Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela de Mercadotecnia

El título de la monografía:

Modelo y plan de comunicación interna para una empresa del sector farmacéutico en República Dominicana.

Sustentada por:

Pebel Grisel Pichardo	2010-0088
Ydelma Rosalina Soto	2010-0627

Asesores:

Sayma Feliz

Mariela Read

Monografía para optar por el título de

Licenciatura en Mercadotecnia.

Distrito Nacional, República Dominicana

Abril, 2016

INDICE

DEDICATORIAS i

AGRADECIMIENTOS iii

RESUMEN xii

INTRODUCCION xiii

CAPÍTULO 1. **EL OBJETO DE ESTUDIO EN EL CAMPO DE ACCIÓN.**

A.1. Origen y evolución de la comunicación interna en las organizaciones. 1

A.2. Tendencia de la comunicación interna en el sector farmacéutico. 5

A.3. Situación actual del objeto de estudio en el campo de acción del sector farmacéutico. 7

CAPÍTULO 2. **MODELO O INSTRUMENTO DE CAMBIO DEL OBJETO DE ESTUDIO EN EL CAMPO DE ACCIÓN.**

A- Antecedentes y cultura organizacional 9

A.1- Filosofía organizacional 9

A.2- Objetivo de la organización (mediano y largo plazo). 10

A.3- Estructura Organizacional (organigrama). 11

A.4- Cultura organizacional. 11

B. NECESIDADES DE LOS GRUPOS DE INTERES 13

B.1-Identificar los distintos grupos de interés (stakeholders) y su nivel de influencia. 13

B.2 Análisis del modelo de comunicación utilizado (tanto formal como informal) usando el método de observación. 17

B.2 SÍNTESIS GRAFICADA 19

B.3 Determinar las necesidades de comunicación de los interesados. 21

B.3 Identificando las principales situaciones dentro del departamento comercial. 23

B.4 ANALISIS DAFO PARA EL MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA (C. I.) EXISTENTE. 25

CAPÍTULO 3- **PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.**

A- Objetivo general del plan de gestión de comunicación..... 27

B- Estrategias de gestión de interesados..... 27

C. Identificar la tecnología necesaria para cada una. 30

C.1- Plan de comunicaciones..... 31

C.3- Cronograma de actividades del gerente comercial (diagrama de Gantt) 34

C.4-Matriz de gestión de comunicaciones. 36

CAPÍTULO 4- **CONTROLES**

Indicadores..... 38

Análisis de la estructura de costos 38

CONCLUSIONES xvii

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA xix

A N E X O S:

Anexo 1- Anteproyecto aprobado.

DEDICATORIA

Primero que nada le agradezco a mi padre **Tony Pichardo**, Mi gordo, que sin su enorme apoyo y ayuda no estuviera cumpliendo este gran sueño, no solo de obtener mi título sino de graduarme de esta grandiosa universidad. Desde que comencé la universidad soñé con este momento. Gracias por estar siempre conmigo dándome a tu manera todo el amor que un padre puede dar, eres mi gordo querido el hombre más cariñoso que existe para mí y soy muy feliz de tenerte como padre. Aun con mis 24 años y más seguiré siendo tu princesita. TE AMO.

Mi GRANDIOSA madre **Yrys Madera** (Mi mañani), hay tantas cosas que podría decirte y que tengo que agradecerte que no me cabrían en la tesis completa, tratare de resumir en pocas líneas diciendo que gracias a ti soy la mujer que soy hoy en día, una mujer fuerte, inteligente y con muchas ganas de superación. Eres el pilar de mi vida, haz sido una madre ejemplar y estoy inmensamente feliz de dedicarte a ti este gran logro. Valoro desde muy niña todo el sacrificio que has hecho por hacer de tus dos hijos personas ejemplares y quiero recordarte con cada uno de mis actos que valió la pena todo lo que has hecho por nosotros. TE AMO INMENSAMENTE MAMI, eres una gran mujer y eres mi motivación para ser más grande cada día. Te admiro mucho como madre, mujer, amiga y compañera. Nunca cambies.

Pebel Grisel Pichardo

DEDICATORIA

A mi padre: Luis Alberto Soto Castillo (Fallecido)

Dedicado a mí querido padre por haberme criado con todo el amor del mundo y por los valores que me inculcaste, por la excelente educación que me diste y haberme enseñado el camino correcto para hoy en día ser una joven de provecho y buenas costumbres. Por ser el autor de el que hoy puedo estar donde estoy por apoyarme en todo momento que estuviste a mi lado y sobre todo por ser el mejor padre y un gran ejemplo de vida a seguir.

Aunque hoy no estés físicamente a mi lado para ver este logro que es tanto tuyo como mío, quiero dejar plasmado aquí todo lo que te agradezco y quisiera decirte, gracias por ser ese gran consejero que fuiste.

A ti papi que un día la vida cambio la dirección de nuestro camino junto y tuviste que partir quiero que sepas que en mi corazón y pensamientos seguirás vivo, no hay día que no te busque, pero tengo la certeza que algún día nos encontraremos.

Los que te conocimos sabremos recordarte toda la vida. Papi siempre quiero llamarte, pero siento perturbar la tranquilidad que Dios te ha dado.

Por qué los hombres como tú nunca mueren, solo pasan a una mejor viva. Te amo

Dedicado a mis hermanos que siempre estuvieron pendientes y me apoyaron en mis estudios, para que pudiera alcanzar esta meta y por ser incondicional a mí durante todo este tiempo.

Ydelma Rosalina Soto

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la universidad APEC por todas las oportunidades que me brindo, a mis maestros y compañeros de la universidad por todos los conocimientos que me han otorgado.

Dra. Cleotilde Mejía jijiji Mi hermana (mi Nita), eres la persona que más quiero después de mis padres, te convertiste en lo más esencial de mi vida, sé que nadie en el mundo me cuidara y me querrá más que tú. Siempre te he dicho lo mucho que te he admirado y mientras más pasa el tiempo más crece esa admiración, eres una persona única y especial. Gracias por siempre estar ahí ayudándome en lo que sea que te pida, dándome ánimos, confiando en mí y siempre diciéndome: ´´Sabia que te iría bien eres súper inteligente´´ jajá. Después de mi madre eres la persona que más cree en mí y estoy muy feliz de hacerte sentir orgullosa como tanto me has dicho. TE ADORO Nita. Y sé que este amor solo ira creciendo con el tiempo no importa si las distancias nos separan por un largo tiempo siempre hare todo para estar a tu lado.

Kikiiii, Caco, Kitti mi única Best Friend en el mundo mundial **Katherine YAMALY**☺, gracias por tu eterna amistad no importa lo que pasemos al final estamos juntas como si nada paso, eres la persona que más me hace reír contigo me divierto a montones y me encanta estar contigo y reírme a carcajadas y así evitar las arrugas prematuras :D. Siempre supe que las verdaderas amistades se reconocen en los malos momentos y ahí tú te ganas el premio desapareces más cuando estoy en mis mejores momentos pero cuando caigo estas hasta en la sombra de mi pared, por eso te quiero tanto, sé que no hay nadie más con la que

pueda contar para LO QUE SEA más que tú y estoy muy feliz de que cada una aunque en diferentes tiempos estamos cumpliendo parte de nuestros sueños, aún nos falta el de vivir juntas y de tener un carro para parrandear hasta las tantas pero eso vendrá algún día aunque sea a los 60, porque sé que aun a esa edad estaremos juntas solo que tu siendo la tía de mis hijos y mi hermana en vez de mi mejor amiga solamente. TE ADORO kiki cabeza, gracias.

A mi novio **Osvaldo Gil**, Mi gordito, goro, bb y muchos adjetivos más. Llegaste a mi vida en mis últimos meses en la universidad y aun en ese poco tiempo te incorporaste en mi mundo como nunca nadie lo hizo, ame todos esos días que me ibas a buscar a la uní, que fuiste a clases conmigo, que estuviste ahí para escucharme desahogarme con mis problemas universitarios; siempre dándome apoyo y aliento para seguir adelante. Preocupado como nadie cada vez que amanecía estudiando y en esos momentos siempre me apoyabas mucho más. Eres un hombre increíble con un corazón hermoso y me siento afortunada de que me hayas dado ese corazón. Sé que estas muy orgulloso de mi por ser quien soy y espero seguir haciendo crecer ese orgullo. TE AMO mi goro bello, gracias por aminorar mi carga y por estar siempre a mi lado en todo momento.

No se puede quedar, **Johan Ferreira**. Mi jojan. Mi gran amigo, apareciste en mis primeros días en la universidad nunca olvidare que hice grupo contigo en una clase porque te veías tan serio y tranquilo y cuando abriste la boca supe que era un engaño jajaja. Eres una increíble persona y eres de esas amistades que no cambiaría por nada, gracias por hacer de mi vida universitaria y laboral las mejores experiencias que he tenido en mi vida hasta ahora, tenerte como amigo

es grandioso. Eres un gran hombre, excelente profesional, y no confió en otro hombre amigo más que en ti tanto que a veces parecemos mujeres de todos los disparates que hablamos. Te quiero mucho Jojan, espero que esta amistad nunca termine.

También le agradezco a mi cuñis **Frank Santana**, que siempre está ahí para mí, lo quiero como parte de mi familia estés o no en la vida de mi Nita siempre estaré en la tuya eres una de esas pocas personas que agradezco mucho que existan y que me siento afortunada de conocer. Mi hermano **Peter Pichardo**, que aunque no se lo demuestre mucho lo quiero, y a pesar de nuestras diferencias tenemos en común nuestro deseo de superarnos, y ser mejores cada día en todo lo que hacemos; también gracias a su esposa **Yaskania** por hacer de el una mejor persona, se merecen el uno al otro y me encanta verlos juntos.

Mi nana Bella, **Luiseliana Lara**, una gran amiga que me dio la universidad y que tanto agradezco. Gracias por ayudarme tanto cada vez que te necesitaba gracias a ti tuve las mejores artes en toda mi carrera en algunos de mis proyectos más importantes. Eres una gran profesional siempre te he admirado por eso y una gran amiga, y sabes lo mucho que te adoro mi nana, me alegra que seas parte de mi vida. Gracias por siempre estar en los momentos que te necesito, por ser sincera conmigo aunque nos digamos de todo, es una de las cosas que más me encanta de nuestra amistad, compartir tantas cosas en común hace de nuestra amistad más especial. Quizás no tengamos muchos años conociéndonos pero nos hemos complementado como si fuera desde que nacimos. TE QUIERO MUCHO Nana. (Nana’s Love).

Agradezco mucho a mis tías queridas **Tía Yaqué** y **Tía Altagracia**, aunque es un amor y agradecimiento distinto para cada una, tienen en común que fueron parte de mi formación y de alguna forma gracias a ustedes soy lo que soy, siempre agradeceré el amor y compañía incondicional que le dan a mi madre y gracias por quererme tanto y ser parte de mi vida. Las quiero un montón.

No puedo dejar de mencionar a **Ingrid Santos**, sin ti mi tesis no sería una de las mejores en mi promoción gracias por toda tu ayuda, por ser tan servicial y linda conmigo. En el tiempo que tenemos conociéndonos te he tomado mucho cariño no solo agradezco que me hayas dado una hermanita hermosa y parecida a mí que tanto amo, sino que eres una gran mujer y una gran amiga para mí, te admiro mucho y siempre me has acordado a mi mami por eso estoy muy feliz de que Analiz tenga una madre como tu porque sé que será de ella a mi edad. Gracias por todo lo que has hecho por mí y el cariño y confianza que me has brindado en estos años. TE QUIERO MUCHO Íngrid.

Y por último y no menos importante, mi compañera de tesis y amiga **Ydelma Soto**, cuando nos conocimos nunca imaginamos que haríamos algo tan importante juntas al final de nuestra carrera. Me alegra mucho haber trabajado contigo, somos bastante diferentes nuestras formas de trabajar son muy diferentes también y aun así logramos hacer un excelente equipo porque aprendimos mucho una de la otra, y aprecio mucho eso. Te deseo lo mejor en tu nueva vida como profresional. Te quiero.

Pebel Grisel Pichardo

AGRADECIMIENTOS

A Dios todo poderoso

Por haberme dado la vida y la fortaleza de ser una mujer de bien y por haberme permitido culminar mis estudios con sabiduría y perseverancia y la capacidad para enfrentar las adversidades a lo largo de mi carrera.

Gracias por todas las bendiciones que recibo de ti, hoy culmino unas de mis metas pero comienza un largo camino por recorrer el cual espero que me permita hacerlo como los que he logrado hasta ahora en mi vida, te agradezco y te debo lo que soy. ¡Gracias Señor!

A mi madre: Nires Alcelia Caraballo

A ti madre que te quiero con todo mi corazón, gracias por haberme traído al mundo, por la excelente educación que me diste y por todo el esfuerzo que has hecho para que hoy fuera una persona de éxitos. Hoy logre una de las metas soñadas tanto para ti como para mí. Gracias Mami te Amo.

A mis Hermanos: Yuris Beltre, Heidy Soto (Albania), Suley Soto y Adalberto soto.

Por ser parte importante en mi vida y siempre estar a mi lado, gracias por el apoyo incondicional que me han brindado, son personas a la cual no tengo palabra para expresarle cuanto los quiero y les agradezco en la vida. Este logro también forma parte de ustedes ya que han estado presentes en cada momento de mi carrera y hoy quiero compartir con ustedes el fruto de este gran esfuerzo. Los amo.

A mi tía Madre: María Antonieta Soto

A ti querida tía madre gracias por ser tan buena y compresiva conmigo, por confiar en mí y haberme ayudado a superarme.

Gracias te doy por el gran aporte en calidad de buena madre y fiel directora de mi destino. No puedo pasar por desapercibido el reconocimiento que mereces, para hoy expresarlo aquí a lo largo de mi vida y mi carrera. Hoy esta meta es parte tuya porque tú también aportaste tu granito de arena para que yo llegara donde estoy, a dios le pido que nos dé larga vida y salud para ver los logros alcanzados. Gracia tata, te amo.

A mis Sobrinos:

Lía, Benjamín, Dalma, Anyara y Jhannanty.

A ustedes para que este logro le sirva de ejemplo y puedan superarse y luchar por hacer sus sueños realidad y que nunca se rindan aunque la vida le ponga muchas barreras. Crean en ustedes y luchen por cumplir sus metas. Los Quiero.

A la universidad Acción pro educación y Cultura (Apec).

Por haberme acogido y facilitarme las herramientas necesarias para formarme competente en el ámbito profesional y laboral.

A mi prima Fior Abreu:

Por ser más que una prima una hermana, Por haberme apoyado incondicionalmente a lo largo de mi vida y de mi carrera, gracias por creer en mí y ser parte de este logro en mi vida, no tengo palabras para agradecerte lo que has hecho por mí, que dios nos dé larga vida para disfrutar este y muchos logros más en nuestra vida. Te Quiero

A Francisco Gálvez:

Por haber confiado en mí, por saber que cuento con tu apoyo y porque siempre me has brindado tu ayuda incondicional en todo momento, esto no es suficiente para agradecerte por todo lo que has hecho por mí y mi familia. Gracias Paco.

Ángel:

Por ser una persona importante en mi vida, por tu comprensión, apoyo recibido, cooperación, tu ayuda incondicional para la realización de este logro y por qué en los momentos difíciles siempre estuviste presente, este logro también es tuyo, líneas me faltarían para agradecerte. Gracias de corazón.

A mis tíos:

Vicente, Franklin, Roberto, Cristina, Andrea, Meiry, Marilenny.

Por haberme brindado su apoyo, sus consejos y por creer en mi capacidad para lograr lo que me propongo. Gracias queridos tíos, los quiero.

A mis primos:

Amauris, Antonio, Alex, Valeria, katy, Raibel, Vanesa, Ramón, Indira, Richard, Franklin, Juan Carlos, Gabriel, Eduardo, Antoni, Viridiana, Griceydi, Susana, Francis, Edwin, Steven, Valeri, Beliza, Vanesa.

Por su ayuda, el deseo de que me supere, su apoyo y por confiar en mí en todo momento, y espero que esto le sirva y sepan que aunque la vida te ponga barreras cuando se quiere, se confía en sí y con ayuda de los tuyos todo se puede lograr. Los quiero

A mi compañera de monográfico:

Pebel Grisel Pichardo

Por ser buena compañera y confiar en mí, por habernos brindado la oportunidad de realizar este proyecto juntas, por tu dedicación, comprensión y responsabilidad, por lo que aprendí contigo en este camino trabajando juntas en algo tan importante para nosotras como es la culminación de esta meta. Este no es el final sino el comienzo de un gran camino para nosotras, te deseo lo mejor en tu nueva etapa de vida como profesional. Gracias, amiga.

A mis compañeros y Amigos:

A mis compañeros por creer en mí y haber hecho de esta etapa universitaria un camino de vivencia que nunca olvidare.

Mis amigos por todos los mementos que pasamos juntos por ser comprensivos, haber confiado en mí y por brindarme su amistad incondicional. Gracias a todos.

A Sandra Puntiel

Por ser parte importante en mi vida por el apoyo recibido desde el primer día que te conocí más que una amiga una hermana, gracias por escucharme por siempre estar ahí cuando te necesito y por tu cariño incondicional. Gracias por ser una excelente amiga, Te quiero.

A mis profesores:

Les agradezco por todo el tiempo y el apoyo brindado a lo largo de mi carrera y por los conocimientos que me transmitieron que son útiles para mí y por formarme como buena profesional. Gracias a todos.

A todos los que pueda agradecer:

Por último agradecer a todos los que no mencione, que de una manera u otra me brindaron su ayuda para que yo pudiera culminar este paso, que es tan importante en mi vida, no existen palabras que puedan expresar el agradecimiento y la satisfacción que hoy puedo sentir al ver uno de mis sueños hecho realidad. Muchas gracias.

Ydelma Rosalina Soto

RESUMEN

En el siguiente estudio se realizó al sector farmacéutico, específicamente a Laboratorios Alfa, internamente esta empresa se maneja bajo un sistema autocrático, donde solo se escucha la opinión de una sola persona organizando la institución de arriba hacia abajo. La comunicación interna desempeña un rol bastante importante en cualquier organización es por eso que es necesario seguir el conjunto de tácticas y actividades para así poder dar solución a los acontecimientos que está presente y los que estarán presentes en el futuro. La implementación de este modelo y plan de comunicación interno le brindara ciertas herramientas capaces de mejorar la armonía y comunicación entre los miembros de la organización tomando en cuenta los detalles de la problemática y acciones de cada uno de los empleados en este caso del área comercial.

INTRODUCCION

La comunicación es importante en todo proceso del ser humano, social, económico, político y la vida laboral y es esencial para lograr el objetivo de este proyecto. De este modo las empresas han visto la importancia de una comunicación efectiva lo cual ha desarrollado un gran interés por investigar acerca de la comunicación interna, porque ven lo necesaria que es la implementación de esta en sus aéreas.

Las organizaciones farmacéuticas han cambiado en los últimos años y han tenido que adaptarse a esta nueva situación la cual requiere asumir nuevos patrones de comunicación. Se han establecidos pautas para conseguir una comunicación eficaz y fluida entre todos los participantes que trabajan en la industria farmacéutica.

Sabiendo que la comunicación es un gran medio para toda compañía cabe mostrar que en una organización, es de gran consideración conservar una comunicación permanente, perfecta y transparente, para así generar credibilidad en el ámbito laboral, por lo cual hace que la organización sea mucho más lucrativa, sucedan menos equivocaciones o malas interpretaciones, y con esto que ocurran menos problemas internos así como con otras compañías y una mayor posibilidad de repararse con el menor número de pérdidas posibles si logra caer en una crisis.

Ante la evidente importancia de la comunicación efectiva en las empresas como en el área comercial de esta, hemos decidido diseñar un modelo y plan de

comunicación que ayudará como soporte de mejoría a las medianas y grandes empresas, en esta ocasión a Laboratorio Alfa que cuentan con un gran personal y equipo de ventas siendo este el más competente para aprovechar los beneficios que se logra con una comunicación efectiva.

Elaborar un plan de comunicación como estrategia de marketing para la empresa laboratorios Alfa esto ayudara a la comunicación interna en la empresa logrando con su implementación una comunicación más efectiva y clara lo que conllevara la mejora del ambiente de trabajo y también disminuyendo los problemas en el área comercial por una mala comunicación, ya que este plan hará que la comunicación se realice de una manera más formal y clara evitando así los mal entendidos y problemas a futuro.

Con este plan para la empresa se busca crear relaciones de calidad entre la institución y el mercado interno como el mercado comercial, además se lograra conseguir un ambiente de trabajo despejado y claro ya que la comunicación será parte fundamentar para lograr el mismo, que es lo que se pretende logar con este plan que se le realizara a dicha empresa.

Este proyecto se hace empezando por la importancia de la comunicación efectiva tanto en la vida diaria como en el área laboral, hemos determinado crear un modelo y plan de gestión de comunicación interna que ayudara como plataforma de mejoría a las pequeñas áreas dentro de la empresa ya que la comunicación efectiva y clara es una de los punto que una empresa debe tener clara además que es importante para el área comercial y traer buenos resultados a la empresa,

ya que la comunicación interpersonal genera confianza tanto en el personal interno como con el externo clientes y proveedores, ya que se debe usar un canal claro para la mayor efectividad del mensaje.

Con este proyecto se quiere lograr que la empresa sea un ejemplo para otras empresas del área farmacéutica y que quieran implementar un plan de comunicación interna para lograr sus objetivos.

Este proyecto se investiga con la finalidad de crear un plan de comunicación interna en la empresa laboratorios Alfa, para el cual se ha notado un problema inicial y es en la comunicación y los canales de comunicación que utilizan, lo cual hace que la información se distorsione y el mensaje no llegue de manera clara lo que esto ocasiona un problema a la hora de convocar a un reunión, en la entrega de los reportes entre otras actividades que realiza la empresa.

Este proyecto cuenta con cuatro capítulos, donde en el capítulo uno se detalla el objeto de estudio en el campo de acción, en este capítulo se desarrolla lo que es el origen y la evolución de la comunicación interna en las instituciones, las tendencias de la comunicación en el área farmacéutica, la situación actual del objeto de estudio en el campo de acción que es la empresa laboratorios alfa. El capítulo dos se desarrolla lo que es la parte que está relacionada a la organización, todo lo que tiene que ver con su origen y el modelo de comunicación existente, en el capítulo tres es la planeación y formulación de estrategias, en este capítulo es donde se ve desarrollado el plan que se está proponiendo para la empresa, los beneficios y el por qué implementarlo, y por último y no menos

importante esta capítulo cuatro donde se definen los controles del proyecto y sus indicadores, así como las desventajas y ventajas que tiene el plan propuesto y su presupuesto.

A continuación el desarrollo del proyecto se podrán ver detallados coda uno de los capítulos con sus temas desarrollados y explicado ampliamente y como se llevara la implementación del modelo plan de comunicación interna para la empresa Laboratorios Alfa.

CAPÍTULO 1. EL OBJETO DE ESTUDIO EN EL CAMPO DE ACCIÓN.

A.1. Origen y evolución de la comunicación interna en las organizaciones.

El motor de la economía ya no es la industria. La fuerza reside ahora en las telecomunicaciones y en la información. La Word Wide web ha conducido al incremento exponencial y al abaratamiento de las comunicaciones interindividuales. El acceso generalizado a las redes está produciendo una saturación de mensajes, que va a dar a cierto tipo de inmunización. (Jimenez, 1998)

La interactividad va a discernir dos universos, el de la información y el de la comunicación, instauradora de un verdadero dialogo. El nuevo estado de la comunicación conduce al ciudadano a una rebelión social contra las comunicaciones unilaterales, dogmáticas y demagógicas. Se da una mayor creatividad global de las que Galbraith llamo sociedades afluentes. (Jimenez, 1998)

La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado. Esta se utiliza para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones.

Históricamente el proceso comunicativo se establecía de fuera hacia adentro, es decir teniendo en cuenta únicamente a los clientes. Pero hoy en día, este proceso ha cambiado, favoreciendo procesos comunicativos de 360 grados entre la empresa, sus trabajadores y sus clientes externos.

Un ejemplo de este hecho. Fue el producido por el español ´´súper López´´, que implicada a los trabajadores de su empresa, en los procesos productivos y de toma de decisiones. Defendía que el control sobre el producto lo tienen los propios trabajadores por lo que también deberían tener voz y voto en la producción de bienes y servicios.

De esta manera, producía una mayor implicación del personal, una mejora de la autoestima del trabajador y una mayor integración en su trabajo, lo cual producía una optimización del trabajo y un abaratamiento de los costes.

Con este ejemplo, puede avanzarse esquemáticamente los dos tipos de comunicación que pueden darse a nivel empresarial:

- La comunicación interna
- La comunicación externa

Comunicación Interna: Está orientada al público interno que el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc.

Dentro de esta comunicación, la misma, puede producirse de manera:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente.

En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.)

Puede existir, a su vez un desequilibrio entre el sistema de comunicación empleado por la compañía para su comunicación externa y el usado con fines internos. A veces el desequilibrio entre ambas comunicaciones (externa e interna) es tal que los empleados acaban conociendo lo que ocurre a través de las acciones exteriores: prensa, proveedores e incluso por la competencia.

Esto evidencia la necesidad de una armonía entre las comunicaciones externa e interna, tanto más cuanto que externa no se puede acallar. Dicha armonización ha de darse en los contenidos (por supuesto), en los procesos, en la cantidad y en el estilo. (Cabrerizo, 2007)

De los conceptos más importantes de la comunicación efectiva se encuentra:

Comunicación interactiva: Entre dos o más personas que realizan un intercambio de información de tipo multidireccional. Resulta la manera más eficiente de asegurar una comprensión común entre todos los participantes sobre temas específicos, e incluye reuniones, llamadas telefónicas, mensajerías, etc. (Project Managment Institute , 2013)

Comunicación tipo Push (empujar): Enviada a receptores específicos que necesitan recibir la información. Esto asegura la distribución de la información, pero no garantiza que efectivamente haya llegado ni sea correspondida por la

audiencia prevista. Este tipo de comunicación incluye cartas, memorándums, informes, correos electrónicos, faxes, correos de voz, comunicados de prensa, blog, etc. (Project Managment Institute , 2013)

Comunicación tipo pull (tirar): Utilizada para grandes volúmenes de información o para audiencia muy grandes, y requiere que los receptores accedan al contenido de la comunicación según su propio criterio. Este método incluye los sitios intranet, el aprendizaje virtual (e-learning), las bases de datos de lecciones aprendidas, los repositos de conocimiento, etc. (Project Managment Institute , 2013)

Modelos emisor- receptor: Incorporar ciclos de retroalimentación para proporcionar oportunidades de interacción / participación y eliminar las barreras de comunicación. (Project Managment Institute , 2013)

Elección de medio: Descripción precisa de las situaciones en las que es preferible una comunicación escrita u oral, cuándo escribir un memorando informal o un informe formal, y cuándo comunicarse cara a cara o por correo electrónico. (Project Managment Institute , 2013)

Estilo de redacción: Uso apropiado de la voz activa frente a la voz pasiva, estructura de las oraciones y selección de palabras. (Project Managment Institute , 2013)

Técnica de escucha: Escucha activa (captar, aclarar y confirmar comprensión) y eliminación de barreras que afectan negativamente a la comprensión. (Project Managment Institute , 2013)

Tecnología de la Comunicación: Es la selección de la tecnología de la comunicación es una consideración importante del proceso Gestionar las Comunicaciones. Dado que esto puede variar considerablemente de un proyecto a otro y también a lo largo de la vida de un proyecto, el foco se centra en asegurar que la elección sea adecuada para la información que está siendo comunicada. (Project Managment Institute , 2013)

A.2. Tendencia de la comunicación interna en el sector farmacéutico.

La industria farmacéutica ha cambiado en los últimos años y ha tenido que adaptarse a esta nueva situación y requiere asumir nuevos patrones de comunicación. Se han establecidos pautas para conseguir una comunicación eficaz y fluida entre todos los actores que intervienen en la industria farmacéutica. También afrontar nuevos retos de acercarse a los medios de comunicación para transmitir una imagen adecuada de la industria farmacéutica.

La comunicación en la industria farmacéutica del titular de la empresa con los miembros del equipo y la de esto entre si es fundamental para el buen funcionamiento en la oficina. Cada oficina debe ser un fiel reflejo de la personalidad de su titular y de la filosofía y estrategia empresarial y de servicio que asume en el momento.

Si la industria farmacéutica es atendida por el titular y un grupo de persona, entre adjunto, auxiliares no superior a dos, un buen ambiente de trabajo, comunicación fluida y principios claros no escritos son suficientes para un desempeño adecuado la atención farmacéutica. Sin embargo, industrias farmacéuticas con un volumen

de actividades suficiente como para exigir un número de empleados superior a dos, requieren una estrategia de comunicación interna definida por el titular y consecuente con los objetivos generales y específicos que este persigue. (Angell, 2006)

Los laboratorios farmacéuticos han sido empresas mudas, temerosas de trasladar a los medios sus actividades, sus posicionamientos, y cuando lo han hecho ha sido casi siempre bajo el dictado de marketing con lo que teñían de publicidad lo que debía ser pura información periodística. Para entender la comunicación en la industria farmacéutica se ha de estudiar varios fenómenos de aspectos controvertidos de la misma. (Rodriguez, 2004).

La comunicación en la industria farmacéutica se ha visto en la obligación de evolucionar en cuanto a la ola de industrias que se han integrado al mercado, lo cual se han visto en la obligación de crear planes de comunicación interna y que le resulte efectiva con los miembros de la empresa.

El lenguaje que usa este tipo de industria es un poco más complejo ya que se trata de aspectos que tienen que ver con la salud y hay que tener cuidado con la información que se comunica ya que no puede haber ningún ruido que pueda distorsionar el mensaje, ya que esto causaría un desastre en cualquier producto lo que sería perjudicial para la producción como para la venta del mismo.

Gracias a la tecnología la comunicación en la industria farmacéutica ha dado un giro amplio Ya que gracias a esta la comunicación se ha hecho más efectiva porque permite a los usuarios a estar más comunicado.

Toda industria farmacéutica, como toda otra organización debe contar con un plan de comunicación interna entre el titular y los miembros de su equipo. La comunicación de este plan este protocolizado o puesto por escrito, o sea, natural, directo o verbal, depende de la dimensión de la industria y la relación de los miembros de la plantilla.

Esta comunicación evitara errores en la prestación de servicio, pero sobre todo permitirá que el modelo de comunicación instaurado por el titular se desarrolle de manera más eficiente. También la comunicación interna en la industria farmacéutica ha servido para reforzar la implicación de todos los miembros del equipo y la recompensa de lograr los objetivos. La comunicación en este tipo de industria ha revolucionado y logrado hacer que los miembros tengan una comunicación más clara y constante con un mensaje claro y sin ruido lo que ha llevado a que estas puedan lograr ser aceptada y escuchada por el mercado de la industria farmacéutico. (Rueda, 2010)

A.3. Situación actual del objeto de estudio en el campo de acción del sector farmacéutico.

Laboratorios Alfa es una empresa familiar fundada hace 35 años. Su origen responde a la actitud generada en sus comienzos para tratar de crear una cultura que refleje su misión de ayudar la salud humana y cálida de vida a través de sus productos. (Laboratorios Alfa, Northin Guzman, 2011)

Desde ese momento, la empresa ha evolucionado gradualmente basando toda su estructura de producción de acuerdo a la función ética y social que garantiza los productos de más alta calidad bajo normas internacionalmente aprobadas.

Siendo así la comunicación un gran recurso para las empresas cabe destacar que en una organización, es de gran importancia mantener una comunicación constante, correcta, clara y transparente, ya que esto desarrolla confianza en el ambiente de trabajo, lo cual por lo general hace que la organización sea mucho más productiva, ocurran menos malentendidos o desinformaciones, tenga menos conflictos tanto internos como con otras organizaciones y una mayor probabilidad de recuperarse con la menor cantidad de pérdidas posible si llega a enfrentarse a una crisis

Ante la obvia importancia de una comunicación efectiva tanto en la empresa como más importante el área comercial de la misma, hemos decidido crear un plan de gestión de comunicación que servirá como plataforma de mejoría a las pequeñas, medianas y grandes empresas, en este caso Laboratorio Alfa que cuentan con un gran personal y equipo de ventas es la más idónea para aprovechar los beneficios que trae consigo una comunicación efectiva.

CAPÍTULO 2. MODELO O INSTRUMENTO DE CAMBIO DEL OBJETO DE ESTUDIO EN EL CAMPO DE ACCIÓN.

A- Antecedentes y cultura organizacional

A.1- Filosofía organizacional

Historia

Laboratorios Alfa es una empresa familiar fundada hace 35 años. Su origen responde a la inquietud generada desde nuestros comienzos para tratar de crear una cultura que refleje la misión de ayudar a mejorar la salud humana y la calidad de vida a través de todos nuestros productos.

Desde entonces, con empuje y tenacidad, hemos evolucionado gradualmente, basando toda la estructura de producción de acuerdo a una función ética y social que garantice productos de la más alta calidad bajo normas internacionalmente aprobadas.

Un trabajo arduo, persistencia, innovación y un mercado efectivo, en conjunción con el manejo financiero sólido de nuestra empresa, nos ha llevado a un crecimiento sostenido a lo largo de muchos años, el cual nos coloca en los primeros lugares del mercado farmacéutico dominicano. Nuestros consumidores son el más grande activo y nuestra gente nuestro mejor recurso.

Misión

- Servicio al Cliente
- Comunicación trabajo en equipo
- Más altas normas éticas
- Respeto por el individuo
- Responsabilidad Corporativa
- Rendimientos a los Accionistas

Visión

- Compañía farmacéutica líder, creciente y económicamente exitosa, impulsada por la excelencia tecnológica.
- Proporcionar productos y servicios de la más alta calidad a sus clientes.
- Contar con un liderazgo enérgico y un personal altamente respetado, diverso y de primera clase.
- El éxito de Laboratorios Alfa, es motivado por la integridad, creatividad y el compromiso de su gente.
- Proporcionar un valor superior a sus inversionistas, empleados y socios.

Valores

- Confianza
- Calidad
- Integridad
- Creatividad
- Compromiso

A.2-Objetivo de la organización (mediano y largo plazo).

Aumentar significativamente cada año la confianza y calidad de nuestros productos y servicios en el sector farmacéutico, convirtiéndonos así en el laboratorio nacional número 1 en nuestro país.

A.3-Estructura Organizacional (organigrama).

Por políticas de la empresa Laboratorios Alfa, los datos de la estructura organizacional no fueron suministrados.

A.4-Cultura organizacional.

- Individualismo Vs Colectivismo.

La empresa tiene un clima organizacional diverso forman parte del individualismo debido a que solo un departamento de la institución fomenta el trabajo en equipo. En términos generales todo es individual.

- Jerarquía Vs igualdad:

En esta institución domina la jerarquía porque aunque hay un gerente para cada departamento al final la decisión que se termina llevando a cabo es la del gerente general que es el presidente de la empresa.

- Distancia de poder

  Si existe la distancia de poder ya que el jefe ejerce una conducta autocrática, en la cual la palabra del presidente no puede ponerse en duda y mucho menos cuestionarse ya que con ese comportamiento se puede conseguir la cancelación inmediata de cualquier empleado de la empresa sin importar el cargo que ejerce.

- Manejo de incertidumbre

Existe mucha incertidumbre ya que no hay estabilidad en ningunos de los puesto debido a que muy a menudo se cambian los empleados, esto implica que los mismos no estén seguro de que tiempo puede durar el puesto sin ser cambiado o despedido, también existen muchos cambios en la gestión laboral, y además en esta empresa no es prioridad que un empleado permanezca por mucho tiempo en el puesto.

- Maestría Vs armonía

No se valora el conocimiento ni la experiencia. La armonía se valora en algunos departamentos ya que no en todos existe el compañerismo por parte del equipo de trabajo, además existe mucho la discrepancia por parte de los miembros del equipo de algún departamento, al contrario de uno de los departamentos de venta en el cual si se valora el compañerismo y la experiencia.

- Manejo de tiempo (Precise Vs loose)

El manejo de tiempo de la empresa es precisa ya que en todas las áreas son muy exigentes en cuanto a la puntualidad de las reuniones y encuentros que se realicen en la empresa para tratar un tema referente al trabajo, no son flexible con la salida antes de la hora laboral establecida de los empleados y de hecho no respetan la licencia médica porque no la cubren y te la descuentan del sueldo en dicho caso el empleado debe reportar a riesgos laborales para que ellos le repongan.

- Masculinidad Vs feminidad

En esta parte existe una igualdad de género ninguno se sobrepone ante el otro. Los puestos están ocupados por que el candidato con que más se acerque a la descripción de puesto y exigencias del mismo. La voz de cada género es escuchada por igual.

B. NECESIDADES DE LOS GRUPOS DE INTERES

B.1-Identificar los distintos grupos de interés (stakeholders) y su nivel de influencia.

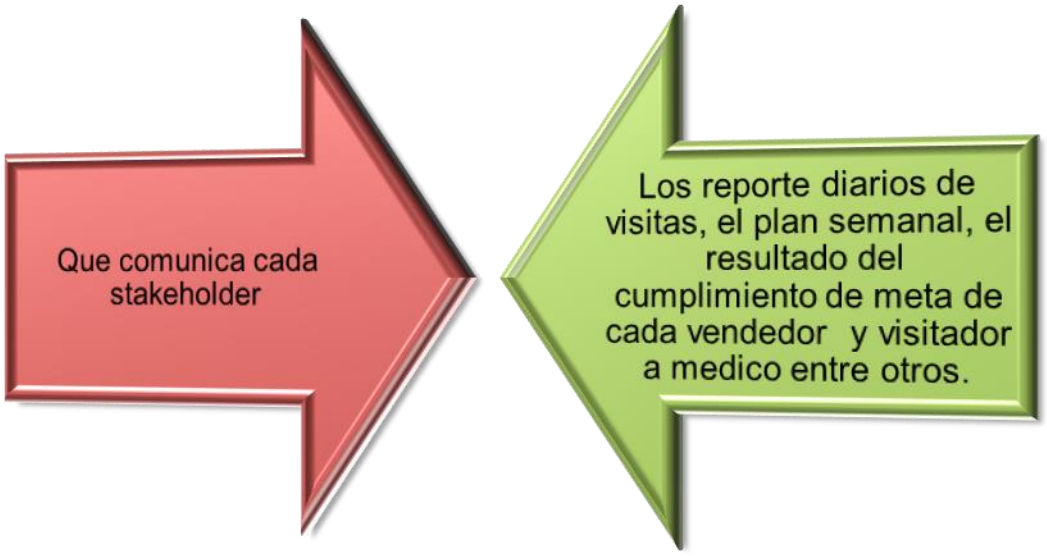
				Impacto		
Departamento	**Nombre**	**Supervisor inmediato**	**Contacto (email/tel.)**	**Influencia (1 al 3)**	**Rol**	**Responsabilidad**
Gerencia general	**Christian Farach**	**-**	**Cfarach.laboratoriosalfa.com**	**3**	**Fijador de normas**	**Supervisión general de la empresa**
Gerencia OTC Genérico	**Leopoldo Reyes**	**Christian Farach**	**Lreyes.laboratoriosalfa.com** **809-976-2272**	**2**	**Fijador de normas.**	**Supervisar vendedores de su línea, coordinar reuniones, manejar los reportes de ventas y todo lo que tiene que ver con la promoción de los productos.**
Gerencia Éticos (línea general)	**Wirer Núñez**	**Christian Farach**	**Wnunez.laboratoriosalfa.com** **809-7967575**	**2**	**Fijador de normas.**	**Delegar a los vendedores a su mando, coordinar**

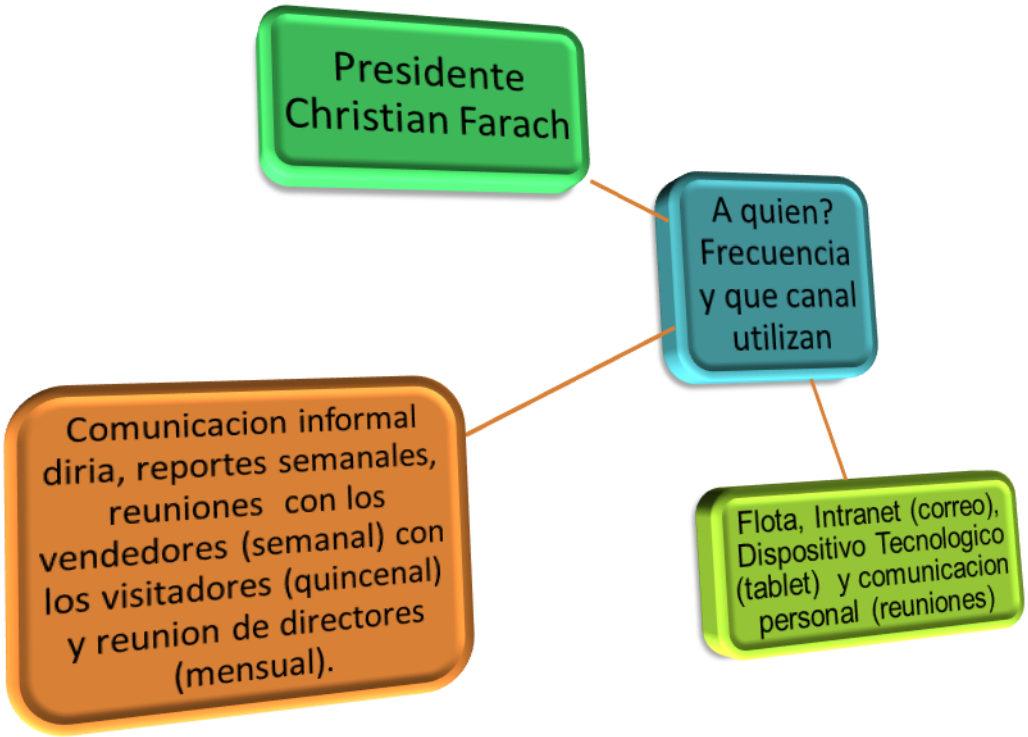
						reuniones, manejar reportes de venta y supervisar la venta de los medicamentos y el cumplimiento de la meta.
Promoción	**Arturo Porro**	**Christian Farach**	**Aporro.laboratoriosalfa.com**	**2**	**Fijador de normas.**	**Coordinar la promoción de productos, recibir los reportes de visita a médica, supervisar la rotación de productos y establecimiento de metas y objetivos de promoción.**
Departamento	**Nombre**	**Supervisor inmediato**	**Contacto (email/tel.)**	**Influencia (1 al 3)**	**Rol**	**Responsabilidad**
						la cuota que le asignen etc.
Ético de la línea general	**Roció Guebara**	**Arturo Porro**	**Rguebara.laboratoriosalfa.com**	**1**	**Promotor de participación.**	**Exigir a los visitadores el reporte de visitas diarias y plan semanal, cumplir la cuota que le asignen etc.**
Promoción de farmacia	**Yulissa Ulay**	**Leopoldo Reyes**	**Yulay.laboratoriosalfa.com**	**1**	**Armonizador.**	**Coordinar los operativos y actividades en las farmacias.**

Gerencia general	**Christian Farach**	**-**	**Cfarach.laboratoriosalfa.com**	**3**	**Fijador de normas**	**Supervisión general de la empresa**
Gerencia OTC Genérico	**Leopoldo Reyes**	**Christian Farach**	**Lreyes.laboratoriosalfa.com** **809-976-2272**	**2**	**Fijador de normas.**	**Supervisar vendedores de su línea, coordinar reuniones, manejar los reportes de ventas y todo lo que tiene que ver con la promoción de los productos.**
Gerencia Éticos (línea general)	**Wirer Núñez**	**Christian Farach**	**Wnunez.laboratoriosalfa.com** **809-7967575**	**2**	**Fijador de normas.**	**Delegar a los vendedores a su mando, coordinar reuniones, manejar reportes de venta y supervisar la venta de los medicamentos y el cumplimiento de la meta.**
Promoción	**Arturo Porro**	**Christian Farach**	**Aporro.laboratoriosalfa.com**	**2**	**Fijador de normas.**	**Coordinar la promoción de productos, recibir los reportes de visita a médica, supervisar la rotación de productos y establecimiento de metas y objetivos de promoción.**

Cardiología Línea general	**Audry Amparo**	**Arturo Porro**	**Aamparo.laboratoriosalfa.com**	**1**	**Promotor de participación.**	**Exigir a los visitadores el reporte de visitas diarias y plan semanal, cumplir la cuota que le asignen etc.**
Ético de la línea general	**Roció Guebara**	**Arturo Porro**	**Rguebara.laboratoriosalfa.com**	**1**	**Promotor de participación.**	**Exigir a los visitadores el reporte de visitas diarias y plan semanal, cumplir la cuota que le asignen etc.**
Promoción de farmacia	**Yulissa Ulay**	**Leopoldo Reyes**	**Yulay.laboratoriosalfa.com**	**1**	**Armonizador.**	**Coordinar los operativos y actividades en las farmacias.**

B.2 Análisis del modelo de comunicación utilizado (tanto formal como informal) usando el método de observación.





Los jefes han establecido normas y roles para cada miembro del equipo.

Normas:

- Cumplir horario
- Agotar agenda diaria de trabajo
- Cumplir las metas y los objetivos

Roles:

Esta parte cada gerente se encarga de que su equipo cumpla por completo las normas establecidas por la presidencia de la empresa.

Barreras existentes (en el departamento y en la organización general.)

En la institución de presentan barreras semánticas ya que muchas de las informaciones que se dan a los empleados son de manera informal y no se utilizan los medios adecuados de acorde a las herramientas apropiadas en la empresa y esto hace que se distorsione el mensaje y no llegue de manera adecuada al receptor en el cual se da bienvenida las malas interpretaciones.

También se encuentran las barreras administrativas debido a que no existe una comunicación efectiva por parte del encargado de logística ya que este no usa el canal adecuado para informar a tiempo por lo cual hace que se distorsiona la comunicación en cuanto a la entrega y por este caso se crean retrasos de entrega en cualquier producto o en el informe de una reunión programada entre los directores.

Análisis de la comunicación informal

En laboratorios Alfa existe la comunicación informal dada de forma espontánea como en la mayor parte de las instituciones a causa de los mismos empleados, esta no responde a los patrones de comportamiento establecidos por la organización.

B.2 SÍNTESIS GRAFICADA

Análisis Modelo de comunicación existente

En este cuadro veremos el modelo de comunicación que tiene el departamento comercial de la empresa Laboratorios Alfa y los departamentos que se relacionan con el mismo. Podremos observar el tipo de comunicación que utilizan, los canales más frecuentes y lo que comunica cada interesado.

		Formal					Informal	
Stekeholder	Que comunica (contenido de la comunicación)	A quien (destinatario)	Canal	Frecuencia	Forma de distribución	Que comunica (contenido de la comunicación)	A quien (destinatario)	Canal
Documento oficial, Reporte o Informe								
Gte. General	Delegar asignaciones, confirmaciones, correcciones, filosofía	Gerentes	Escrito y verbal	Diario	Correo electrónico, reunión.			
Vendedores	Reporte de ventas diario y cumplimiento de metas y objetivos	Jefe inmediato	Verbal	Semanal	Reunión			
Supervisor(J. Inmediato)	Resultados de ventas	Gerente comercial	Verbal y escrito	Semanal	Correo electrónico, reunión.			
Gtes. Comercial	Reportes, Resultados, Metas	Gte. General	Escrito y verbal	Mensual	Reunión			
Reuniones, Actividades y Eventos								
Gte. General	Estrategias, eventos	Gtes. Comercial	Verbal	Mensual	Reunión y actividad			
Gtes. Comercial	cuotas de ventas	Gte. General	Verbal	Mensual	Reunión	Aporte, Inf. ,correcciones	Vendedores, supervisores.	Verbal
Encargado de cobro	Cartera en atraso, Clientes en legal, pagos.	Gtes. Comercial	verbal y escrito	Mensual	Correo electrónico, reunión.			
Vendedores	Problema con los clientes, resultado de ventas y fallos	Jefe Inmediato	verbal y escrito	Semanal	Correo electrónico, reunión, flota	Quejas, inf., chismes, rumores	Vendedores, Jefe I.	Verbal
Supervisor(J. Inmediato)	Resultados de visitas	Gte. Comercial	Verbal			Llamados de atención, quejas, informaciones	Vendedores, Grte C.	Verbal, escrito

B.3 Determinar las necesidades de comunicación de los interesados.

JEFES:

Resultados esperados.

Fomentar la estrategia para lograr los objetivos de ventas asignados por división.

¿Cuáles son los requerimientos o requisitos específicos?

- Reportes de visita
- Manejo adecuado de las herramientas de tecnología.
- Asistencia a las reuniones de equipo.
- Manejo efectivo del tiempo.
- Efectividad en las ventas.
- Cobertura de clientes.

¿Qué informes o reuniones necesita? ¿Con qué frecuencia?

Ventas:

Reuniones quincenales de indicadores de desempeño. Sirven para evaluar el desarrollo de los objetivos a mediados de mes.

Reunión de resultados fin de mes de las ventas. Sirven para medir los resultados Vs presupuesto por vendedor y trazar los objetivos y estrategias de ventas del mes siguiente, junto con las actividades de mercadeo.

Visita a médica:

Reuniones quincenales de revisión de promoción y actividades puntuales.

Reunión de ciclo mensual: Revisión de resultados y planificación del siguiente ciclo de promoción.

Equipo promoción: Todos los viernes ya que están constantemente en los puntos de ventas y generan mucha información tanto de faltantes como de actividades de la competencia

¿Cómo acostumbra a comunicarse?

Vía correo se informan las reuniones a través de un memorándum. Se utilizan el portal interno de la empresa y las flotas.

COMPAÑEROS:

¿Cuáles son los requerimientos o requisitos específicos?

- Dar a conocer de manera efectiva la línea de medicamentos del laboratorio.
- Incrementar el posicionamiento y la rotación del producto en las zonas establecidas a cada miembro del equipo.
- Presentar un reporte de visitas diarias a los puntos asignados (farmacia, consultorios)
- Asistencia predeterminada a las reuniones quincenales y/o semanales del equipo comercial y cumplir con las normas horarias.

¿Qué informes necesita y con qué frecuencia?

- Lista de precios
- Vademécum de los medicamentos
- La zona establecida con los lugares a visitar.
- Material POP

Como acostumbra a comunicarse.

Usando los canales de comunicación personal en las reuniones asignadas y a través de flota y correo electrónico.

B.3 Identificando las principales situaciones dentro del departamento comercial.

En el cuadro siguiente se mostraran las principales situaciones que ocurren diariamente dentro del departamento comercial de la organización. Tendremos especificados entre quienes sucede dichas situaciones, que comunican y porque así como también quien es el emisor y la manera correcta de comunicarse.

¿Que comunicar?	¿Por qué?	¿Entre quienes?	Mejor método de comunicar	Responsable del envió	¿Cuándo y que tan seguido?
Los problemas	• Para mejorar el desempeño de la empresa y la armonía entre los miembros del equipo y así poder realizar un mejor trabajo y tener un mejor desempeño.	Presidente, Gte. Comercial, supervisor(jefe inmediato) Equipo de venta.	Reuniones de personal.	Miembro afectado	Diario
Presentaciones	• Aquí el Gte. Comercial le presenta al presidente el rendimiento de su fuerza de venta • Mostrarle que se están cumpliendo las metas • El % que se está cumpliendo la agenda de trabajo. • Mostrarle las estrategias que está usando su equipo de venta	El presidente y el Gte. Comercial	Reunión personal	Gte. Comercial	Quincenal
Reuniones	• Para tratar temas que puedan afectar el desenvolvimiento de las ventas, las visitas a médicos. • Para comunicar nuevas estrategia a implementar, capacitación a la fuerza de venta, • Resolver un inconvenientes • Fijar metas, revisar si las metas y los objetivos se están cumpliendo. • Presentar cierre de mes, fijar rutas. • Dar a conocer nuevos productos.	Presidente, Gte. comercial y la fuerza de venta	Reunión de personal	presidente	Mensual

¿Que comunicar?	¿Por qué?	¿Entre quienes?	Mejor método de comunicar	Responsable del envió	¿Cuándo y que tan seguido?
Reporte de ventas y cobros	• Para saber si se están logrando los objetivos y las metas asignadas • poder prevenir problemas futuros.	Gte. Comercial, supervisor(jefe inmediato) Equipo de venta.	Reuniones de personal.	La fuerza de venta.	Semanal
Push money	• Para lograr una rotación adecuada del producto y de este modo incrementar las ventas.	Gte. Comercial y la fuerza de venta.	Comunicación personal.	La fuerza de venta.	Semanal

B.4 ANALISIS DAFO PARA EL MODELO DE COMUNICACIÓN INTERNA (C. I.) EXISTENTE.

Fortalezas: La empresa cuenta con departamento comercial dividido en dos áreas de ventas según tipo de medicamentos. En una de las áreas se implementa la comunicación efectiva en los miembros del equipo y estos cuentan con una persona que desarrolla el rol de comunicador. Vemos en esta situación una fortaleza, porque desde ya este departamento seria ejemplo para los demás y tendrá un buen manejo de nuestro modelo y plan de comunicación interna ya que fomenta ciertas características del mismo y con esto ser parte de la implementación del plan.

Debilidad: La empresa cuenta con un número extenso de dificultades en el aspecto comunicativo. Contando con un jefe autocrático y poco líder encargado de la dirección general y presidencia de la institución, esto le impide una buena

armonía y sentido de pertenecía en el equipo así como un buen manejo de la comunicación entre sus miembros. Tener líderes que no fomentan la comunicación y unión entre los miembros de su equipo es una debilidad que hay que erradicar para así mostrar mejor provecho del modelo y plan de comunicación a implementar.

Oportunidades: Aprovechar las herramientas de comunicación impartidas en el modelo y plan de comunicación que ayude a todos a mejorar la comunicación. También capacitar a los gerentes sobre la importancia de la comunicación en el ambiente laboral para así crear líderes más capaces en el rol de comunicador.

Amenazas: Los laboratorios que ya cuenten con una mejor estrategia de comunicación, y que no cuenten con un sistema autocrático; dándole participación a su equipo y teniendo mejor beneficio de estos.

CAPÍTULO 3- PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

A- Objetivo general del plan de gestión de comunicación

Fortalecer los canales de comunicación interna en la compañía Laboratorios Alfa en un 80%, siguiendo una serie de estrategias de comunicación organizacional; y así lograr una absoluta mejora en las relaciones interpersonales entre los miembros de la misma. Siendo este plan aprobado para llevarse a cabo a mediados del mes de abril del año 2016.

Objetivos específicos para llevar a cabo el objetivo general:

1. Implementar un modelo y plan de comunicación interno en la organización.
2. Seguir las herramientas administradas por el plan de comunicación interno.
3. Darle prioridad al plan de comunicación y seguir las pautas y fechas correspondientes para llevar a cabo dicho plan.

B- Estrategias de gestión de interesados.

Este cuadro muestra de una manera específica y resumida las estrategias que se llevaran a cabo con cada miembro interesado en el plan y modelo de comunicación interno, tomando en cuenta su nivel de influencia y su posición ante dicho modelo.

INTERESADOS	INTERES	INFLUENCIA	POSICION	OPCIONES PARA GESTIONARLO
Gerente General	Medio	3	A favor	• Participar en estrategias para llevar a cabo el plan de comunicación. • Pedirle aceptación para implementar el plan. • Mostrarle los resultados después del plan de comunicación. • Darle participación. • Hacerle ver que es pieza clave del plan. • Mostrarle mejoramiento en las metas del equipo de venta. • Entregarle los reportes de venta, como han aumentado. • Mostrarle la fluidez con la que trabaja la organización con el plan de comunicación.
Gerente de la división comercial OTC genérico	Alto	2	A favor	• Ayudar a que la fuerza de venta con este plan logro cumplir 100% las metas de ventas. • Conseguir que la comunicación esa más clara. • Crear un ambiente más armonioso en el departamento. • Lograr que la comunicación sea más precisa. • Cometer los menos errores posibles. • Conseguir los objetivos del departamento con un mejor plan de comunicación.
Gerente de la división comercial Ético	Alto	2	A favor	• Ayudar a Construir un clima de compañerismo. • Hacer que el departamento tenga una mejor fluidez y mayor rendimiento en la agenda de trabajo. • Lograr una mayor entrega de reporte de ventas. • Poder evitar problemas de comunicación no precisa.

Gerente de promoción línea general	Media	2	neutro	• Implementarle una junta para tratar el tema del plan de comunicación y sus beneficios. • Mostrarle la importancia del plan. • Brindarle materiales de explicación sobre el plan. • Mostrarle que lograra obtener una mejor información por parte de la fuerza de venta, para que así pueda adecuar sus promociones a las necesidades de los clientes.
Vendedores	Alto	1	A favor	• Mostrarle como esto le puede ayudar a lograr sus metas. • Motivarlo a que logren sus metas y objetivos, incentivándolo con premios. • Darle tareas que van de la mano con buena comunicación. • Brindarle un ambiente de trabajo relajado y con buena comunicación. • Integrarlo al plan de comunicación a ser parte del plan.
Visitadores a Médicos	Alto	1	A favor	• Asegurar que con el plan de comunicación su entrega de su producto sea más efectiva. • Mostrar que el plan ayudara a la logística de los productos para cumplir su agenda. • Como cambiara el cumplimiento de su agenda de trabajo. • Informarles que pueden ayudar a resolver cualquier problema por causa de una mala comunicación. • Integrar una comunicación más clara en el área de logística y que puedan lograr una
Supervisores	Bajo	1	En contra	• Realizar una conferencia sobre el plan de comunicación. • Capacitarlo para que conozcan y manejen el plan de comunicación. • Mostrarle las mejores de la organización después del plan de comunicación.

				• Hacerlos formar parte clave del plan comunicación. • Incentivarlo a que implemente el plan de comunicación en su área de trabajo. • Reconocer su mejoramiento en el área cuando lo logren.

C. Identificar la tecnología necesaria para cada una.

En este plan de comunicación interna hemos decidió usar herramientas y plataformas tecnológicas que nos ayudaran a una comunicación efectiva en la institución.

Vimos como una buena oportunidad el uso de la Intranet que es una herramienta capaz de optimizar la comunicación y el flujo oportuno de información entre los empleados. Esta plataforma es muy efectiva por sus diversos usos y no nos generara costo en el presupuesto del plan de comunicación ya que esta plataforma es utilizada por la empresa, pero no con el uso que nosotros le daremos.

Entre las ventajas del intranet y el motivo de su selección se puede mencionar:

- La reducción de costos operativos, tiempo y dinero por parte de la empresa para la utilización y selección de esta plataforma.
- Un aumento considerable en la eficiencia y organización de los departamentos.

- Posibilita la comunicación con un número extenso de individuos y una de las funciones más características del plan de comunicación es mantener un registro de las comunicaciones importantes y fomentar el uso de la plataforma para un buen flujo de comunicación entre los miembros del equipo.
- Construir una cultura de colaboración entre los empleados.

Otras de las herramientas a utilizar son el **buzón de sugerencias** y un **mural de información**. El motivo de la elección de mural de información es tener a los empleados debidamente informados en todo momento y así reducir de manera significativa la incertidumbre, la creación de chismes y dudas entre los miembros de la institución y la desactualización por parte de un empleado referente a la empresa. Por otra parte el buzón de sugerencias tiene como fin motivar a los miembros del equipo a tener más participación en el departamento, a que su voz sea escuchada tomando en cuenta sus opiniones y crear en ellos un sentido de pertenencia.

C.1- Plan de comunicaciones

En este cuadro se presenta el plan de comunicación interna de una forma estructurada y especifica. En el veremos informaciones relevantes sobre las herramientas y estrategias a tomar en el modelo y plan de comunicación interno de las empresas en el sector farmacéutico, teniendo como dirección las estrategias a utilizar, receptor y emisor, el contenido de la información, su canal y el tiempo que precisa cada herramienta.

CANAL	CONTENIDO DE LA INFORMACION	RESPONSABLE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PERIODICIDAD	RECEPTOR
Reunión Institucional	Plan de comunicación interno para la empresa.	Área comercial	Mejorar la comunicación interna de la empresa específicamente en el área comercial de la misma.	Dar a conocer el objetivo general del plan de comunicación interna. Incentivar al uso de las plataformas establecidas para llevar a cabo dicho plan.	Mensual	Área comercial
Buzón de sugerencias	Sugerencias	Todos	Denunciar, Posponer, Motivar al empleado, Desarrollo del sentido de pertenencia	Crear un espacio físico a la vista de todos, donde se pueda habilitar la entrada continua de sugerencias.	Sin periodicidad	Todos
		Área comercial				
Intranet	Informes y documentos del trabajo.	Dirección general, Grtes. Área comercial, jefe Inmediato, vendedores/visitadores.	Tener un registro de los documentos importantes del departamento así como informes informales del área.	Crear un espacio en el intranet para el Plan de comunicación interna. Motivar al uso de la plataforma para todo documento e informe escrito.	Sin periodicidad	Dirección general, Grtes. Área comercial, jefe Inmediato
Mural de anuncios	Información de interés general. Comunicaciones dirigidas	Área comercial, dirección general.	Evitar chismes, malos entendidos y comunicacione	Brindar un conocimiento claro y preciso de las informaciones	Sin periodicidad	Área comercial, miembros del

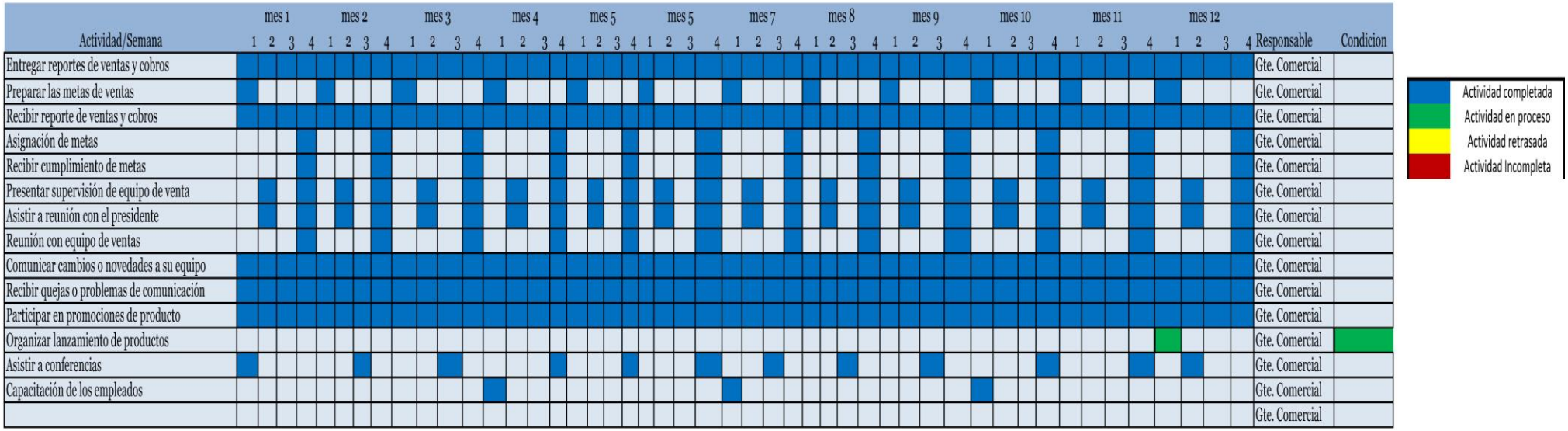
	a los miembros del equipo o área en común.		s informales dirigidas a un ámbito negativo entre los miembros de la institución. Así como ignorancia de los temas relacionados con la empresa.	que tienen que ver con la institución. Tener un espacio general y público donde se conozcan informaciones relevantes del departamento y áreas en general. Tener un personal más informado. Evitar la incertidumbre en los miembros del equipo.		equipo.
Reunión Por áreas.	Informes, Resultados de metas y objetivos.	Gerentes del área comercial, Grte, general, Vendedores/visitadores.	Informar datos requeridos en el departamento correspondiente. Indagar temas relevantes en los procesos realizados por los vendedores y/o visitadores.	Tener una reunión donde se permita hablar de varios tópicos relevantes en el área para así tener un mejor control y monitoreo de los procesos existentes. Cada jefe y gerente de área deberá hacer reuniones con su equipo.	Semanal	Gerentes del área comercial, Grte, general, Vendedores/visitadores.
Intranet	Minutas.	Vendedores / Visitadores.	Tener un registro de los temas tratados en las reuniones y de	Asignar algún miembro del equipo siempre aleatorio, para	Semanal	Vendedores / Visitadores.

			las decisiones a tomar en el departamento.	crear minutas sobre las reuniones y enviarlas a todos los del departamento y tener una carpeta con el nombre minutas para formar un registro y conocimiento de los temas relacionados con las reuniones departamentales.		

C.3- Cronograma de actividades del gerente comercial (diagrama de Gantt)

En este diagrama se observan las actividades del gerente comercial durante un año, los cuadros que están sombreados de azul son todas las actividades que se cumplieron durante el año y las que están sombreadas de verde son las actividades en proceso.

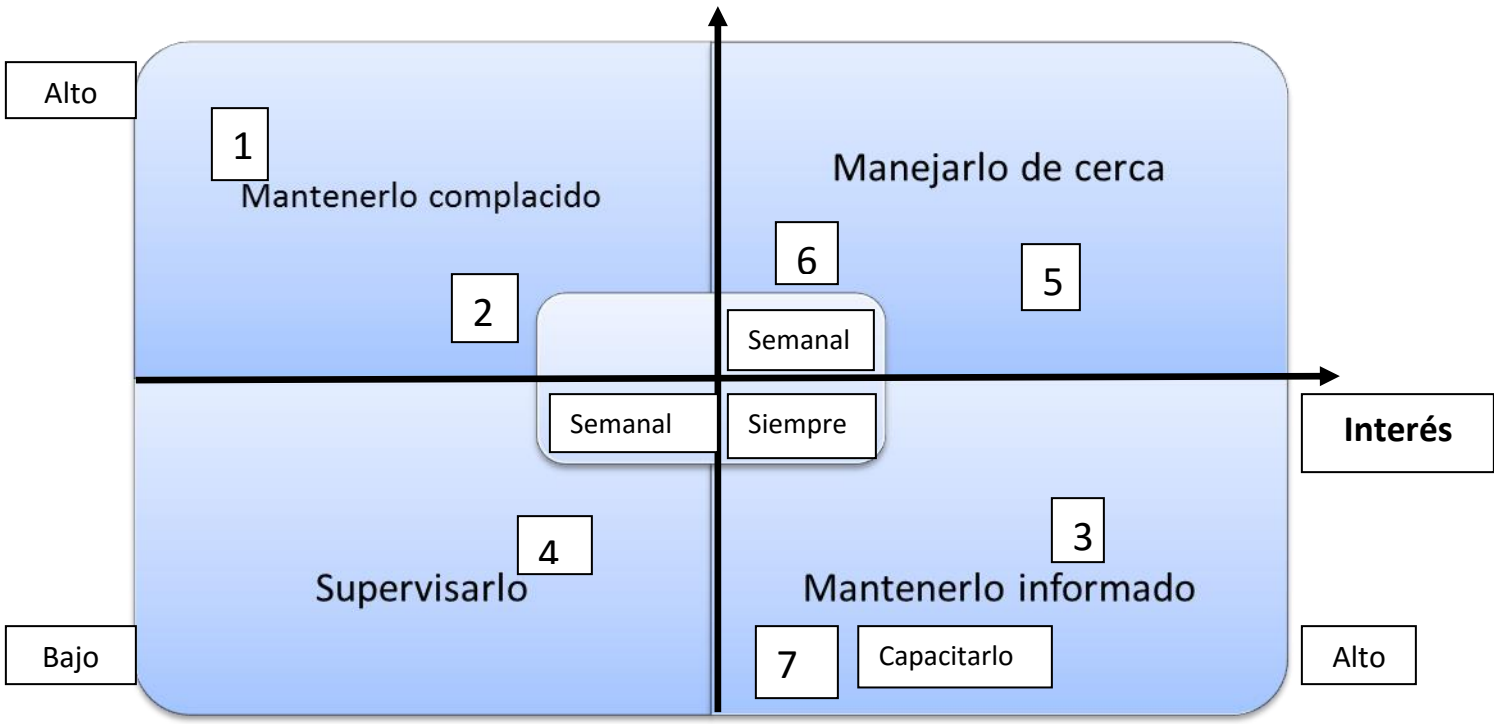
Cronogrma de Actividades del Gerente comercial



Actividad/Semana	Responsable	Condicion
Entregar reportes de ventas y cobros	Gte. Comercial	
Preparar las metas de ventas	Gte. Comercial	
Recibir reporte de ventas y cobros	Gte. Comercial	
Asignación de metas	Gte. Comercial	
Recibir cumplimiento de metas	Gte. Comercial	
Presentar supervisión de equipo de venta	Gte. Comercial	
Asistir a reunión con el presidente	Gte. Comercial	
Reunión con equipo de ventas	Gte. Comercial	
Comunicar cambios o novedades a su equipo	Gte. Comercial	
Recibir quejas o problemas de comunicación	Gte. Comercial	
Participar en promociones de producto	Gte. Comercial	
Organizar lanzamiento de productos	Gte. Comercial	
Asistir a conferencias	Gte. Comercial	
Capacitación de los empleados	Gte. Comercial	
	Gte. Comercial	

C.4-Matriz de gestión de comunicaciones.

Esta matriz es una representación gráfica de la estrategia de gestión del cuadro de los stakeholders.



Leyenda:

1. Gerente General.
2. Gerente de la división comercial OTC genérico.
3. Gerente de la división comercial Ético.
4. Gerente de promoción línea general.
5. Vendedores.
6. Visitadores a Médicos.
7. Supervisores.

CAPÍTULO 4- CONTROLES

Análisis de la estructura de costos

Medio	Materiales / Especificaciones	Esfuerzo Tiempo / Dinero
Confirmación CEO	Mensaje escrito.	Bajo / RD$ 0.00
Reuniones de capacitación	Refrigerio, Disponibilidad de tiempo del personal a cargo.	Alto.(Dos días) / RD$ 3,000.00
Audiovisual	Creación de audiovisual para la presentación.	Alto. (Dos días) / RD$ 0.00
Mural Informativo	Mural Informativo tamaño grande.	Alto. RD$ 1,500.00
Pinchos Para Mural	Caja grande de pinchos de color verde para mural informativo.	Bajo. RD$ 150.00
Resma de papel	1 Resma de papel mensual asignada a la impresión de documentos para el mural y buzón de sugerencias.	Bajo. RD$ 200.00
Buzón de Sugerencia	Cajas recicladas.	Bajo / RD$ 0.00
Intranet Site	Actualización y mantenimiento. A cargo del departamento de tecnología de la empresa.	Alto / RD$ 0.00

Indicadores

- Se lograra una mejor comunicación para así lograr los objetivos.
- Las informaciones llegaran más rápido y a todo el personal.
- Las reuniones tendrá un 95% de asistencia cumplida.
- Se lograra una disminución en los conflictos de comunican interna, referente al equipo de ventas.
- Se disminuirán notablemente los problemas con los clientes.
- Las reuniones con el personal se realizaran al 100% y en su hora pautada. gracias a que la información será más efectiva y rápida.
- Las metas de los vendedores han aumentado su cumplimiento.
- Los reportes de visitas médicos aumentaran y lograran mayor número de visitas.
- Las entrega de las muestra al equipo de visitas se regularizara en un 90% a como estaba la entrega anteriormente.
- La comunicación vía intranet más fácil y más efectiva evitando así las confusiones por un mal mensaje, una mal interpretación y/o la tardanza del mismo ya que llegara a todo el equipo involucrado.
- Mayor número de entrega a tiempo gracias a una comunicación más fluida y clara.
- Ayudará a fomentar las estrategias para lograr los objetivos de ventas asignados por división
- Las actividades de promoción se lograra una mayor efectividad gracias a una información más precisa y clara.

- Lograr mayor información de los faltantes en los puntos de ventas y obtener mayor información de la competencia.
- Se conseguirá trabajar en un ambiente de compañerismo en un 90%.
- Los empleados logran ser escuchados y que se tomen sus opiniones en cuenta.
- El aumento en los reportes de ventas se notaran rápidamente.
- La entrega de los reportes de cobro será más fácil y más fluido debido al método de comunicación más claro y preciso.
- El uso del mural evitara en un 95% las barreras comunicacionales y evitara los chismes y desorientación de los miembros del equipo.

Ventajas y desventajas del plan propuesto.

Ventajas:

- Brindar a la institución una comunicación eficaz en el entorno de trabajo.
- Otorgar claridad para evitar situaciones confusas entre los miembros del área comercial al que será dirigido el modelo y plan de comunicación.
- Ofrecer una mejor orientación y actualización de los temas relacionados con la empresa.
- Mejorar la puntualidad y asistencia en las reuniones ya que la información fue dada en horario pertinente y con anticipación.
- Evitar malos entendidos, mensajes ambiguos, falta de definición y propósito en el departamento.

- Crear una armonía laboral y de compañerismo en los integrantes de los departamentos comerciales existentes.
- Reducir la incertidumbre, los integrantes del equipo saben mejor que se espera de ellos, que tienen que lograr, conocen mejor la situación actual de la empresa y esto genera más miembros más satisfechos con su puesto de trabajo.
- Agregar propósito a las relaciones personales y disminuye las barreras comunicacionales existentes en el ámbito laboral y social.
- Incrementar el sentido de la pertenencia de los empleados de la institución.

Desventajas:

- Utilizar el plan de comunicación de una manera negativa, y que los lideres solo usen este modelo cuando cometen errores.
- No hacer uso de la retroalimentación, y escuchar las opiniones de los integrantes del equipo en la toma de decisiones.
- No utilizar de forma correcta el buzón de sugerencias, escribiendo cosas enfocadas en lo personal y no que sean productivas para el área.
- Utilizar el constante uso del intranet para fines personales entre los empleados.

CONCLUSIONES

El modelo y plan de comunicación interna en el sector farmacéutico se produjo a raíz de la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones hoy en día, siendo el pilar más importante en las relaciones humanas en general. Los objetivos que tienen una organización y la imagen empresarial al público externo dependen de una manera significativa de la comunicación interna que tenga la misma.

Haciendo una breve recopilación de todo lo mencionado sobre la comunicación organizacional por manos de varios autores e investigaciones, hemos llegado a la conclusión de que es el sistema nervioso central de toda organización; puesto que es la encargada de mejorar las relaciones interpersonales en el equipo, donde las personas son el mejor activo de toda organización.

Otro aspecto importante es la comunicación efectiva, que permite que todas las personas que integran una organización tengan la misma información, conozcan sin confusiones la situación actual de la empresa para que se motiven por las razones correctas.

Cabe destacar que un pilar importante en toda comunicación efectiva organizacional es el comunicador, el cual debe expresarse de forma adecuada y tomar su rol con debida importancia, dándole a esta función un alto desempeño en la coordinación y preparación de su personal a cargo. En muchas oportunidades se tiene un mal comunicador, alguien que no es capaz de usar los tonos

adecuados al hablar, un uso correcto del volumen de su voz y una gran elocuencia frente a sus seguidores, así como la empatía y tolerancia que necesita dicha responsabilidad.

En la comunicación interna es importante conocer sus funciones, herramientas y barreras, ya que por medio de estas se desarrollan un número de estrategias y actividades a seguir que le dan curso al modelo y plan de comunicación creado.

Una de las propuestas más importantes en nuestro modelo y plan de comunicación interna es brindar un espacio a los empleados dentro de la organización para escribir sus opiniones, sugerencias y quejas; mostrando así interés y trabajo en equipo, así como también, motivando su sentido de pertenencia la cual los llevara a mejorar significativamente su labor. También mantener un registro y de los temas importantes y una constante comunicación detallada hace de este plan de comunicación interno un modelo exitoso para el desarrollo organizacional del sector farmacéutico en nuestro país.

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA

Andrade, H. (2005). *Comunicacion Organizacional Interna: proceso, disciplina y tecnica.* España: Editora cristina seco.

Angell, M. (2006). *La verdad sobre la industria farmaceutica.* Bogota: Grupo editorial norma.

bethami A.dobkin, r. c. (2003). *comunicacion en un mundo cambiante.* mexico: mcgraw hill.

Cabrerizo, M. d. (2007). *Comunicacion Interna.* España: Editorial Vertice.

collado, d. c. (2001). *comunicacion humana en el mundo contemporaneo.* mexico: programa educativo S.A. de C.V.

comunicacion interna. (s.f.). comunicaciones vertice s.l.

Davalos, V. (2001). *comunicacion y liderazgo.* punta sante fe: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

dell'ordine, l. j. (jueves de enero de 2001-2016). *portal de relaciones publicas.* Obtenido de www.rrppnet.com.ar

Dominguez, D. C. (2010). *La Cara Interna de la Comunicacion en la Empresa.* Madrid: Editorial Vision Libros.

evertsz, C. J. (2000). *La Comunicacion Efectiva.* Santo Domingo: Editora BUHO.

garcia, c. g. (s.f.). *comunicacion efectiva.* grupo editorial isef.

jimenez, j. g. (1998). *la comunicacion interna.* españa: ediciones diaz de santos S.A.

Jimenez, J. G. (1998). *La comunicacion Interna.* España: Editorial Diaz Santos.

Josefa Gomez de Enterria, A. M. (2008). *La Comunicacion ÇOral en la Empresa.* madrid: Editorial Arco/Libros, S,L.

Julio Carretero, M. (2009). *Planeacion-estrategica.blogspot.com*. Obtenido de www.blogspot.com: http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html

Lablanca, I. D. (2014). *Comunicacion Efectiva Y Trabajo en Equipo.* españa: Aula Mentor.

Mascaray, J. E. (1998). *Mas Alla de la Comunicacion Interna, La intracomunicacion.* Barcelona: ediciones gestion 2000.

merrifield, F. C. (2009). *Comunicacion, Tecnologia y subjetividad.* Mexico: Universidad Iberoamerica.

merrifield, F. C. (2009). *Comunicacion, Tecnologia y Subjetividad.* mexico: Universidad Iberoamericana.

Philis Kotler, G. A. (2001). *Marketing.* Mexico: Pearson Prentice Hall.

Project Managment Institute . (2013). *Guia de los fundamentos para la direccion de proyectos. Quinta Edicion.* Estados Unidos: Project Managment Institute Inc.

Project Managment Institute . (2013). *Guia de los fundamentos para la direccion de proyectos. Quinta Edicion.* Estados Unidos: Project Managment Institute Inc.

Rodriguez, V. F. (2004). *Comunicacion e industria farmaceutica.* Madrid: Editorial grupo ici.

Rueda, R. S. (2010). *Comunicacion efecaz en la oficina farmeceutica.* Empresa farmaceutica.

Serres, M. (1996). *La Comunicacion.* España: Editorial Anthropos.

Velia Ordaz Zubia, G. S. (2005). *Analisis y critica de la metodologia para la realizacion de planes regionales en el estado guanajuato.* Mexico: Univsersidad de Guanajuato.

A N E X O S

Anexo 1- Anteproyecto aprobado**.**

ANTEPROYECTO DE MONOGRAFÍA DE GRADO

Título:

Modelo y Plan de Comunicación Interna para una empresa del sector farmacéutico en Republica Dominicana.

Nombres estudiantes y Matrículas

Pebel Grisel Pichardo 2010-0088

Ydelma Rosalina Soto 2010-0627

Profesores del módulo

Lic. Sayma Feliz y Lic. Mariela Reid

Comunicación Efectiva del Marketing

Distrito Nacional

2016

La selección y definición del tema de investigación

Modelo y plan de Comunicación Interna para una empresa del sector farmacéutico.

Modelo o instrumento: Plan de comunicación Interna

Objeto de estudio: Comunicación Interna

Campo de acción: Empresa del sector farmacéutico en República Dominicana.

Planteamiento del problema de investigación

Laboratorios Alfa es una empresa familiar fundada hace 35 años. Su origen responde a la actitud generada en sus comienzos para tratar de crear una cultura que refleje su misión de ayudar la salud humana y cálida de vida a través de sus productos.

Desde ese momento, la empresa ha evolucionado gradualmente basando toda su estructura de producción de acuerdo a la función ética y social que garantiza los productos de más alta calidad bajo normas internacionalmente aprobadas.

Siendo así la comunicación una gran recurso para las empresas cabe destacar que en una organización, es de gran importancia mantener una comunicación constante, correcta, clara y transparente, ya que esto desarrolla confianza en el ambiente de trabajo, lo cual por lo general hace que la organización sea mucho más productiva, ocurran menos malentendidos o desinformaciones, tenga menos conflictos tanto internos como con otras organizaciones y una mayor probabilidad

de recuperarse con la menor cantidad de pérdidas posible si llega a enfrentarse a una crisis

Ante la obvia importancia de una comunicación efectiva tanto en la empresa como más importante el área comercial de la misma, hemos decidido crear un plan de gestión de comunicación que servirá como plataforma de mejoría a las pequeñas, medianas y grandes empresas, en este caso Laboratorio Alfa que cuentan con un gran personal y equipo de ventas es la más idónea para aprovechar los beneficios que trae consigo una comunicación efectiva.

Objetivos de la investigación.

Objetivo General: Elaborar un plan de gestión de comunicación como estrategia de marketing para Laboratorios Alfa.

Objetivos Específicos: Se plantean en tres momentos, relacionados con los capítulos en donde se lograran los mismos:

1. Analizar el modelo de comunicación interna en distintas empresas del sector farmacéutico de Rep. Dom. durante 2016.
2. Plantear un modelo de comunicación interno idóneo para las empresas del sector farmacéutico en Rep. Dom.
3. Diseñar un plan de comunicación interno para Laboratorios Alfa durante el periodo enero-abril.

Justificación de la investigación.

Teórica

“La comunicación interna es todavía una de las grandes asignaturas pendientes de la empresa. Reconocida por todos los hombres de empresa como una necesidad ineludible al servicio de una gestión moderna e innovadora, la comunicación interna no ha alcanzado todavía ese reconocimiento práctico, que se demuestra en la creación de órganos responsables, con función bien definidas y en la dotación de recursos humanos, técnicos y económicos adecuado para desempeñarlas”, según (Jiménez, 1998).

Según (bethami A.dobkin, 2003) “el poder y las posiblidades de la comunicación han llevado a las personas a estudiarla y a practicarladurante siglo. La comunicación tiene el potencial de moldear identidades, relaciones, ambientes y culturas”.

Siendo así la comunicación una gran recurso para las empresas cabe destacar que en una organización, es de gran importancia mantener una comunicación constante, correcta, clara y transparente, ya que esto desarrolla confianza en el ambiente de trabajo, lo cual por lo general hace que la organización sea mucho más productiva, ocurran menos malentendidos o desinformaciones, tenga menos conflictos tanto internos como con otras organizaciones y una mayor probabilidad de recuperarse con la menor cantidad de pérdidas posible si llega a enfrentarse a una crisis.

Partiendo de la importancia de la comunicación efectiva tanto en la vida diaria como en el área laboral, hemos decidido crear un plan de gestión comunicación que servirá como plataforma de mejoría a las pequeñas áreas dentro de la empresa ya que la comunicación efectiva y clara es una de los punto que una empresa debe tener clara además que es importante para el área comercial.

Metodológica:

A un nivel más amplio, la comunicación contribuye la clave para establecer identidades, a través de la comunicación nos acercamos a otros y compartimos ideas, creencias y valores. La comunicación también es necesaria para una democracia saludable y sirve como el proceso mediante el cual las personas expresan ideas y hacen evaluaciones informadas de los demás. (bethami A.dobkin, 2003).

En esta investigación lograremos obtener una comunicación efectiva mediante las técnicas y métodos que utilizaremos para la recolección de información que nos llevara a detectar el problema y poder trabajar para su mejora.

Práctica:

En la industria farmacéutica hemos visto algunos problemas por falta de un modelo de comunicación más efectivo que el existente, muchas veces los clientes no reciben sus producto a tiempo porque no se ha enviado o revisado su pedido por que los medios de comunicación no son efectivo y muchas veces los pedidos se extravían y no se facturaban a tiempo y esto le ocasionaba perdida en la venta a la empresa ya que los productos se esclarecían en los puntos de ventas y por esto no se vendían y por esta falta de producto acudían a la competencia.

La elaboración de un plan de gestión de comunicación como estrategia de marketing para la empresa alfa, ayudara a la creación de un ambiente de comunicación clara, correcta y en armonía para los empleados de la empresa.

Al implementar este plan para la empresa se busca lograr establecer relaciones de calidad entre la institución y el mercado interno como el mercado comercial, además se lograra crear un ambiente de trabajo despejado y claro ya que la comunicación será parte fundamentar para lograr el mismo ya que es lo que se pretende logar con este plan que se le realizara a dicha empresa.

Por otra parte con este plan de gestión de comunicación se busca que la empresa logre una mejor aceptación entre sus clientes ya que con esto se lograra que la empresa pueda llegar a sus clientes de una forma clara, veraz y objetiva y así lograr una buena credibilidad ante sus clientes.

También unos de los resultados a esperar luego de esta implementación de este plan es crear el conocimiento de la importancia de la comunicación en el mundo de los negocios.

Marco de referencia (teórico -conceptual)

CAPÍTULO 1. EL OBJETO DE ESTUDIO EN EL CAMPO DE ACCIÓN.

A.1. Origen y evolución de la comunicación interna en las organizaciones.

“El motor de la economía ya no es la industria. La fuerza reside ahora en las telecomunicaciones y en la información. La Word Wide web ha conducido al incremento exponencial y al abaratamiento de las comunicaciones interindividuales. El acceso generalizado a las redes está produciendo una saturación de mensajes, que va a dar a cierto tipo de inmunización”.

“La interactividad va a discernir dos universos, el de la información y el de la comunicación, instauradora de un verdadero dialogo. El nuevo estado de la comunicación conduce al ciudadano a una rebelión social contra las comunicaciones unilaterales, dogmáticas y demagógicas. Se da una mayor creatividad global de las que Galbraith llamo sociedades afluentes”. (Jimenez, 1998)

“La comunicación empresarial se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado. Esta se utiliza

para vertebrar los distintos procesos de comunicación de las empresas e instituciones".

"Históricamente el proceso comunicativo se establecía de fuera hacia adentro, es decir teniendo en cuenta únicamente a los clientes. Pero hoy en día, este proceso ha cambiado, favoreciendo procesos comunicativos de 360 grados entre la empresa, sus trabajadores y sus clientes externos".

"Un ejemplo de este hecho. Fue el producido por el español ´´súper López´´, que implicada a los trabajadores de su empresa, en los procesos productivos y de toma de decisiones. Defendía que el control sobre el producto lo tienen los propios trabajadores por lo que también deberían tener voz y voto en la producción de bienes y servicios".

De esta manera, producía una mayor implicación del personal, una mejora de la autoestima del trabajador y una mayor integración en su trabajo, lo cual producía una optimización del trabajo y un abaratamiento de los costes.

Con este ejemplo, puede avanzarse esquemáticamente los dos tipos de comunicación que pueden darse a nivel empresarial:

- La comunicación interna
- La comunicación externa

Comunicación Interna: Está orientada al público interno que el grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con

ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc.

Dentro de esta comunicación, la misma, puede producirse de manera:

Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente.

En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

Informal: "Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.)

Puede existir, a su vez un desequilibrio entre el sistema de comunicación empleado por la compañía para su comunicación externa y el usado con fines internos. A veces el desequilibrio entre ambas comunicaciones (externa e interna) es tal que los empleados acaban conociendo lo que ocurre a través de las acciones exteriores: prensa, proveedores e incluso por la competencia".

"Esto evidencia la necesidad de una armonía entre las comunicaciones externa e interna, tanto más cuanto que externa no se puede acallar. Dicha armonización ha de darse en los contenidos (por supuesto), en los procesos, en la cantidad y en el estilo". (Cabrerizo, 2007)

De los conceptos más importantes de la comunicación efectiva se encuentra:

Comunicación interactiva: "Entre dos o más personas que realizan un intercambio de información de tipo multidireccional. Resulta la manera más eficiente de asegurar una comprensión común entre todos los participantes sobre temas específicos, e incluye reuniones, llamadas telefónicas, mensajerías, etc.". (Project Managment Institute , 2013)

Comunicación tipo Push (empujar): "Enviada a receptores específicos que necesitan recibir la información. Esto asegura la distribución de la información, pero no garantiza que efectivamente haya llegado ni sea correspondida por la audiencia prevista. Este tipo de comunicación incluye cartas, memorándums, informes, correos electrónicos, faxes, correos de voz, comunicados de prensa, blog, etc.". (Project Managment Institute , 2013)

Comunicación tipo pull (tirar): "Utilizada para grandes volúmenes de información o para audiencia muy grandes, y requiere que los receptores accedan al contenido de la comunicación según su propio criterio. Este método incluye los sitios intranet, el aprendizaje virtual (e-learning), las bases de datos de lecciones aprendidas, los repositos de conocimiento, etc.". (Project Managment Institute , 2013)

Modelos emisor- receptor: "Incorporar ciclos de retroalimentación para proporcionar oportunidades de interacción / participación y eliminar las barreras de comunicación". (Project Managment Institute , 2013)

Elección de medio: "Descripción precisa de las situaciones en las que es preferible una comunicación escrita u oral, cuándo escribir un memorando informal

o un informe formal, y cuándo comunicarse cara a cara o por correo electrónico". (Project Managment Institute , 2013)

Estilo de redacción: "Uso apropiado de la voz activa frente a la voz pasiva, estructura de las oraciones y selección de palabras". (Project Managment Institute , 2013)

Técnica de escucha: "Escucha activa (captar, aclarar y confirmar comprensión) y eliminación de barreras que afectan negativamente a la comprensión". (Project Managment Institute , 2013)

Tecnología de la Comunicación: "Es la selección de la tecnología de la comunicación es una consideración importante del proceso Gestionar las Comunicaciones. Dado que esto puede variar considerablemente de un proyecto a otro y también a lo largo de la vida de un proyecto, el foco se centra en asegurar que la elección sea adecuada para la información que está siendo comunicada". (Project Managment Institute , 2013)

Plan: "Se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos". (Velia Ordaz Zubia, 2005)

Marketing: "Es la función comercial que identifica las necesidades y los deseos de los clientes, determina que los mercados meta puede atender mejor la organización, y diseña productos, servicios y programas apropiados para atender a esos mercados"**.** (Philis Kotler, 2001)

Planeación Estratégica: "Es el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones internacionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos". (Julio Carretero, 2009)

A.2. Tendencia de la comunicación interna en el sector farmacéutico.

"La industria farmacéutica ha cambiado en los últimos años y ha tenido que adaptarse a esta nueva situación y requiere asumir nuevos patrones de comunicación. Se han establecidos pautas para conseguir una comunicación eficaz y fluida entre todos los actores que intervienen en la industria farmacéutica. También afrontar nuevos retos de acercarse a los medios de comunicación para transmitir una imagen adecuada de la industria farmacéutica".

"La comunicación en la industria farmacéutica del titular de la empresa con los miembros del equipo y la de esto entre si es fundamental para el buen funcionamiento en la oficina. Cada oficina debe ser un fiel reflejo de la personalidad de su titular y de la filosofía y estrategia empresarial y de servicio que asume en el momento".

"Si la industria farmacéutica es atendida por el titular y un grupo de persona, entre adjunto, auxiliares no superior a dos, un buen ambiente de trabajo, comunicación fluida y principios claros no escritos son suficientes para un desempeño adecuado la atención farmacéutica. Sin embargo, industrias farmacéuticas con un volumen de actividades suficiente como para exigir un número de empleados superior a dos, requieren una estrategia de comunicación interna definida por el titular y

consecuente con los objetivos generales y específicos que este persigue". (Angell, 2006)

"Los laboratorios farmacéuticos han sido empresas mudas, temerosas de trasladar a los medios sus actividades, sus posicionamientos, y cuando lo han hecho ha sido casi siempre bajo el dictado de marketing con lo que teñían de publicidad lo que debía ser pura información periodística. Para entender la comunicación en la industria farmacéutica se ha de estudiar varios fenómenos de aspectos controvertidos de la misma". (Rodriguez, 2004).

"La comunicación en la industria farmacéutica se ha visto en la obligación de evolucionar en cuanto a la ola de industrias que se han integrado al mercado, lo cual se han visto en la obligación de crear planes de comunicación interna y que le resulte efectiva con los miembros de la empresa".

"El lenguaje que usa este tipo de industria es un poco más complejo ya que se trata de aspectos que tienen que ver con la salud y hay que tener cuidado con la información que se comunica ya que no puede haber ningún ruido que pueda distorsionar el mensaje, ya que esto causaría un desastre en cualquier producto lo que sería perjudicial para la producción como para la venta del mismo".

Gracias a la tecnología la comunicación en la industria farmacéutica ha dado un giro amplio Ya que gracias a esta la comunicación se ha hecho más efectiva porque permite a los usuarios a estar más comunicado.

"Toda industria farmacéutica, como toda otra organización debe contar con un plan de comunicación interna entre el titular y los miembros de su equipo. La

comunicación de este plan este protocolizado o puesto por escrito, o sea, natural, directo o verbal, depende de la dimensión de la industria y la relación de los miembros de la plantilla".

"Esta comunicación evitara errores en la prestación de servicio, pero sobre todo permitirá que el modelo de comunicación instaurado por el titular se desarrolle de manera más eficiente. También la comunicación interna en la industria farmacéutica ha servido para reforzar la implicación de todos los miembros del equipo y la recompensa de lograr los objetivos. La comunicación en este tipo de industria ha revolucionado y logrado hacer que los miembros tengan una comunicación más clara y constante con un mensaje claro y sin ruido lo que ha llevado a que estas puedan lograr ser aceptada y escuchada por el mercado de la industria farmacéutico". (Rueda, 2010)

A.3. Situación actual del objeto de estudio

Laboratorios Alfa es una empresa familiar fundada hace 35 años. Su origen responde a la actitud generada en sus comienzos para tratar de crear una cultura que refleje su misión de ayudar la salud humana y cálida de vida a través de sus productos.

Desde ese momento, la empresa ha evolucionado gradualmente basando toda su estructura de producción de acuerdo a la función ética y social que garantiza los productos de más alta calidad bajo normas internacionalmente aprobadas.

Siendo así la comunicación una gran recurso para las empresas cabe destacar que en una organización, es de gran importancia mantener una comunicación

constante, correcta, clara y transparente, ya que esto desarrolla confianza en el ambiente de trabajo, lo cual por lo general hace que la organización sea mucho más productiva, ocurran menos malentendidos o desinformaciones, tenga menos conflictos tanto internos como con otras organizaciones y una mayor probabilidad de recuperarse con la menor cantidad de pérdidas posible si llega a enfrentarse a una crisis

Ante la obvia importancia de una comunicación efectiva tanto en la empresa como más importante el área comercial de la misma, hemos decidido crear un plan de gestión de comunicación que servirá como plataforma de mejoría a las pequeñas, medianas y grandes empresas, en este caso Laboratorio Alfa que cuentan con un gran personal y equipo de ventas es la más idónea para aprovechar los beneficios que trae consigo una comunicación efectiva.

Marco conceptual:

Comunicación interactiva: "Entre dos o más personas que realizan un intercambio de información de tipo multidireccional. Resulta la manera mas eficiente de asegurar una comprensión común entre todos los participantes sobre temas específicos, e incluye reuniones, llamadas telefónicas, mensajerías, etc.". (Project Management institute, 2013)

Comunicación tipo push (empujar): "enviada a receptores específicos que necesitan recibir la información. Esto asegura la distribución de la información, pero no garantiza que efectivamente haya llegado ni sea correspondida por la

audiencia prevista. Este tipo de comunicación incluye cartas, memorándos, informes, correos electrónicos, faxes, correos de voz, comunicados de prensa, blog, etc.”. (Project Management institute, 2013)

Comunicación tipo pull (tirar): “utilizada para grandes volúmenes de información o para audiencia muy grandes, y requiere que los receptores accedan al contenido de la comunicación según su propio criterio. Este método incluyen los sitios intranet, el aprendizaje virtual (e-leaming), las bases de datos de lecciones aprendidas, los repositos de conocimiento, etc”. (Project Management institute, 2013)

Modelos emisor- receptor: “incorporar ciclos de retroalimentación para proporcionar oportunidades de interacción/participación y eliminar las barreras de comunicación”. (Project Management institute, 2013)

Elección de medio: “Descripción precisa de las situaciones en las que es preferible una comunicación escrita u oral, cuándo escribir un memorando informal o un informe formal, y cuándo comunicarse cara a cara o por correo electrónico”. (Project Management institute, 2013)

Estilo de redacción: “Uso apropiado de la voz activa frente a la voz pasiva, estructura de las oraciones y selección de palabras”**.**

Técnica de escucha: “Escucha activa (captar, aclarar y confirmar comprensión) y eliminación de barreras que afectan negativamente a la comprensión”. (Project Management institute, 2013)

Tecnología de la Comunicación: "Es la selección de la tecnología de la comunicación es una consideración importante del proceso Gestionar las Comunicaciones. Dado que esto puede variar considerablemente de un proyecto a otro y también a lo largo de la vida de un proyecto, el foco se centra en asegurar que la elección sea adecuada para la información que está siendo comunicada". (Project Management institute, 2013)

Comunicación: "Es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. Más concretamente, la comunicación es la transferencia de un mensaje, de receptor a emisor". (comunicacion interna)

Emisor: "Será aquella persona que transmita a través de símbolos convencionales, un determinado mensaje al receptor". (garcia)

Receptor: "Es el sujeto a quien se dirige el mensaje". (comunicacion interna)

Mensaje: "Cualquier tipo de estimulo que al ser recibo o interpretado por un miembro organización ocasiona que ese individuo le atribuya un significado". (collado, 2001)

Canal: "Son los medios que llevan los mensajes de un comunicador a otro". (bethami A.dobkin, 2003)

Comunicación Empresarial: "Se define como el intercambio de información dentro y fuera de una empresa con un fin previamente planificado". (comunicacion interna)

Comunicación Interna: "Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales". (Andrade, 2005)

"Es reconocida por todos los hombres de empresa como una necesidad ineludible al servicio de una gestión moderna e innovadora". (jimenez, 1998)

Marketing: "Crear valor y satisfacción para los clientes son el corazón de la filosofía y la práctica del marketing moderno. La meta doble de este es atraer nuevos clientes actuales mediante la entrega de satisfacción". (Leache, 92).

Red de Comunicación: "Estructura de comunicación que existe en una organización, es decir, relación que se establece entre los empleados a partir de suposición en el grupo". (collado, 2001)

Comunicación Organizacional: "Es un proceso de creacion intercambio, procesamiento y almacenamiento de mensaje en un sistema de objetivodeterminados". (collado, 2001).

Aspectos Metodológicos.

Tipo de estudio:

Esta investigación será descriptiva, debido a que la misma se basa en reportes, revistas y casos que ya han sido investigados. Esta investigación cuenta con dos o más muestras y se obtiene una sola vez la información de dichas muestras. Me permite obtener la información en momentos distintos y me obtener comparaciones entre el objeto de estudio y el tema a trabajar que me darán un mejor argumento para la toma de decisiones.

Documental: Se buscara información sobre los antecedentes de comunicación de la empresa, en reportes, editoriales y otros documentos que la empresa haya elaborado con respecto a su comunicación interna.

Métodos de la investigación:

Deductivo: Este método parte de lo general a lo específico, lo cual la historia de la empresa alfa se verá como una gran fuente de información que nos llevara a conocer más a fondo la empresa para así poder llegar a conocer el problema a tratar.

Inductivo: Este es el método que parte de lo especifico a lo general, ya que luego de obtener todas las informaciones del medio de comunicación interna que utiliza la empresa se lograra llegar a saber cuál es la mejor forma para realizar la comunicación interna de la empresa.

Empírico: Este método permite descubrir las relaciones básicas y las características fundamentales de la empresa, realizando un sin número de investigaciones concerniente al problema a estudiar, observando otras empresas y así poder iniciar la investigación, poder analizar y confirmar la información conseguida.

Estadístico: Consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Tabla de contenido del informe final.

Índice

Dedicatorias

Agradecimientos

Resumen Ejecutivo

Introducción

Capitulo I.

1.1 El Objetivo de estudio en el campo de acción

1.1.1 Origen y evolución de la comunicación interna.

1.1.2 Tendencia de la comunicación interna en el sector farmacéutico.

1.1.3 Situación actual del objeto de estudio.

1.2 Modelo o instrumento de cambio del objeto de estudio en el campo de acción.

1.2.1 Filosofía organizacional (historia, misión, visión, valores).

1.2.2 Objetivos de la organización (mediano y largo plazo).

1.2.3 Estructura organizacional.

1.2.4 Cultura organizacional.

1.3 Necesidades de los grupos de interés.

1.3.1 Identificar los distintos grupos de interés y su nivel de influencia.

1.3.2 Identificar el actual modelo de comunicación utilizado por los distintos grupos de interés. (formal e informal).

1.3.3 Las necesidades de comunicación (presente y futuras) de los distintos grupos de interés.

1.3.4 Análisis DAFO.

1.4 Planeación y formulación de estrategias.

1.4.1 Objetivo general y específico del plan de gestión de comunicación.

1.4.2 Estrategias de gestión de interesados.

1.4.3 Identificar la tecnología necesaria para cada una.

1.4.4 Plan de comunicación.

1.4.5 Elaboración del cronograma del Gte. Comercial.

1.4.6 Matriz de gestión de comunicación.

1.5 Controles

1.5.1 Análisis de la estructura de costos.

1.5.2 Indicadores.

1.5.3 Ventajas y desventajas del plan propuesto.

Conclusiones

Bibliografías

Anexos

Anexo 1- Ante proyecto aprobado.

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA

Andrade, H. (2005). *Comunicacion Organizacional Interna: proceso, disciplina y tecnica.* España: Editora cristina seco.

Angell, M. (2006). *La verdad sobre la industria farmaceutica.* Bogota: Grupo editorial norma.

bethami A.dobkin, r. c. (2003). *comunicacion en un mundo cambiante.* mexico: mcgraw hill.

Cabrerizo, M. d. (2007). *Comunicacion Interna.* España: Editorial Vertice.

collado, d. c. (2001). *comunicacion humana en el mundo contemporaneo.* mexico: programa educativo S.A. de C.V.

comunicacion interna. (s.f.). comunicaciones vertice s.l.

Davalos, V. (2001). *comunicacion y liderazgo.* punta sante fe: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.

dell'ordine, l. j. (jueves de enero de 2001-2016). *portal de relaciones publicas.* Obtenido de www.rrppnet.com.ar

Dominguez, D. C. (2010). *La Cara Interna de la Comunicacion en la Empresa.* Madrid: Editorial Vision Libros.

evertsz, C. J. (2000). *La Comunicacion Efectiva.* Santo Domingo: Editora BUHO.

garcia, c. g. (s.f.). *comunicacion efectiva.* grupo editorial isef.

jimenez, j. g. (1998). *la comunicacion interna.* españa: ediciones diaz de santos S.A.

Jimenez, J. G. (1998). *La comunicacion Interna.* España: Editorial Diaz Santos.

Josefa Gomez de Enterria, A. M. (2008). *La Comunicacion ÇOral en la Empresa.* madrid: Editorial Arco/Libros, S,L.

Julio Carretero, M. (2009). *Planeacion-estrategica.blogspot.com*. Obtenido de www.blogspot.com: http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html

Lablanca, I. D. (2014). *Comunicacion Efectiva Y Trabajo en Equipo.* españa: Aula Mentor.

Mascaray, J. E. (1998). *Mas Alla de la Comunicacion Interna, La intracomunicacion.* Barcelona: ediciones gestion 2000.

merrifield, F. C. (2009). *Comunicacion, Tecnologia y subjetividad.* Mexico: Universidad Iberoamerica.

merrifield, F. C. (2009). *Comunicacion, Tecnologia y Subjetividad.* mexico: Universidad Iberoamericana.

Philis Kotler, G. A. (2001). *Marketing.* Mexico: Pearson Prentice Hall.

Project Managment Institute . (2013). *Guia de los fundamentos para la direccion de proyectos. Quinta Edicion.* Estados Unidos: Project Managment Institute Inc.

Project Managment Institute . (2013). *Guia de los fundamentos para la direccion de proyectos. Quinta Edicion.* Estados Unidos: Project Managment Institute Inc.

Rodriguez, V. F. (2004). *Comunicacion e industria farmaceutica.* Madrid: Editorial grupo ici.

Rueda, R. S. (2010). *Comunicacion efecaz en la oficina farmeceutica.* Empresa farmaceutica.

Serres, M. (1996). *La Comunicacion.* España: Editorial Anthropos.

Velia Ordaz Zubia, G. S. (2005). *Analisis y critica de la metodologia para la realizacion de planes regionales en el estado guanajuato.* Mexico: Univsersidad de Guanajuato.