misión, visión y valores.



**NUESTRA
MISIÓN**

SORPRENDER AL MUNDO CON NUESTRAS MARCAS,
NUESTRO DESEMPEÑO Y NUESTRA GENTE
PRODUCIENDO CONSISTENTEMENTE CERVEZAS DE ALTA
CALIDAD, CONSTRUYENDO UN PORTAFOLIO GANADOR,
ENTREGANDO EXCELENCIA COMERCIAL, OPERANDO AL
MENOR COSTO POSIBLE Y BAJO UNA CULTURA
ORIENTADA AL DESEMPEÑO.



- Calendarizar la publicación y difusión de proyectos, funciones, organigramas y diferente información de interés organizacional, considerando posibles temas para su publicación.

Fecha	Tema / Subtema	Mensaje	Contenido / Lenguaje (Imagen, Video, Links)
viernes, 02 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Ya sea que tus planes de este viernes sean ir a cenar, ver un partido de fútbol, bailar en la disco o simplemente descansar después del trabajo, siempre tendrás la combinación perfecta con una cerveza. #ConsumoResponsable	
sábado, 03 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Sigue el ejemplo de Jackie Stewart, piloto de Fórmula 1 que obtuvo tres títulos mundiales. Si vas a manejar, nunca tomes. #ConsumoResponsable #CuandoManejeNoTome https://www.youtube.com/watch?v=5F-uMigK928	
domingo, 04 de marzo de 2018	Tips curiosidades de la cerveza	La cerveza no es solo una compañera perfecta para la comida. También es un gran ingrediente. Ya sea que estés horneando o asando, guisando o cocinando a fuego lento o haciendo salsas. La cerveza correcta hace la magia. #TipsdeCervezas #ConsumoResponsable	
lunes, 05 de marzo de 2018	Día Internacional /Mundial	Hoy es el Día Mundial de la Eficiencia Energética, momento propicio para reflexionar sobre el uso racional que le das a la energía. #MenosCO2	
jueves, 08 de marzo de 2018	Consumo Responsable	#CuandoManejeNoTome	
viernes, 09 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Respeto a los demás. Cada uno reacciona distinto al consumo de alcohol. Junto a @encuentra24 te damos esta y otras recomendaciones de #ConsumoResponsable que podrás encontrar en nuestra página web www.barupanama.com/consumo-responsable	
sábado, 10 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Escucha el sonido mágico de la cerveza en el vaso mientras la sirves. Toma el vaso; huele el aroma. Ahora es el momento de probar.	
martes, 13 de marzo de 2018	Cultura Cervecera	La cerveza es una de las bebidas más populares del mundo. Ya sea en una fiesta, o una tarde con amigos, la cerveza representa el deseo humano de cruzar fronteras, compartir y celebrar el momento. #ConsumoResponsable	
jueves, 15 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Ofrecemos una gama de cervezas para todos los gustos @cervezapanama @cervezasoberana @heineken_pa	
domingo, 18 de marzo de 2018	Consumo Responsable	Barú Panamá y @Encuentra24, recomienda el consumo responsable sin excepción. Prohibida la venta a menores de edad. #CuandoTomeNoManeje #ConsumoResponsable #ModeraciónEsCool	
jueves, 22 de marzo de 2018	Día Mundial del Agua	Día Mundial del agua. 38% de reducción en el consumo de agua desde 2008, es parte de nuestra contribución para brindar un mundo mejor. #RSEBARÚ	

- Motivar y comprometer la participación entre los colaboradores, reconocer la actitud positiva del personal.

Se propone la realización de un concurso para seleccionar al Reportero de *Somos Barú TV*, de esta forma incentivar a los colaboradores a ser parte del proceso de creación de contenido. Con lo cual se pueden destacar

distintas aptitudes que aporten al comité de planificación de contenido, pudiendo facilitarse el acceso a información de los diferentes departamentos.



- También se propone promover y reconocer la labor de los voluntarios de la empresa en las distintas actividades que se realizan dentro del programa de Responsabilidad Social Empresarial, para incentivar la participación de




JORNADA DE REFORESTACIÓN ALIANZA POR EL MILLÓN

Fecha: Sábado 24 de junio 2017
Hora: 6:30 A.M. - 12:00 P.M.
Lugar: Parque Nacional Soberanía

Contaremos con transporte saliendo desde las oficinas de Cervecerías Barú Panamá.




Para inscripciones y más información:
Cristina Cabrera: cristina.cabrera@barupanama.com
Natani Fernández: natani.fernandez@barupanama.com

Código de vestuario:

- Pantalones largos
- Zapatos con suela antideslizante
- T-shirt y gorra de Voluntario.




**TIENES LA OPORTUNIDAD
DE CAMBIAR LA VIDA DE MUCHOS**

Viernes 21 y sábado 22 de julio.
6:00 a.m. a 5:00 p.m.
Chepo Cabecera.

Código de Vestuario

Pantalones largos.
Zapatos con suela antideslizante.
T-shirt y gorra de voluntario.
Llevar cambio de ropa.

 Punto de encuentro: Oficinas Cervecerías Barú Panamá.
 Refrigerio y almuerzo incluido.
Inscripciones con: Cristina Cabrera o Natani Fernández




- Difundir campañas de consumo responsable de bebidas alcohólicas a partir del último cuatrimestre del año donde empieza a aumentar el consumo de alcohol por las celebraciones y fiestas que se realizan a nivel local en Panamá. Esta campaña tendrá contenido relevante y de importancia para todos los públicos de la empresa, puede contener consejos, información de utilidad al consumir bebidas alcohólicas y mucho más.



Ya sea que salgas o te quedes en casa, aprovecha al máximo tu noche estando preparado y conociendo los detalles sobre lo que se necesita para que la noche sea verdaderamente agradable hasta el día siguiente.



Comer ayuda al estómago a disminuir la absorción de alcohol



En lugar de ingresar directamente en el torrente sanguíneo, el alcohol se absorbe a un ritmo más lento si comemos. Aunque eso no significa que puedas beber más.

y comer antes de comenzar a beber lo ayudará más



Porque si bebes con el estómago vacío, el alcohol entrará en tu torrente sanguíneo casi de inmediato.

Ten a mano refrigerios altos en carbohidratos, proteínas y grasa



Si está bebiendo durante un periodo de tiempo y no planeas comer, los refrigerios que tienen un buen equilibrio de proteínas, carbohidratos y grasas son una excelente manera de reducir el impacto del alcohol en su cuerpo.



Si va a tomar un trago con su familia o amigos, revise nuestros mejores consejos para asegurarse de que todos pasen un buen rato.

- Ofrece alimentos y bebidas sin alcohol durante toda la noche.
- Usa medidas unitarias o bebidas premezcladas si sirves cócteles, para que tus invitados puedan realizar un seguimiento de su consumo.
- Ten a mano el número de una compañía de taxis, así es fácil para las personas llegar a casa.
- No permitas que nadie que haya bebido demasiado conduzca a casa
- Organiza diferentes actividades que no se centren en el consumo excesivo de bebidas alcohólicas.
- Evita rellenar las bebidas de las personas, ya que es difícil para ellas hacer un seguimiento de cuánto han consumido.



Si sales con amigos, echa un vistazo a nuestros consejos para asegurarte de que tu noche sea divertida y agradable.

Antes de salir

- Planifica cómo vas a llegar a casa. elige un conductor designado u coordina un taxi de regreso a casa (hay muchas aplicaciones geniales que pueden ayudarte a encontrar uno cuando termine la noche).
- Asegúrate de que tu teléfono móvil esté completamente cargado.
- Come antes de comenzar a beber, o toma un bocado para comer mientras estás fuera.
- Decide cuánto beberás antes de salir.

Durante la noche

- Cuiden el uno al otro y asegúrese de que todos estén bien.
- No dejes tus bebidas sin supervisión para evitar inconvenientes.
- Bebe mucha agua y alterna tus bebidas con bebidas sin alcohol.
- Mantén un registro de la cantidad de bebidas que has consumido y cumple con tu plan.
- Si alguien con quien estás ha bebido demasiado, quédate con ellos y asegúrate de que lleguen a casa de forma segura.

Si alguien se desmaya, quédate con ellos y solicita ayuda médica de inmediato si es necesario.



Una resaca es un efecto común a corto plazo del consumo excesivo de alcohol. Los síntomas pueden incluir:

- Dolores de cabeza
- Náusea
- Sed
- Cansancio

Una de las principales causas de una resaca es la deshidratación, así que bebe mucha agua durante toda la noche y antes de irte a la cama para que te sientas mejor a la mañana siguiente. Sin embargo, la mejor manera de evitar una resaca es consumir bebidas alcohólicas con responsabilidad.

Si has evitado la resaca. Tendrás tiempo y energía extra con tus amigos. Podrás hacer del día siguiente, un gran día.

- Manejo del canal corporativo a instalarse en las pantallas de TV de las diferentes áreas de la empresa.

La empresa Futurad, dedicada a la señalización digital en Panamá ofrece el suministro, implementación y administración del canal corporativo exclusivo para Cervecerías Barú Panamá. Se encargan del diseño de la interfaz contemplando el suministro del sistema de señalización digital para desplegar y manipular contenido multimedia desde un punto remoto en tres (3) monitores industriales instalados en la empresa.

Además, dicho canal corporativo será exclusivo para los monitores de información interna, promociones, anuncios segmentados y cualquier otro contenido que se quiera desplegar.

Futurad, es responsable de suministrar una red interna controlada para la alimentación de los tres monitores, también del mantenimiento ilimitado

para el buen funcionamiento del canal corporativo. En ocasiones pueden encargarse de la producción, animación y cambios a diseños durante la duración del contrato.

Costos:

Canal Corporativo	
Descripción	Costo
Plan mensual de Canal corporativo (12 meses)	\$440.00
Total	\$5,280.00

En vista que esta plataforma funciona dentro de un circuito cerrado accediendo a internet será necesario incrementar la cobertura de la red inalámbrica del servicio de internet, para mantener la calidad del contenido que se presenta a través de las pantallas. Se recomienda adquirir unos tres dispositivos de punto de acceso de forma que todos los televisores estén cubiertos.

Los mismos deberán ser instalarlos en áreas comunes y cerca del centro de mando donde se encontrará el sistema de señalización digital, para permitir un mejor manejo técnico a la hora de realizar mantenimientos o reparaciones al equipo.

Costos:

Access Point Aerohive	
Descripción	Costo
3 Access Point Aerohive	\$299.99
Total	\$899.97

En cuanto a los televisores, los actuales son de 42” por lo que será necesario cambiarlos para que la información sea visible a distancia y puedan colocarse a una altura lejana del acceso general para evitar su manipulación, por lo que se recomienda cambiarlos a televisores Smart TV

de 60” y que se coloquen a una altura de dos metros. Deben ser Smart TV para poder colocar información que pueda salir de última hora y que se vincule cualquier dispositivo autorizado para difundir la noticia.

También es necesario considerar que los televisores sean LCD y cuenten con sistema de ahorro energético y configuración de horario de apagado y encendido para evitar que esté encendido durante los días libres.

Costos:

Smart TV	
Descripción	Costo
3 Televisores Smart TV de 60”	\$2,099.85
Instalación de Televisores	\$150.00
Total	\$2249.85

3.5.1. Medios de comunicación interna para desarrollar la estrategia

En los casos de las publicaciones a través de las herramientas informáticas es fundamental la coordinación entre Asuntos Corporativos – Comunicación y la Gerencia de GIS (Global Information Service).

- Información a través de eventos y noticias en el canal corporativo generando alto impacto para incrementar la interacción, ánimo y participación de los colaboradores de la empresa: El área de comunicación corporativa cuenta con permisos especiales para publicar y modificar el contenido del canal corporativo: noticias, eventos, introducción de nuevos productos, procesos, notas de prensa, cumpleaños, días festivos, fechas corporativas importantes, anuncios institucionales o mensajes que refuercen los estándares de la marca, a fin de mantener informado a todo el personal de la empresa, sin excepción.

La línea gráfica que se debe seguir para todo tipo de comunicados se tomará del Manual de Marca Corporativa de la empresa, de forma que todo el contenido sea acorde y se cuide la imagen corporativa, sus logos y lenguaje.

Así mismo es necesario tener presente la aceptación o interés de los mencionados receptores del mensaje, evitando cargar información innecesaria y desgastar los recursos comunicacionales.

Dependiendo del tipo de mensaje se aplican estrategias como: Mensajes de invitaciones en general será difundido en el segmento “Eventos”; Mensajes de avances de procesos, firma de convenios o información que requiere mayor detalle será difundido en el segmento “Actualidad”. Es importante darle publicidad y generar la costumbre de revisarlo continuamente.

- Información a través de los medios tradicionales, como boletín informativo, carteleras, murales y volantes, son parte del contenido por el que debe velar el departamento de Comunicación compartiendo información periódica con el apoyo de los demás departamentos, dependencias encargadas de proporcionar información de interés general. Este medio se utiliza para motivar a todo el personal a que visualicen el contenido que se publica a través del canal corporativo para concientizarlos de su importancia; considerando que un buen segmento de colaboradores de la empresa no dispone de medios electrónicos, y estos medios tradicionales guiarán a los colaboradores hacia el canal corporativo que se mostrará en las pantallas de TV.

3.6. Duración

El proyecto tiene dos tiempos de duración: la primera fase, corresponde al pre-lanzamiento donde se realiza la campaña de expectativa y paralelamente se va realizando la instalación del sistema en los televisores durante los meses de enero a marzo, meses en los que aún se están programando los nuevos objetivos del año, y la segunda parte, la parte interactiva, donde se empieza a divulgar el contenido y a motivar a los colaboradores a integrarse para que también generen contenido para el canal corporativo.

Se propone que la implementación de esta propuesta se realice durante un año y posteriormente se haga una nueva investigación de mercado para confirmar si se obtienen los resultados que se esperan, en caso contrario, evaluar el proyecto y realizar las adecuaciones que se consideren necesarias.

3.7. Cronograma de actividades

El proyecto “Somos Barú” TV para fortalecer la comunicación interna en Cervecerías Barú Panamá, con el objetivo de aumentar el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia tiene un cronograma definido para su implementación, en el cual se están tomando en cuenta los aspectos indispensables para la realización del mismo.

Se trabaja hasta lograr el lanzamiento y de allí en adelante se espera que continúe funcionando adecuadamente por medio del Comité de planificación de contenido organizado por la empresa.

Cronograma de actividades													
Fases		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Instalación	Televisores	■											
	Access Point		■										
	Sistema de señalización digital			■									
Pre- Lanzamiento	Campaña de expectativa		■	■	■								
Coordinación	Reuniones para creación de contenido			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Lanzamiento e implementación	Campaña de lanzamiento para motivar participación					■							
	Concurso Reporte "Somos Barú"						■	■					
	Presentación del ganador del concurso								■				
	Publicación de contenido de interés general					■	■	■	■	■	■	■	■
	Campaña de Consumo Responsable									■	■	■	■

3.8 Indicadores

Son instrumentos que permiten medir la progresión hacia las metas propuestas. Para que los indicadores sean concretos y permitan una buena medición de los resultados del proyecto, deben reunir algunas condiciones:

- Independencia, cada meta debe tener un indicador propio.
- Verificabilidad, comprobar o verificar los cambios que se van produciendo en el proyecto.
- Validez, deben medir lo que se pretende medir.
- Accesibilidad, el establecimiento de indicadores cuya información necesaria (datos) se puedan obtener fácilmente.

A continuación, los indicadores de la propuesta en estudio:

- Identificación con la organización
- Transmisión de información
- Coordinación interna
- Fortalecimiento de relaciones
- Cambio de actitudes
- Agentes de cambio
- Distribución de funciones
- Innovación y toma de riesgos
- Orientación hacia las personas
- Convivencia laboral
- Grado de influencia sobre los colaboradores

3.8. Recursos

3.8.1. Recursos financieros

Para la implementación de esta propuesta la empresa Cervecerías Barú Panamá, debe asumir los gastos correspondientes a todos los recursos que se requieren para llevarla a cabo, de manera que previo a su aprobación se necesita que mediante una reunión entre gerentes de área se determine el porcentaje de aporte presupuestario para la realización de este proyecto, de forma tal, que se conozca con claridad la inversión de cada área.

3.8.2. Recursos logísticos

En cuanto a los recursos logísticos que se requieren para la implementación de esta propuesta, son los siguientes:

Artículo	Responsable
Televisores	Gerente de mantenimiento
Circuito cerrado de transmisión de información	Gerente de GIS
Mobiliario para equipo de circuito cerrado	Gerente de mantenimiento
Cámara fotográfica	Gerente de Asuntos Corporativos
Licencia de programa de diseño gráfico	Gerente de GIS
Artículos promocionales para el lanzamiento	Analista de Comunicaciones
Premios para concursos	Analista de Comunicaciones
Salón para entrevistas	Analista de Comunicaciones
Salón para reuniones del Comité de Contenido	Analista de Comunicaciones

3.8.3. Recursos Humanos

El recurso humano que se requiere para la implementación de la plataforma de comunicación, es principalmente el encargado de la planificación del contenido. Sin embargo, en su fase inicial se requiere el apoyo de otros actores de vital importancia para la consecución del proyecto.

Fase	Cargo o Departamento
Instalación del sistema para la plataforma	Gerente de Mantenimiento
	Gerente de GIS (Tecnología)
Pre – Lanzamiento	Gerente de Asuntos Corporativos
	Analista de Comunicaciones
	Gerente de Recursos Humanos
	Gerente de Marketing
Comité de Planificación de Contenido	Gerente General
	Asistente del Gerente General
	Gerente de Finanzas
	Gerente de Asuntos Corporativos
	Gerente de Ventas
	Gerente de RRHH
	Gerente de Marketing
	Gerente de Operaciones
Lanzamiento e implementación	Gerente de Asuntos Corporativos
	Analista de Comunicaciones
Mantenimiento del sistema	Coordinador de Tecnología

3.9. Presupuesto

Presupuesto para Plataforma de Comunicación - Canal Corporativo			
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
Cartelera (Impresión de Afiche Full Color, Tamaño 11"x17")	1	B/. 7.50	B/. 7.50
Boletín informativo (Impresión full color en Foamboard)	36	B/. 14.09	B/. 507.24
Diseño para fondo de pantalla de computadoras	1	B/. 35.00	B/. 35.00
Flyer para áreas comunes	1	B/. 28.75	B/. 28.75
Producción de video Pre - Lanzamiento	1	B/. 180.00	B/. 180.00
Plan Mensual del Canal Corporativo	12	B/. 440.00	B/. 5,280.00
Access Point Aerohive	3	B/. 299.99	B/. 899.97
Televisores Smart TV 60" + Instalación	3	B/. 749.95	B/. 2,249.85
Artículos promocionales para el lanzamiento	250	B/. 4.49	B/. 1,122.50
Cámara fotográfica	1	B/. 849.95	B/. 849.95
Licencia de Adobe Illustrator (anual)	12	B/. 79.99	B/. 959.88
Mobiliario para el equipo de circuito cerrado de TV	1	B/. 285.49	B/. 285.49
Premios para el concurso de reportero	1	B/. 175.00	B/. 175.00
		TOTAL	B/. 12,581.13

El presupuesto estimado es de B/. 12,581.13 tomando en cuenta que el mismo está hecho en base a un (1) año de implementación de la propuesta, si se toma en cuenta la continuación de este proyecto a largo plazo se recomienda que cada departamento debe incluir los gastos en su presupuesto anual y se debe definir previamente mediante una evaluación qué gastos deben ser mensuales, anuales y de contingencia.

3.10. Conclusiones

En este capítulo se ha mostrado el desarrollo de la propuesta con sus materiales gráficos y de otros medios para fortalecer la comunicación interna de la empresa y aumentar el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de los colaboradores, los mismos se elaboraron en base a los resultados de las encuestas realizadas anteriormente para que estén dirigidas público objetivo de manera correcta.

Se eligen los canales de comunicación para cada una de las fases del proyecto, adecuándose a cada público objetivo, de forma que sean funcionales y se logre la aceptación esperada.

Por otra parte, se ha presentado un desglose detallado de todo el presupuesto económico que se necesita para llevar a cabo este proyecto, en los precios se han considerado los costos reales de todos los materiales y servicios.

3.11. Recomendaciones

Para garantizar la efectividad de los materiales gráficos y audiovisuales, se recomienda utilizar el Manual de Marca Corporativa de Cervecerías Barú Panamá, además de revisar la Política de Comunicación Institucional para mantenerse dentro de los lineamientos corporativos. Además, se recomienda que una vez se conforma el Comité de Planificación de Contenido, todos los involucrados tengan una participación activa en la toma de decisiones para que la información que se va a compartir a través de este canal corporativo sea del interés de todos los departamentos de la empresa, así como se evalúe la efectividad cuestionando a los colaboradores sobre su impresión de este nuevo medio de comunicación interna.

Los presupuestos reales se deben presentar previamente a Cervecerías Barú Panamá para conocer su posición en cuanto a la parte económica y así saber si el proyecto en desarrollo tiene opción de llevarse a cabo o no.

A continuación, se presenta la validación del proyecto, en donde, se podrá conocer la opinión de la empresa sobre el proyecto y los materiales desarrollados.

CAPÍTULO IV

VALIDACIÓN DEL CANAL CORPORATIVO COMO PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ

CAPÍTULO IV

VALIDACIÓN DEL CANAL CORPORATIVO COMO PLATAFORMA DE COMUNICACIÓN PARA IMPULSAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DE CERVECERÍAS BARÚ PANAMÁ

4.1. Planteamiento del Problema

El desarrollo de la propuesta se realiza acorde al público objetivo de Cervecerías Barú Panamá, el material gráfico para el proyecto y la promoción del mismo, los artes propuestos no se han presentado a los tomadores de decisiones aún, por este motivo se desconoce su aceptación; deben pasar por un proceso de validación para tener una retroalimentación de la perspectiva del proyecto planteado y los materiales gráficos realizados, de personas encargadas del manejo de información de la empresa que puedan determinar si el contenido que se propone comunicar y el medio a utilizarse es el apropiado, de forma que se puedan realizar los ajustes que consideren necesarios para lograr la mayor efectividad posible.

4.2. Objetivos

- Evaluar si el proyecto está en línea con los objetivos comunicación interna de Cervecerías Barú Panamá.
- Validar si las piezas elaboradoras cumplen con los lineamientos del Manual de Marca Corporativa.
- Evaluar si el canal corporativo permite fortalecer la comunicación interna de la empresa y aumenta el desarrollo organizacional y el sentido de pertenencia de los colaboradores.

4.3. Metodología

Para la validación del proyecto se llevan a cabo dos estrategias, una es la presentación del mismo a los gerentes principales de Cervecerías Barú Panamá, tomadores de decisiones en cuanto a la información y los canales apropiados en donde debe comunicarse internamente la empresa, para conocer sus comentarios. Y la otra estrategia de validación se realiza mediante una prueba del Canal Corporativo, donde se colocan comunicados internos en los televisores existentes y luego se hacen las consultas de forma aleatoria a diferentes colaboradores, tanto administrativos, como operativos.

Se analizan y evalúan las opiniones de cada uno de los detalles que se deben mejorar para lograr la efectividad del proyecto.

Posteriormente se hacen los ajustes necesarios según las recomendaciones y comentarios obtenidos.

4.4. Muestra

La muestra que se considera fue representativa para cumplir con cada objetivo del proceso de validación.

- a) Los siete gerentes principales (Gerente General, Gerente de Finanzas, Gerente de RRHH, Gerente de Asuntos Corporativos, Gerente de Marketing, Gerente de Ventas y al Gerente de Operaciones) de Cervecerías Barú Panamá, quienes son capaces de tomar decisiones en la empresa.
- b) Colaboradores de ambos sexos, del área administrativa y operativa, pertenecientes a la empresa.

4.5. Instrumento

El instrumento que se utiliza es la entrevista a profundidad, para probar que el contenido y el medio de comunicación interna son los apropiados y aprobados. Para esta entrevista se reúne a los siete gerentes, en un salón de reuniones de la empresa, se les presenta el Canal Corporativo y al finalizar se les presentan diferentes preguntas para evaluar sus comentarios.

Preguntas. Entrevista a profundidad realizada a los gerentes de Cervecerías Barú

Panamá.

1. ¿Qué le parece la idea del Canal Corporativo Somos Barú TV?
2. ¿Qué opina sobre esta nueva plataforma de comunicación utilizada?
3. ¿Cuál es su opinión sobre la información presentada en los comunicados?
4. ¿Considera que esta plataforma de comunicación ayudará a fortalecer la comunicación interna?
5. ¿Cuál es su opinión del proyecto en general? (acciones, costos, material gráfico, contenido)
6. ¿Recomendaría la implementación de este proyecto en un futuro?

Sondeo. Pasados los 3 días de prueba del Canal Corporativo se selecciona a un grupo de 10 colaboradores entre administrativos y operativos y se les aplica un cuestionario. Esto para conocer la percepción del público objetivo sobre la nueva plataforma de comunicación que se propone para el proyecto.

El cuestionario consta de 6 preguntas en las que se evalúa el Canal Corporativo, la información o contenido que se comunica en el mismo, el nombre del canal, las imágenes y el interés de los colaboradores por los comunicados que se realizan en la empresa, para poder evaluar las distintas opiniones.

4.6. Análisis del resultado de validación

4.6.1. Entrevista a profundidad a gerentes departamentales en Cervecerías Barú

Panamá

Se presenta el Canal Corporativo Somos Barú TV, el material gráfico impreso y digital y el presupuesto al personal que puede tomar decisiones en Cervecerías Barú Panamá. A todos los presentes les gustó mucho la iniciativa e indicaron que va en línea con los objetivos de comunicación de la empresa, además se ciñe al Manual de Marca Corporativa y consideran que será de gran ayuda para mantener a todos los colaboradores informados, sin discriminación por falta de herramientas tecnológicas o por el tipo de labores que desempeñan. Finalmente indicaron que el mismo ha sido considerado para su ejecución.

Los materiales que se les presentaron fueron aceptados y se comprometen a ser parte del Comité de Planificación de Contenido para lograr el objetivo del proyecto de forma exitosa. Indican que la información que se presenta es interesante y consideran que el pre-lanzamiento ayudará a generar la expectativa y atención de los colaboradores; les parece una excelente propuesta el concurso de reporteros para involucrar a los colaboradores en la recolección de contenido de interés general, así como la publicación constante de nuevas campañas externas, información de actividades pasadas y futuras, acciones de voluntariado, campañas de consumo responsable y demás actividades que se requieran comunicar internamente.

Recomiendan mayor participación de parte del área de comunicaciones, en la producción de noticias o comunicados con material audiovisual como reportajes, para ciertos temas de relevancia corporativa, no tanto comercial.

4.6.2. Sondeo para público meta

Se realiza un sondeo a colaboradores del área administrativa y operativa de Cervecerías Barú Panamá, de los cuales 60% fueron hombres y 40% mujeres.

Al inicio de las preguntas se solicitó que indicaran el departamento al cual pertenecen, de los cuales 3 colaboradores pertenecían al área de envasado, 1 de producción, 1 de logística, 2 de recursos humanos, 1 de finanzas, 1 de tecnología y 1 de marketing.

Se les hicieron varias preguntas en la que los colaboradores podían opinar sobre el Canal Corporativo y el contenido que allí se estaba comunicando. Como resultado, indicaron que dicha plataforma de comunicación es una forma llamativa y atractiva de presentar la información de la empresa a los colaboradores, que el contenido les parece interesante y el diseño también. En cuanto al nombre, indicaron sentirse identificados, ya que todo lo que se muestre en esa plataforma representa a la empresa y los representa a ellos, con las labores que hacen día con día.

También se les hizo preguntas específicas sobre el contenido que se comunicó durante los días de prueba para confirmar que el mismo había sido visto por ellos y comprobar su efectividad, con lo cual la mayoría pudo describir lo que habían visto y explicar incluso con sus palabras información adicional que manejan desde sus áreas de trabajo, que de igual forma, eran parte de la noticia publicada.

4.7. Conclusiones

- En general, el proyecto y el Canal Corporativo obtuvo un visto bueno de las personas a las que se les presentó en los distintos ámbitos, lo cual garantiza una aproximación muy buena a lograr los objetivos del proyecto en desarrollo.
- El contenido que se propone comunicar es el adecuado para este tipo de plataforma de comunicación y el público al cual va dirigido, todos los entrevistados están de acuerdo

en formar parte activa del Comité de Planificación de Contenido, a fin de disponer de información actual, de primera mano y aprobada por todos los involucrados de manera oportuna.

- El nombre del Canal Corporativo fue del agrado y logra el objetivo de generar sentido de pertenencia.
- El material digital e impreso fue aprobado, solo resaltaron la importancia de corroborar el color Pantone es el adecuado para cada arte.
- El formato de comunicados fue calificado como excelente, con la sugerencia de incluir material audiovisual como reportajes.

4.8. Recomendaciones

- En general todos los materiales del pre-lanzamiento deben comunicarse tanto digital, como impreso para poder alcanzar a todos los públicos, ya que aún no existirá el Canal Corporativo.

Incluir reportajes de contenido con información corporativa e iniciativas que realice o esté por realizar la empresa.

- Mantener el concurso de Reportero para involucrar a los colaboradores en la creación de contenido.

4.9. Ajustes

Se realizan las adecuaciones sugeridas tomando en consideración a los dos grupos de validación y se incluyen en el Canal Corporativo Somos Barú TV, algunas noticias realizadas por la analista de comunicaciones, de forma que haya mayor cantidad de material audiovisual y sea más llamativo para la audiencia, con información actualizada y presentada por personal del departamento de comunicaciones. A continuación, se mostrará el material añadido.



Video sobre fecha límite para votaciones del concurso de reporteros.



Video sobre la Conmemoración del Día de Voluntariado Corporativo.

Link para descargar los videos propuestos:

<https://drive.google.com/file/d/1g7T5D577bgWFx1BJjHoSa4Bdzd3tHzs/view?usp=sharing>

CONCLUSIONES

Cervecerías Barú Panamá, es una empresa multinacional, por lo tanto, necesita poner más énfasis en el tema referente a comunicación interna, ya que la administración y cuidado del capital humano es de suma importancia para el incremento de la productividad dentro de esta organización, debido a que al crear una plataforma de comunicación interna que abarque todos los niveles jerárquicos, genera un clima laboral satisfactorio para poder desempeñar actividades de calidad.

La información difundida debe tener un interés común y transmitir soluciones, creando un ambiente libre de rumores, además debe ser inmediata y transmitida por los medios y canales adecuados a cada destinatario, cumpliendo con el proceso de comunicación.

La utilización y el manejo adecuado de las tecnologías permiten crear nuevos medios de comunicación, con innovaciones y diseños que llamen la atención, logrando la difusión, transmisión de un nuevo canal. Con estas iniciativas se puede llegar a distintos públicos bajo un sistema óptimo de comunicación interna,

El departamento de comunicación es indispensable dentro de una empresa, ya que esta rama tiene relación con todas las ciencias, ninguna gestión se puede realizar sin tener que seguir un proceso de comunicación, ya sea oral o escrito.

Por otro lado, las relaciones humanas juegan un papel importante en el desarrollo y desempeño de los colaboradores dentro de la empresa, ya que es otro medio por el cual se comunica y educa a la gente en su forma de comportamiento entre compañeros y ambiente laboral.

Por último, con este trabajo se confirma que la propuesta es viable y aplicable en cualquier empresa, sea esta pública o privada.

RECOMENDACIONES

Con la realización de este proyecto de intervención sobre la implementación de una plataforma de comunicación que impulse y fortalezca la comunicación interna de la empresa Cervecerías Barú Panamá se tienen para bien exponer las siguientes recomendaciones:

- Corregir las falencias que presenta la comunicación interna con la finalidad de mejorar la coordinación de las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la organización.
- Es urgente mejorar la comunicación interna para incrementar la productividad de la empresa y así también mejorar las actitudes de los colaboradores.
- Dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la empresa cuáles son los tipos de comunicación con los que se trabaja, y además lograr que identifiquen los medios de comunicación internos con los que se cuenta.
- Analizar la actual distribución de funciones de la empresa y su incidencia sobre el trabajo en equipo. Además, hay que mejorar el clima organizacional de la empresa, ya que existe actualmente una fragmentación entre colaboradores administrativos y operativos.
- Diseñar estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna con el objetivo de que esta pueda cumplir sus principales funciones que como son: Generar sentido de pertenencia por parte del colaborador hacia la empresa y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D. A. (1989). *Investigación de Mercado*. México: Mc Graw Hill.
- ADAMS, G. S. (1970). *Medición y Evaluación*. Barcelona, España: Herder.
- ÁLVAREZ, A. y. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Revista de Comunicación Palabra Clave*, 17.
- ALVAREZ, G. (2011). *Cambio Organizacional y Disciplinario*. México, México: Plaza y Valdés S.A.
- ANDER-EGG, E. (1995). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires, Argentina: LUMEN 24.
- ANZOLA, S. (2006). *Administración de pequeñas empresas*. . Monterrey, México: Mc Graw Hill Interamericana.
- AYÓN, R. M. (2006). *Importancia de la comunicación en las organizaciones, un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administre*. México.
- BECKHARD, R. (2010). *Desarrollo Organizacional - Estrategias y Modelos*. México, México: Fondo Educativo Interamericano.
- BERICAT, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativos y cualitativos en la investigación social*. Barcelona, España: Ariel.
- BERTOGLIO, O. (1975). *Las Comunicaciones y la conducta de la organización*. Tlacoquemécalt, México: Diana.
- CAPRIOTTI, P. (1998). La comunicación interna. *Revista Reporte C&D - Capacitación y Desarrollo*, 13.
- CARIDAD, M. y. (2009). Comunicación en la complejidad como valor intangible y medible. *Revista Quorum Académico*, 6.

- CARRION, J. (2009). *Culturas innovadoras 2.0 (1° ed)*. España: LID.
- CHIANG, M. (2012). *Comunicación Interna - Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Vértice.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Diez, S. (2010). *Técnicas de Comunicación, La Comunicación en la Empresa*. Vigo, España: Ideas Propias.
- DOMÍNGUEZ, D. (2011). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- ENRIQUE, A. (2011). *La Planificación de la Comunicación Organizacional*. Barcelona, España: Servei de Publicacions.
- ETCHEGARAY, R. (2010). *Comunicación Empresarial*. Buenos Aires, Argentina: Valleta Ediciones.
- FERNÁNDEZ, C. (1999). *La Comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- GARCÍA, J. (2011). *La Comunicación Interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- JOAN, E. (2012). *Más allá de la Comunicación Interna*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- OLIVART, D. (06 de enero de 2011). *El mundo de los negocios*. Obtenido de <http://ciclog.blogspot.com/2011/01/equipos-transfuncionales.html>
- PARIENTE, J. L. (2010). *Desarrollo organizacional*. España: EDS. Obtenido de UCAPANAMA.
- PIZZOLANTE, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- SAMPIERI, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill.

SANDOVAL, C. y.-G. (1990). *Inventario de los medios de comunicación en Costa Rica*,
Escuela de ciencias de la comunicación. San José, Costa Rica: San José.

VELÁSQUEZ, R. (2003). *Clima organizacional a nivel universitario*. México: Pretince Hall.

VILLAVICENCIO, A. (24 de noviembre de 2004). *La Prensa.com*. Obtenido de
<https://www.laprensa.com.ni/2004/11/24/economia/918953-el-pblico-interno-y-la-comunicacin-interna>

WATZLAWICK, P. (1985). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona, España: Herder.

ANEXOS

Sashia Aparicio
CERVECERIA BARU
Ciudad de Panamá

Estimado Licenciado Aparicio,

Por este medio nos es grato presentarle a su consideración, nuestro interés de llevar a cabo el suministro, diseño, implementación y administración de un canal corporativo exclusivamente para CERVECERIA BARU.

La propuesta a seguir contiene lo siguiente:

- a. **Nuestro Clientes**
- b. **Descripción del Proyecto**
- c. **Propuesta Económica**

Futurad con 40 redes y más de 1,100 pantallas instaladas es la empresa de publicidad digital con mayor cobertura en Panamá. Nuestro personal altamente capacitado está en disposición de crearle un canal corporativo que supla a cabalidad las necesidades de CERVECERIA BARU.

Sin más por el momento, quedamos a sus órdenes para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente,

Tomas Altamirano
Gerente General
FUTURAD (Mivtech Inc)

PROPUESTA ECONÓMICA

PAGO MENSUAL

Los costos para la puesta en marcha del sistema es un Plan Mensual, en el que CERVECERIA BARU se compromete a pagar una cuota de **\$440.00+itbms** mensual a un contrato de doce (12) meses. El monto es pagadero dentro de los primero 5 días de servicio. Empieza a pagar la mensualidad al momento de la puesta en marcha del sistema. Toda mora en las condiciones de pago estipuladas, incurrirá en un recargo del 2% de la factura correspondiente. La mensualidad está distribuida de la siguiente manera:

El pago mensual incluye:

- Alquiler de sistema de señalización digital.
- Alquiler de 3 PC players
- Alquiler de 3 licencias SCALA
- Alquiler de equipos de distribución de video
- Desarrollo del canal y contenido incluyendo cambios a diseño ilimitados. En esta opción, todos los cambios de diseño que se hagan en el mes están incluidos en el pago mensual.
- Servicio de mantenimiento ilimitado. Incluye visitas ilimitadas a la sucursal según disponibilidad del equipo de soporte y servicio de mantenimiento remoto inmediato.