



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela de Mercadeo**

**"Modelo y plan de comunicación interna para empresas
manufactureras sector papel de la República Dominicana".**

Sustentantes:

Seul Bee Lee	2005-0740
Licelot Melo	2011-1933
Estefanía Rosario	2013-0635

Asesoras:

Lic. Sayma Feliz
Lic. Mariela Read

Monografía para optar por el título de:

Licenciada en Mercadotecnia

Distrito Nacional, República Dominicana

Agosto, 2016

Índice



Índice

Agradecimientos y Dedicatorias	i
Resumen	v
Introducción	vi

Capítulo I – LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR PAPEL DE LA REPUBLICA DOMINICANA.

1.1 Origen y evolución de la comunicación Interna en las empresas	1
1.2 Situación actual de la comunicación interna en Industrias Nigua	4

Capítulo II – ANTECEDENTES Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE INDUSTRIAS NIGUA.

2.1 Antecedentes y Cultura Organizacional	8
2.1.1 Filosofía Organizacional (Misión, Visión y Valores)	12
2.1.3 Estructura Organizacional	14
2.2 Necesidades de los grupos de interés	15
2.2.1 Grupos de interés (stakeholders) y su nivel de influencia	15
2.2.2 Modelo actual de comunicación utilizada por los distintos grupos de interés (tanto formal e informal)	16
2.2.3 Análisis FODA	20

Capítulo III – PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN A INDUSTRIAS NIGUA.

3.1 Objetivos del plan de gestión de comunicación	22
3.2 Estrategia de gestión de interesados	23
3.2.1 Matriz de los interesados	24
3.3 Tecnologías necesaria	24

3.4 Plan de comunicación.....	26
3.5 Cronograma del Gerente Comercial	27

Capítulo IV – EJECUCIÓN Y CONTROL.

4.1 Estructura de costos	28
4.2 Indicadores	28
4.3 Ventas y Desventajas del Plan Propuesto	29

Conclusión	30
------------------	----

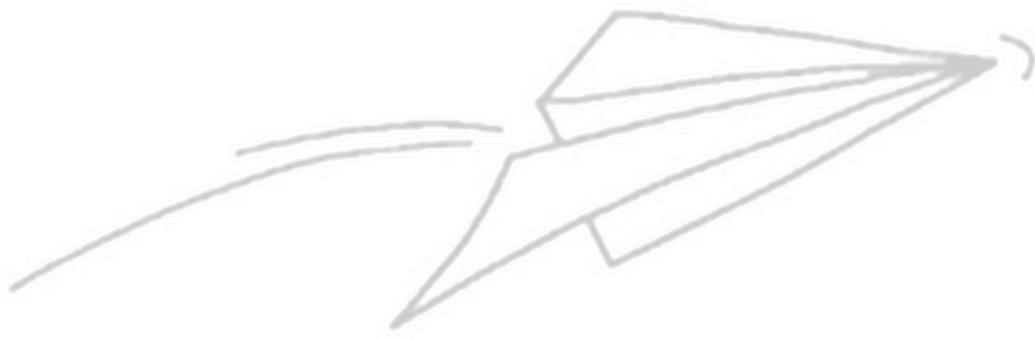
Bibliografía.....	32
-------------------	----

Anexos:

- Anexo #1 Anteproyecto.
- Anexo #2 Encuesta.
- Anexo #3 Fotos e Imágenes.

Agradecimientos

Dedicatorias



Agradecimientos

Al término de esta monografía agradecemos a **Dios** por darnos la vida, porque siempre está presente en los momentos que más necesitamos y por hacer en nosotros el más bello milagro de la realización, la comprensión, el empeño y la dedicación de nuestro trabajo.

A **nuestros Padres** por ayudarnos en todo momento y por ser esa luz que nos da fuerzas para seguir adelante; gracias por su ayuda económica y moral alrededor de la creación de este proyecto.

A **nuestras asesoras**, las licenciadas Sayma Feliz y Mariela Read, por su trabajo, talento y paciencia en la realización de este proyecto, por brindarnos todos los conocimientos, instrucciones y correcciones durante este proceso y por enseñarnos la efectividad de la comunicación interna en las empresas.

Finalmente, agradecemos a la **Universidad APEC** por ser la casa de nuestra formación académica. Y a todo su personal docente que de algún modo intervinieron de una manera u otro en la realización de este proyecto, especialmente a aquellos que nos brindaron cariño, comprensión y apoyo, dando con esto, momentos muy gratos GRACIAS.

Primero quiero dedicarle este proyecto a Dios por ayudarme y siempre estar presente en todo momento de mi vida, por darme la capacidad y la fuerza para alcanzar esta meta que tanto anhelaba.

A mi familia, María De La Cruz, Leonardo Rosario, Priscila Rosario y Leonardo de Jesús Rosario, por siempre apoyarme en todo momento desde la elección de mi carrera, por ser mi pilar más fuerte y mi fuente de energía para seguir adelante.

A todos los profesores que tuve durante estos años de carrera, por su apoyo constante, por compartir sus enseñanzas y experiencias laborales y vividas.

A mi compañera Biendy De los Ángeles Santana Matos por su inagotable amistad incondicional desde que inicie la universidad, porque aunque no tuve la dicha de realizar este proyecto con ella, siempre estuvo ahí apoyándome en todo lo que necesite.

A Luis José Caballero Gil, la persona que me regalo Dios para amar, por sus palabras de aliento, su ayuda en los distintos trabajo que tuve que hacer durante la carrera y esa paciencia que me ayudo a superar los momentos duros y de mucha presión.

Y a cada una de nosotras Estefanía Rosario, Seul Bee Lee y Licelot Melo por nuestra dedicación y esfuerzo en la realización de este proyecto.

De: Estefanía Carolina Rosario De La Cruz.

A Dios por estar conmigo en cada instante, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y por haberme acompañado y guiado en todo el transcurso de mi carrera.

A mi padre Won Sang Lee por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, por el amor que me da, por su oración, por ser el ejemplo a seguir de superación y por todos los consejos que me ha dado a través de mi vida porque me han servido para mi vida y para mi crecimiento.

A mi madre Seung Hee Kim por estar siempre conmigo en todo momento, por su paciencia, por enseñarme el camino de la vida, por sus consejos, por el amor que me da, por su oración y por su apoyo incondicional en mi vida.

A mi hermana Dan Bee Lee por ser una gran amiga para mí y por una palabra de apoyo para mí durante mis estudios.

A mis profesoras Lic. Sayma Feliz y Lic. Mariela Read por todo el apoyo brindado en este trabajo, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que me transmitieron.

A mis compañeras Estefanía Rosario y Licelot Melo por todos los momentos que pasamos juntas, por todas las veces que a mí me explicaron, por la confianza que en mí depositaron y por realizar un gran esfuerzo por culminar con éxito este trabajo.

De: Seul Bee Lee

A Dios, porque todos se lo debo a Él, por darme la fortaleza de poder culminar con éxito este arduo camino con toda la humildad que de mi corazón proviene.

A mi padre Willis O. Melo Dumé, por su apoyo incondicional durante mis años de estudios y sus orientaciones para enseñarme los caminos correctos que se deben tomar y servirme como guía.

A mi madre Ingry C. Peña Pimentel, por haberme inculcado buenos sentimientos y valores, a ellos por haberme estado en cada momento de mi trayecto.

A mis hermanas Massiel, Leanny, Lissette y Michelle Melo, por siempre estar presente en los momentos buenos y malos de mi vida, por ser mis mejores amigas y darme apoyo en cada decisión a tomar.

A mis compañeras de monográfico Estefanía Rosario y Seul Bee Lee por el apoyo completo que nos brindamos una a la otra, porque nunca hubo ningún mal entendido entre nosotras, porque creamos un ambiente donde prevalecía el respeto y la comunicación que nos ayudó a culminar el trabajo con éxito.

A las profesoras Sayma Feliz y Mariela Read por su orientación y asesoramiento que fueron de gran ayuda para la realización de este trabajo.

De: Licelot Melo Peña

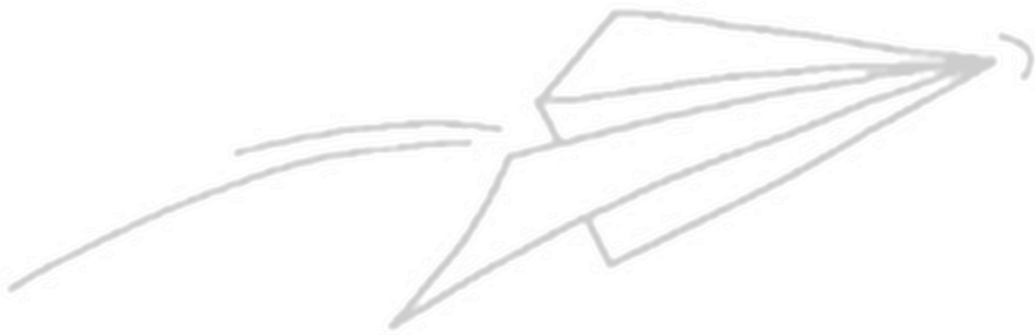
Resumen



Resumen

La comunicación interna es una estratégica clave en las empresas dominicana, ya que estas trabajan día a día con procesos y deben mantener a su personal motivado, lo cual genera una cultura de fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su talento humano. Mucha de las empresas e industrias de Republica Dominicana no tiene un departamento o alguien encargado de la comunicación interna en ellas y no destinan recursos para esta importante necesidad, para solucionar esta problemática se diseñó un modelo y plan de comunicación interna para empresas manufactureras sector papel de la República Dominicana, basado en las necesidades y estructura organizacional de una de las industrias líderes en el sector papel en República Dominicana la cual es Industrias Nigua, apoyado en la implementación de una guía de estructurada, que le permitirá a cada uno de los empleados de este sector sentirse parte de la empresa.

Introducción



Introducción

La comunicación es el proceso consciente que consiste en intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. La comunicación involucra palabras, lenguaje corporal, expresión facial, tono de voz, y la actitud.

El objetivo de esta monografía es diseñar un modelo y plan de comunicación efectiva para las empresas del sector papel en la República Dominicana, tomando como referencia a una de las industrias líderes en el sector papel como lo es Industrias Nigua.

La monografía cuenta con 4 capítulos donde se presentará primero una visión general de la comunicación interna en dichas empresas del sector papel en la Republica Dominicana, segundo un análisis de Industrias Nigua, tercero la elaboración del plan y por último los recursos que se necesitaran para que este plan se lleve a cabo.

**Capítulo I – LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS
EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL SECTOR PAPEL
DE LA REPUBLICA DOMINICANA.**

1.1 Origen y evolución de la comunicación Interna en las empresas.

La comunicación interna como realidad y fenómeno corporativo siempre ha existido, ya que está radicada en la esencia de cualquier organización humana. De hecho, tal como lo plantea Paul Watzlawic, en sus axiomas de la comunicación humana, es imposible que una empresa no comunique. (Bilella, Cultura Comunicativa, 2011)

La comunicación en una empresa manufacturera que día tras día trabaja bajo una serie de procesos y según los requerimientos de sus clientes es vital.

Sin embargo, su gestión profesional, propiamente tal, comienza a desarrollarse en Estados Unidos y Europa, a fines de la década de los setenta, época en que surge en los organigramas como una función casi siempre asociada a la estrategia de recursos humanos (gestión participativa y desarrollo del personal). Tal como señala Justo Villafañe dicha preocupación por la comunicación y la información en el seno de la empresa no respondió a una mera moda, sino que fue “una respuesta, en términos del management, a la creciente complejidad que fueron adquiriendo las organizaciones”.
(www.eventimmaginazione.wordpress.com, 2012, p. 2)

Este nuevo rol funcional tuvo su aval teórico cuando, en esa misma época, académicos y estudiosos de las ciencias empresariales y sociales lograron identificar las raíces diversas y múltiples de la Comunicación Interna, las que tendrían su origen en la teoría de la comunicación (comunicación corporativa), la

teoría del comportamiento humano, la psicología laboral, la sociología y las relaciones humanas. (www.eventimmaginazione.wordpress.com, 2012)

En esta fase primaria, que se extiende hasta los primeros años de los noventa, la gestión formal se focalizó en difundir verticalmente información de sólo tres tipos: laboral (condiciones de trabajo y salarios), operativa (lo que se debe hacer y cómo hacerlo) y organizacional (políticas, normativas, historia y cultura interna). El objetivo era promover y desarrollar una relación fluida entre las personas y facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la compañía. Para ello se contaba con herramientas tradicionales: desarrollo de medios internos eminentemente impresos (revistas, boletines, diarios murales, etc.) telefónicos y audiovisuales (videos); y acciones (eventos masivos –aniversarios, fiestas olimpiadas deportivas, etc.). (www.eventimmaginazione.wordpress.com, 2012)

Pero desde mediados de los noventa la función de comunicaciones internas comienza a poner énfasis en la importancia del feedback o retroalimentación. Ya no sólo se hablaba de información hacia los empleados sino más bien de comunicación activa con ellos.

Las empresas manufactureras en este entonces adquirieron la responsabilidad de motivar y dinamizar el trabajo de su talento humano, con estos generaban más productividad y eficiencia en el trabajo y desde ese momento la comunicación interna pasó a ser un elemento clave en la formación y mantenimiento de la

identidad y cultura corporativa para que los empleados se mantuvieran identificados con la empresa.

En términos de herramientas, se abrieron espacio toda la gama de herramientas digitales (mail, intranet, newsletters y mensajes electrónicos), así como nuevos formatos audiovisuales (streaming vía Intranet). Además, en términos de acciones, se agregaron programas especiales de desayunos y de reuniones estratégicas. Durante todo el primer decenio del siglo XXI, tanto en Estados Unidos, Europa y Latinoamérica, la comunicación interna camina hacia la consolidación, como disciplina empresarial, en términos de crecimiento, evolución funcional e influencia estratégica. (Bilella, Cultura Comunicativa, 2011)

En la comunicación existen diferentes ejes fundamentales para transmitir en forma efectiva la estrategia del negocio y gestionar entre los trabajadores aquellos comportamientos que faciliten el logro de los objetivos empresariales como: motivación, participación, pertenencia y compromiso.

La realidad laboral interna de las empresas manufactureras se ve perjudicada por el mal manejo que se hace de los flujos de comunicación en su interior, y por la falta de herramientas y políticas comunicativas adecuadas en las relaciones entre sus miembros. (Mellado, 2005, pág. 43)

A nivel grupal, el manejo de los factores comunicativos produce relaciones y discrepancias de percepción significativas importantes entre los miembros de las empresas manufactureras, respecto a su visión de los procesos organizacionales clima y liderazgo, revelando la importancia tanto del factor “años de antigüedad”

como variable independiente y determinante en la percepción del funcionamiento del sistema, como una polarización comunicacional entre las unidades laborales existentes, y entre éstas y la jerarquía que las dirige, generando discursos divergentes que repercuten en sus valoraciones sobre la realidad comunicacional en que viven.

El formato productivo industrial de estas empresas no se adapta a las exigencias comunicacionales que la sociedad del conocimiento les impone históricamente, constatándose el influjo de un modelo lineal de comunicación como forma de acción dentro de las mismas. (Las empresas industriales ante los nuevos esquemas sociales: un acercamiento a su actividad comunicacional interna, 2005)

1.2 Situación actual de la comunicación interna en Industrias Nigua.

El propósito de las empresas, como bien sabemos, es generar rentabilidad, es por esta razón que las actividades que no generan ingresos monetarios muchas veces son vistas con desconfianza por parte de la gerencia.

La comunicación interna es una de esas actividades que no significan ganancias tangibles y que por lo mismo no siempre es valorada como debería ser. (Romualdo, 2015)

Dada esta situación, los departamentos de comunicación interna como tal actualmente sólo se dan en las grandes empresas, esas que tienen una gran cantidad de trabajadores y que han aprendido el valor y la importancia de comunicar.

Las empresas manufactureras realizan actividades de transformación. Es decir, reciben materias primas que incorporan o complementan por medio de procesos y les agregan valor. Los productos que recibe cada consumidor son productos terminados, es decir, listos para usar. (Portal de Negocios Quiminet.com, 2012)

Industrias Nigua es una empresa con un alto enfoque hacia el desarrollo y la mejora continua; así como el entendimiento de las necesidades de sus clientes, lo cual es posible gracias a la relación estrecha y el diálogo constante que establece con ellos. Esto les permite ofrecer productos adaptados a sus requerimientos y entregados mediante una logística inteligente. A través de su compromiso y dedicación alcanza el éxito, apegados siempre a sus valores, la preservación del medio ambiente y el aporte al bien común, dejando siempre huellas positivas en cada paso a través de la historia. (Industrias Nigua, 2010)

Con esto nos damos cuenta de que Industrias Nigua tiene una excelente comunicación externa hacia sus clientes, proveedores y sus consumidores finales, pero ¿dónde dejan a sus clientes internos?, esos que hacen posible que la relación externa de la empresa sea tan exitosa y que la empresa se visualice como líder en el mercado de sus productos con una experiencia tan excepcional que es imposible dudar.

La comunicación interna de Industrias Nigua en la actualidad se maneja de tres formas: A través del correo electrónico institucional (@indusnig.com.do), vía flotillas telefónica la cual ofrece la empresa según las necesidades de cada cargo y a través de reuniones de gestión que se desarrollan mensualmente, además

cuenta con un sistema de seguimiento de tareas llamado Follow Task It el cual no es usado de la manera más eficiente.

A pesar de todo esto, muchos de sus empleados no se sienten parte de la empresa y sienten que la comunicación interna está fallando ya que muchas de las informaciones generales de la empresa solo llegan a altos mandos.

Informar a los trabajadores puede ser visto como una tarea sencilla, sin embargo esto requiere de canales adecuados y estrategias muy bien pensadas con mensajes claros, precisos y contenido de interés para cada uno de ellos.

Dar la importancia que merece y saber gestionarla son los retos actuales más importantes de la comunicación interna, dominando estos aspectos será mucho más fácil lograr el objetivo claro que es generar sentido de pertenencia en los trabajadores y lograr que éstos sean embajadores de la empresa. (Romualdo, 2015)

En la actualidad, algo que no se puede negar es que los trabajadores son el principal activo de una organización, sin importar la actividad que estos desempeñen. Es por eso que mientras más empleados tiene una empresa, más importante se vuelve mantenerlos comunicados y ya que el boca a boca se vuelve insuficiente, es necesario explorar otros canales, más novedosos y eficientes, que nos permitan llegar a toda la población.

Como hablamos de empresas manufactureras, ósea de grandes organizaciones, es probable que tengan sucursales en más de una ciudad o varias sucursales

dentro de una misma ciudad, sin importar esto, existen alternativas que pueden ayudar a que el flujo de información sea igual de efectivo en todas partes.

De todos modos, es importante que las empresas tengan en cuenta los beneficios que les traerá comunicar a todos los trabajadores, sobre todo cuando se trata de datos relevantes de la compañía ya que esto los hace sentirse parte de un proyecto conjunto y aumenta el sentido de pertenencia y el respeto por la organización.

**Capítulo II – ANTECEDENTES Y CULTURA
ORGANIZACIONAL DE INDUSTRIAS NIGUA**

2.1 Antecedentes y Cultura Organizacional.

Antecedentes

En 1959, Indusnig inicia su producción de fundas multicapas para envasar cemento y harina; un año más tarde instala el departamento de Papel Higiénico, seguido por los departamentos de Tapas de Metal y Tapitas Corona, para suplir las fábricas de refrescos y cervezas del país. También en este año empieza a producir los Cuadernos Escolares y las Fundas Plegadas para envasar café. En el año 1970 inicia un nuevo proceso de expansión en el que amplía todos los departamentos; adquiere nuevos terrenos, edifica nuevos locales e invierte en diferentes empresas. (Industrias Nigua, 2010)

En el año 1991 vende su participación en la fábrica de cal, y en 1994 el departamento de tapitas, para concentrar todos sus esfuerzos en la elaboración de productos de papel. A partir del año 1997, se encuentra en una etapa de modernización para adecuarse a la nueva era de la globalización, implantando Normas de Calidad Mundial como la ISO-9001:2008. En el año 2002 establece una estrategia de regionalización para acceder a los mercados de Centroamérica y El Caribe. (Industrias Nigua, 2010)

En el año 2007 se inicia la creación del Sistema por Procesos para aumentar la satisfacción del cliente con la formación de la línea de Clientes Industriales, continuándose en el año 2008 con las líneas Clientes Cuadernos, Clientes Consumo Masivo y Clientes Plegadas. En el año 2009 se forma la línea Corporativo. En este mismo año, por motivo de su 50 aniversario, la empresa realiza cambio de imagen, el cual incluye cambio de logo con el lema “Paso a

Paso Contigo” y la incorporación del 50 aniversario. Este cambio también incluyó representación de su proceso de fabricación a través de origamis: Figuras de papel que representan el proceso de conversión. En el año 2010 se re-certifica en la Norma ISO 9001-2008 e inicia la producción de vasos de papel tanto para bebidas frías como calientes. (Industrias Nigua, 2010)

En el 2007 se estructura en 4 unidades de negocios independientes organizadas bajo el modelo de gestión gerencial de “Empresa por Proceso”.

En el 2015 vende a Smurfit Kappa 2 líneas de negocio: Línea de Cliente Industrial de Alimentos y Línea de Clientes Industriales.

En el 2016 elimina el modelo de gestión gerencial de empresas por proceso y vuelve hacer una sola unidad de negocio.

Indusnig es una empresa con un alto enfoque hacia el desarrollo y la mejora continua; así como el entendimiento de las necesidades de nuestros clientes, lo cual es posible gracias a la relación estrecha y el diálogo constante que establecemos con ellos. Esto permite ofrecer productos adaptados a sus requerimientos y entregados mediante una logística inteligente. La precisión en la entrega de los productos es para nosotros un factor crítico; por ello, ofrecemos a nuestros clientes entregas fiables y sostenibles a largo plazo. (Industrias Nigua, 2010)

A través del compromiso y dedicación alcanza el éxito, apegada siempre a los valores, la preservación del medio ambiente y el aporte al bien común, dejando

siempre huellas positivas en cada paso a través de su historia. (Industrias Nigua, 2010)

Cuenta con dos tiendas que venden al detalle llamadas El Papelito ubicadas en: Santo Domingo, Av. San Cristóbal No. 2 Ensanche la Fe, y en Santiago ubicada en: la Calle Emilio Prud' Homme esquina Eugenio Perdomo, Sector Bella Vista, Al lado de Caribe Express.

En Indunig actualmente se produce y se comercializa:

- ✓ Cuadernos, y artículos de Escritura
- ✓ Resmas de Papel, Libretas y Folders
- ✓ Papel para envolver alimentos
- ✓ Papel higiénico
- ✓ Servilletas
- ✓ Vasos y Bolsas Plegadas

Además, cuenta con altos estándares de calidad internacional, como son:

- ✓ Certificados en ISO 9001-2008
- ✓ Certificación en HACCP e ISO 22000 para la cadena de producción de sacos de alimentos
- ✓ Incorporación de Lean Manufacturing
- ✓ Contamos con un sistema de Seguridad y Salud Ocupacional
- ✓ Certificación del Ministerio de Medio Ambiente
- ✓ Certificación de Igualdad de Género del Banco Mundial

Su política de calidad es: Buscamos satisfacer y exceder las necesidades de nuestros clientes, suministrando productos y servicios libres de defectos. Estamos comprometidos con el mejoramiento continuo de nuestros procesos y al esfuerzo compartido con nuestros suplidores, teniendo como objetivo final alcanzar la excelencia en todo lo que hacemos. (Industrias Nigua, 2010)

Cultura Organizacional

Individualismo Vs Colectivismo: Industrias Nigua esta formados por equipos o departamentos que tienen una meta final que todos quieren alcanzar, pero en realidad existe más personas que tienen a ser individualistas las cuales quieren obtener el protagonismo de los resultados buenos.

Maestría Vs Armonía: En Industrias Nigua se valoran ambos.

Jerarquía Vs Igualdad: En industrias Nigua existe una jerarquía vertical, que consiste en accionistas en la parte superior, después 1 vicepresidente ejecutivo y 1 vicepresidenta administrativa que supervisan áreas como ventas, mercadeo, finanzas y manufactura y a medida que se descende por cada área funcional, el nivel de autoridad y responsabilidad disminuye.

Distancia de Poder: En Industrias Nigua si se puede hacer sugerencias para el cambio a los superiores pero dependiendo de qué posición este es que ellos lo tomaran en cuenta y tal vez pero no de inmediato analizan tu sugerencias y la toman en consideración.

Manejo de incertidumbre: La incertidumbre de Industrias Nigua es muy alta, existe una alta rotación de personal tanto externo como interno, mientras la

incertidumbre es mayor el personal decide buscar otros trabajos y renunciar antes de que los despidan.

Manejo de tiempo (Precise Vs Loose): El tiempo es extremadamente preciso para Industrias Nigua, la puntualidad es un factor demasiado importante para esta empresa.

Masculinidad Vs Feminidad: En esta empresa valoran a ambos sexo para cualquier puesto, siempre en algunos puestos hay preferencias, pero con esto no quiere decir que valoran o prefieren a uno más que a otro. Actualmente Industrias Nigua cuenta con más empleados hombres que mujeres.

2.1.1 Filosofía Organizacional (Misión, Visión y Valores)

Misión

Somos convertidores y comercializadores de productos de papel y servicios relacionados. Aspiramos a ser líderes de la región del Caribe por medio de una relación de valor agregado con nuestros clientes y proveedores, así como de la implantación constante de sistemas de vanguardia, teniendo empleados altamente competentes y motivados. Aspiramos además a ser ejemplo en nuestro país de superación y respeto a nuestro pueblo. Contando siempre con el apoyo de nuestros accionistas. (Industrias Nigua, 2010)

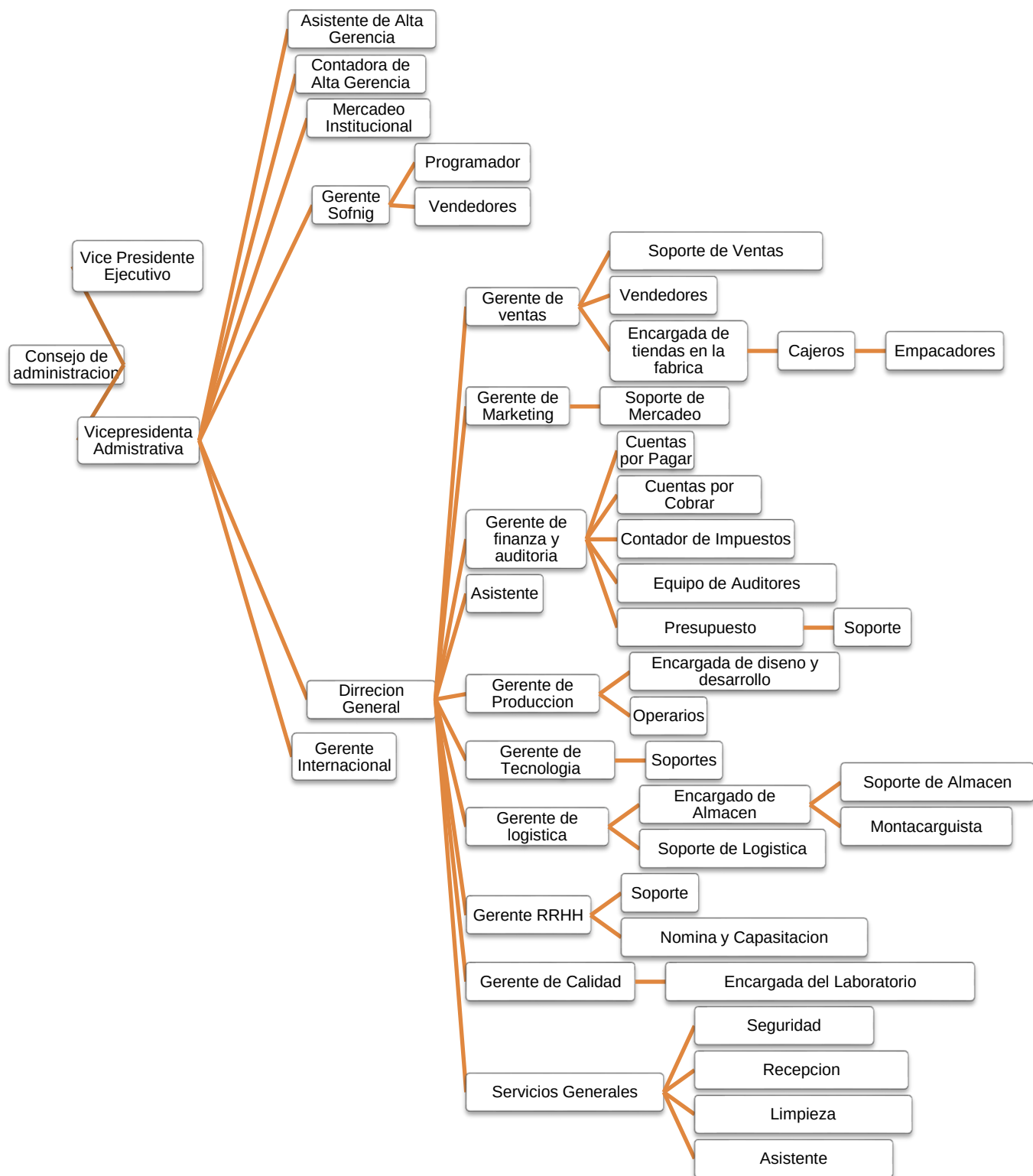
Visión

Ser una de las 10 empresas manufactureras de capital nacional de mayor atractivo para trabajar en ella.

Valores

- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Integridad
- ✓ Institucionalidad

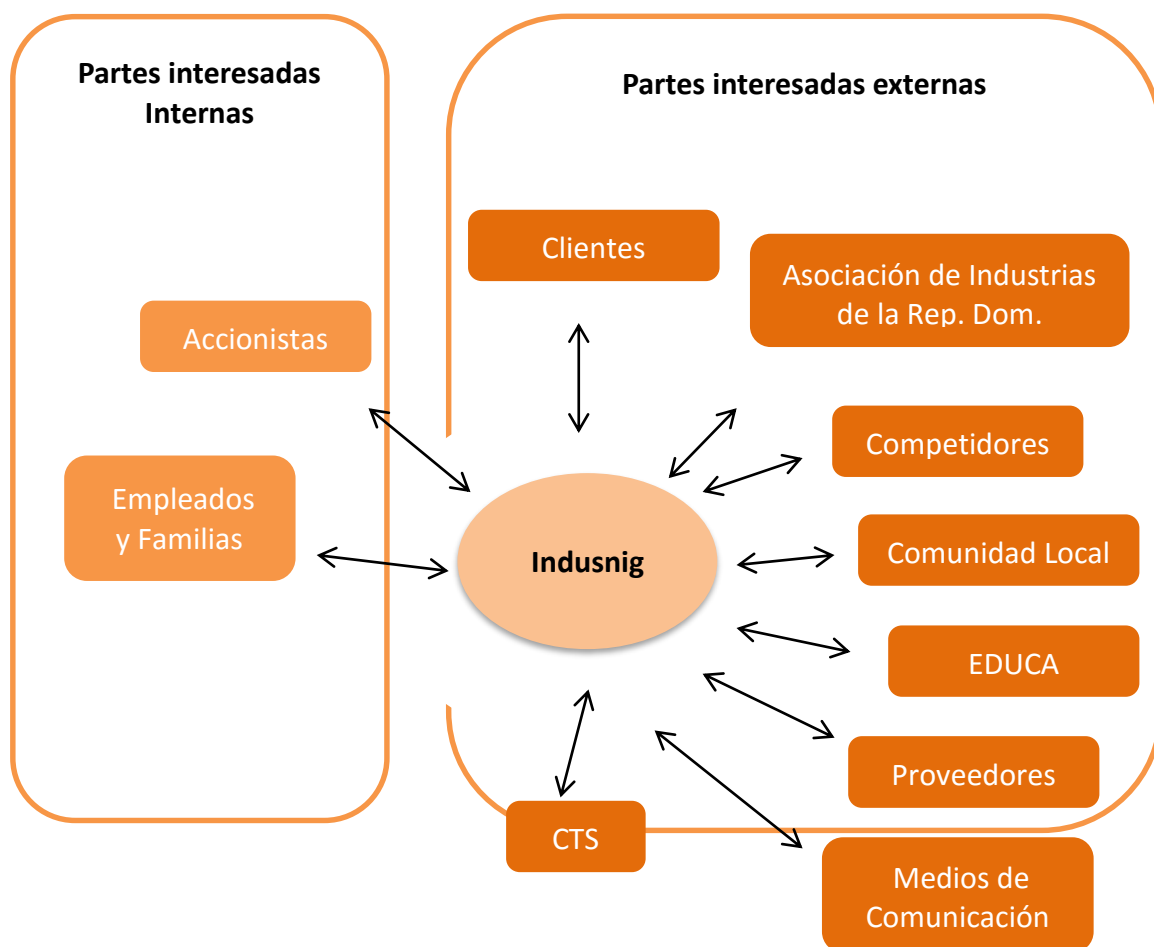
2.1.3 Estructura Organizacional.



2.2. Necesidades de los grupos de interés.

- Mejora de la comunicación interna.
- Reuniones periódicas.
- Motivación.
- Informaciones claras.

2.2.1. Grupos de interés (stakeholders) y su nivel de influencia.



Registros de interesados		Elba Suarez Gerente Comercial					
				impacto			
Departamento	Nombre	Supervisor inmediato	contacto (email/ tel)	influencia	Rol	Responsabilidad	
Alta Gerencia	Yandra Portela	Vicepresidente Ejecutivo	809-565-5518	Alto	Fijador de normas / Evaluador	Vicepresidenta Administrativa	
Alta Gerencia	Enmanuel Jimenez	Yandra Portela	809-565-5518	Alto	Coordinador	Director General	
Mercadeo	Scarlet Sandoval	Enmanuel Jimenez	809-565-5518	Alto	Coordinador	Gerente de Mercadeo	
Finanzas	Sandra Alfomso	Enmanuel Jimenez	809-565-5518	Alto	Coordinador	Encargada de Cuentas Por Cobrar	
Logística y Distribucion	Fanny Chalias	Enmanuel Jimenez	809-565-5518	Alto	Coordinador	Gerente de Logística y Distribucion	
Recursos Humanos	Elsie Lopez	Ruth Fortuna	809-565-5518	Medio	Coordinador	Gerente de RRHH	
Internacional	Claudia Fanduz	Yandra Portela	809-565-5518	Medio	Coordinador	Gerente N&N Distribution	
Ventas Santiago	Mariam Rodriguez	Elba Suarez	809-565-5518	Medio	Coordinador	Vendedora Zona Norte	
Tecnología	Johanna Ruiz	Isabel Mota	809-565-5518	Medio	Coordinador	Soporte Tecnico	
Produccion	Luis Pimentel	Enmanuel Jimenez	809-565-5518	Alto	Coordinador/ Alivia las tensiones	Gerente de Produccion	
Produccion	Kiris Mota	Enmanuel Jimenez	809-565-5518	Alto	Coordinador	Gerente de Produccion	
Ventas	Sandra Capellan	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedora	
Ventas	Tania Alvarez	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedora	
Ventas	Claudia Paredes	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedora	
Ventas	Denis Gil	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedor	
Ventas	Leodis Mises	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedor	
Ventas	Jose Estevez	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Vendedor	
Calidad	Rosa Garcia	Yandra Portela	809-565-5518	Medio	Elaborador	Gerente de Calidad	
Soporte de Ventas y Mercadeo	Eduardo Rodriguez	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Soporte	
Soporte de Ventas	Kelvin Fabian	Elba Suarez	809-565-5518	Alto	Elaborador	Soporte	
Mercadeo Institucional	Estefania Rosario	Yandra Portela	809-565-5518	Medio	Elaborador	Encargada de Mercadeo Institucional	
Diseño y desarrollo	Mariel Mejia	Luis Pimentel	809-565-5518	Alto	Elaborador	Encargada de diseño y desarrollo de los productos	

2.2.2. Modelo Actual de comunicación utilizado por los distintos grupos de interés (tanto formal e informal).

Industrias Nigua es una empresa orientada al cliente en busca de satisfacerlos con sus productos, para ello el departamento comercial el cual tiene relación directa con el usuario establece funciones y divide las tareas entre su equipo para un trabajo más eficiente.

A pesar de esforzarse en que la comunicación llegue clara y precisa existen algunas barreras en la comunicación que no permite la eficiencia al 100%, entre estas se encuentran: dar por hecho ciertas situaciones y por lo tanto no se comunica la información completa, ya que se considera que son situaciones de lógica que se deben entender por si solas, el mensaje no llega completo y no tiene precisión a lo largo de la transmisión.

La comunicación impersonal es otra barrera, esta sucede cuando se comunican las cosas frente a frente, esta perjudica la retención y el mensaje se puede perder,

de igual forma cuando hay exceso de información parte del mensaje se puede perder.

Otras barreras que ocurren muy frecuente: entendimiento parcial o selectivo del mensaje, diferencia de puestos entre quien da el mensaje y quien lo recibe de la información, problemas de actitud, concentración y disposición.

La comunicación informal es inevitable en cualquier empresa, Industrias Nigua no es la excepción a esta regla, aunque se tratan de evitar y nunca promueven que se den este tipo de comunicaciones no es posible eliminarlas en un 100%.

Stakeholder	¿Que comunica?	¿Porque?	¿A quién? (Destinario)	Forma de comunicación (Distribución)	Responsable de envió	¿Cuándo y que tan seguido?
Gerencia RRHH	Cambios gerenciales o cambios de políticas de la empresa.	Para que el personal de la empresa esté al tanto de los procedimientos y resultaos obtenidos.	Todos los empleados	Vía correo	Recurso Humanos	Depende de cuando haya cambios (Promedio Mensual).
Gerente	Instrucciones de trabajo	Los trabajadores deben saber que esperan los gerentes de ellos, cuando hacen su trabajo bien y cuando no.	Subordinados	Vía correo	Gerente	Diario
Gerente de ventas	Estimado de ventas mensuales de la empresa	Los vendedores deben tener conocimiento de las metas trazadas para poder alcanzarlas.	Vendedores	Verbal y vía correo	Gerente de ventas	Mensual

Empleados	Resultado obtenidos VS esperados	Para poder nivelar que las metas planteadas se llegaron a cumplir por los empleados.	Vicepresidenta administrativa y equipo de trabajo	Reportes, presentación y verbal		Mensual
Departamento de trabajo	Falta de materiales equipos de trabajo	Si no cuentan con los materiales necesarios no tendrá éxito la empresa.	Encargada de material gastable	Vía correo	Departamento de trabajo	Semanal
Vendedores	Problemas con clientes o quejas	Cada gerente comercial debe estar al tanto de cada vendedor y área donde se desarrolla.	Encargada de registro de quejas y equipo comercial	Vía correo	Vendedores	Depende de cuando haya cambios (Promedio Mensual).
Encargada de Cobro	Retraso de pago y cuentas en legal	Cada gerente comercial y vendedores debe estar al tanto de los retrasos de pago de sus clientes	Vendedores y equipo comercial	Vía correo	Encargada de Cobro	Mensual
Gerente Comercial	Resultados obtenidos VS esperados	Cada gerente comercial y vendedores deben estar al tanto.	Vendedores y equipo comercial	Reporte, Presentación y Verbal		Mensual
Todos los Empleados	Boletín Níveo Pero Lo Leo	Todos los empleados deben tener información de lo que sucede en la empresa	Todos los empleados	Físico	Recursos Humanos	Mensual

INFORMAL	Que comunica (contenido de la comunicación)	¿A quién?(Destinario)	Canal
	Problemas con clientes, problemas con cuentas.	Todo el personal	Verbal
	Problema e indiferencias entre los empleados.	Todo el personal	Correo, teléfono y Verbal
	Cartera en atraso de cuentas por pagar, poca comunicación entre jefes y empleados	Todo el personal	Verbal
	Despido o nuevo ingreso de personal	Todo el personal	Verbal

2.2.3 Análisis FODA

Fortalezas

- ✓ Calidad del producto que ofrece.
- ✓ Experiencia en el Mercado.
- ✓ Buena imagen de marca de los productos que ofrecen.
- ✓ Infraestructura propia.
- ✓ Ubicación geográfica céntrica.
- ✓ Personal cualificado.
- ✓ Producción local de sus productos.

Oportunidades

- ✓ Expansión geográfica, incrementando la cobertura en todo el territorio nacional.

- ✓ Realizar alianzas estratégicas con otras compañías líderes.
- ✓ Posible realización de proyectos de ayuda social en los diferentes mercados.
- ✓ Capacitación al personal en atención al cliente.
- ✓ Creación de nuevos productos derivados del papel.

Debilidades

- ✓ Poca presencia corporativa en los medios de comunicación.
- ✓ Poca comunicación interna.

Amenazas

- ✓ Entrada de nuevos competencia.
- ✓ Competencia actual agresiva.
- ✓ Posibles alianzas de otras marcas competidoras para la creación de productos con iguales características.
- ✓ Posible aumento de los impuestos en este país que elevaría los gastos.

**Capitulo III – PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS
ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN A
INDUSTRIAS NIGUA.**

3.1. Objetivos del plan de gestión de comunicación.

Objetivo General:

- ✓ Crear un modelo y un plan de comunicación interna para empresas manufactureras en el sector papel de la Republica Dominicana en el año 2016.

Para así crear una mejor comunicación entre los integrantes y mejorar la efectividad de la misma, ya que mientras más información tengan los empleados y más rápido la reciban llevaran a cabo un mejor trabajo individual y grupal.

Objetivos Específicos:

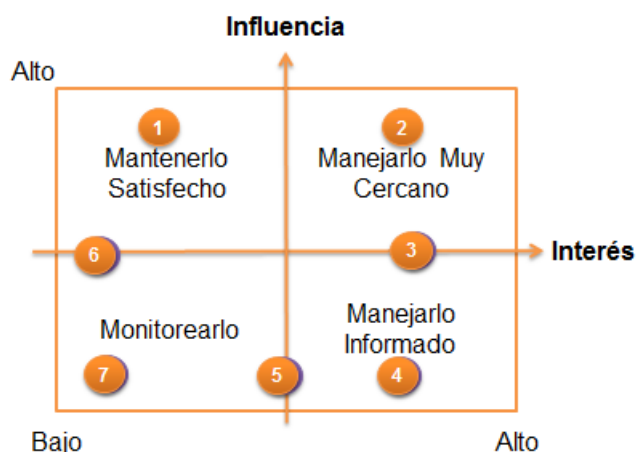
- ✓ Analizar la comunicación interna en las empresas manufactureras del sector papel en el país Republica Dominicana, en la empresa Industrias Nigua y los departamentos comerciales en el periodo mayo – junio para el año 2016.
- ✓ Elaborar el modelo de comunicación interna para las empresas manufactureras del sector papel de la Republica Dominicana en el periodo junio – julio para el año 2016.
- ✓ Valorar el modelo de comunicación interna propuesta para las empresas manufactureras del sector papel en específico.

3.2 Estrategia de gestión de interesados.

INTERESADO	INTERES	INFLUENCIA	POSICION	OPCIONES PARA GESTIONARLO
Alta Gerencia	Bajo	Alto	Neutro	Dejarlo liderar, hacer lo que dice y rápido
Mercadeo	Alto	Alto	A favor	Sugerencias en el manejo de las relaciones
Finanzas	Bajo	Medio	A favor	Invitarlo a ser parte del equipo
Logística y Distribución	Bajo	Medio	A favor	Mantenerlo feliz
Recursos Humanos	Alto	Alto	A favor	Asignarle tareas
Internacional	Alto	Bajo	A favor	Mantener informado
Ventas Santiago	Moderado	Bajo	A favor	Entienda las necesidades, los intereses y las expectativas de cada uno
Tecnología	Bajo	Medio	En contra	Que dirija las pruebas
Producción	Alto	Bajo	A favor	Mantener informado
Vendedores	Alto	Alto	A favor	Capacitarlo y tratar de persuadirlo
Calidad	Alto	Medio	A favor	Asegúrese de revisar las especificaciones
Soporte de Ventas y Mercadeo	Alto	Alto	A favor	Sugerencias en el manejo de las relaciones
Mercadeo Institucional	Alto	Medio	A favor	Invitarlo en algunos procesos claves
Diseño y desarrollo	Bajo	Bajo	A favor	Mantener informado

3.2.1 Matriz de Gestión de Comunicación

1. Alta gerencia
2. Mercadeo
Recursos humanos
Vendedores
Soporte de Ventas
y Mercadeo
3. Calidad
Mercadeo Institucional
4. Internacional
Producción
5. Ventas Santiago
6. Finanzas
Logística y Distribución
Tecnología
7. Diseño y Desarrollo



3.3 Identificar la tecnología necesaria.



Zyncro: Es una plataforma de gestión documental que permite optimizar tiempo, organizar tareas y disponer siempre de la información actualizada. Esta plataforma también cuenta con un microblogging en el que se concentra toda la actividad de la compañía, gestión de archivos, grupos y un completo gestor de tareas que nos permite asignar responsables, establecer fechas de entrega o marcar los puntos pendientes de revisión. (Saez, 2013)

Twitter Corporativo: Es una red social gratuita. Su gran valor reside en su capacidad de aumentar las ventajas de los medios sociales.

Permite a las empresas y marcas comunicarse compartiendo y difundiendo temas y asuntos de interés común. Utilizamos para comunicar noticias de última hora, para hacer networking en redes y para seguir a su competencia. (Picon, 2013)

Yammer: Es una herramienta que funciona de la misma manera que las redes sociales tradicionales pero con un componente de privacidad y seguridad que ayuda a evitar que la información de la empresa caiga en manos equivocadas. La plataforma permite que el personal de la empresa esté siempre en contacto y que cuente con acceso en todo momento a la información, conversaciones y tareas a realizar. Tiene como ventaja que permite identificar las personas que están realizando actividades encaminadas a los mismos objetivos de modo que estos puedan estar en contacto y que realicen sus tareas de forma colaborativa, casi que de manera automática. (Softeng, 2008)

Outlook: Es el servicio web mail gratuito de Microsoft y permite la constante comunicación y unificada del correo electrónico, calendario, contactos y archivos.

WhatsApp: Es un canal de comunicación ampliamente generalizado, de muy bajo coste. Se utiliza para obtener información y cerrar operaciones comerciales de forma rápida.

3.4 Plan de comunicación.

En cuanto a las opiniones de los miembros del departamento comercial de Industrias Nigua, al ser todas estas escuchadas y valoradas por igual, se logró que los mismos se sientan involucrados en la decisión de crear un plan y modelo de comunicación interna para la misma, debido a que han participado activamente en su elaboración, por medio de las encuestas que llenaron.

#	Actividad	Periodicidad	Audiencia	Medio de Distribucion	Responsable
1	Reportes de Gestion	Semanal	Alta Direccion	Reporte escrito	Cada Empleado
2	Resportes de Avance de Proyectos	Quincenal	Alta Direccion	Resporte escrito	Gerente de Proyecto
3	Reuniones por departamentos	Semanal	Staff Departamento	Salon del departamento	Gerente de C/U
4	Reuniones de gestion por departamento	Mensual	Staff Deparamento y Alta Direccion	Salon de alta gerencia	Asistente VPA
5	Reuniones de Proyectos	Quincenal	Staff Proyecto y Alta Direccion	Salon de alta gerencia	Gerente de Proyecto
6	Reuniones de macroobjetivo	Mensual	Staff Empresa y Alta Direccion	Presentaciones en PPT	Gerente de Calidad
7	Mural Informativo	Mensual	Staff Empresa	Entrada de Cada departamento	Recursos Humanos
8	Encuentros por departamento	Anual	Staff Departamento	A definir (Fuera de la empresa)	Recursos Humanos
9	Entrenamientos sobre nuevas tecnologias	Mensual	Staff Departamento	Salon de alta gerencia	Gerente de Tecnologia
10	Colocacion de Letreros informativos	Trimestral	Staff Empresa	Colocacion en puntos estrategicos de la empresa	Mercadeo Institucional
11	Evaluacion 360	Anual	Staff Departamento	Formulario de evaluacion	Recursos Humanos
12	Actualizacion de politicas de la empresa	Sin periodicidad	Staff Empresa	Correo electronico	Gerente de Calidad
13	Seguimiento de reuniones	Sin periodicidad	Staff Empresa	Herramienta Digital	Cada Empleado

Capitulo IV – Ejecución y Control.

4.1 Análisis de la estructura de costos.

Descripción	Valor
Gestión de tecnología	RD\$ 125,000.00
Capacitación	RD\$ 83,000.00
Convivencias departamentales	RD\$ 150,000.00
Materiales gastables (mural y boletín)	RD\$ 55,000.00
gastos imprevistos	RD\$ 30,000.00
Letreros informativos	RD\$ 50,000.00
Total Anual	RD\$ 493,000.00

4.2. Indicadores.

- % de asistencia a las reuniones.
- % de incremento de la satisfacción de encuestas.
- % de cumplimiento de compromisos
- % de la rotación del personal
- % de incremento de utilidad respecto del periodo anterior.
- % de empleados que se adaptaron a los nuevos medios de comunicación
- Cantidad de reportes entregados a tiempo.
- Reporte de ventas mensuales y comparar las variaciones del mismo, antes y después de la implementación del plan para visualizar que tan productivo está siendo el personal.
- Medición de los conflictos dados en la empresa.

4.3 Ventajas y Desventajas del Plan Propuesto.

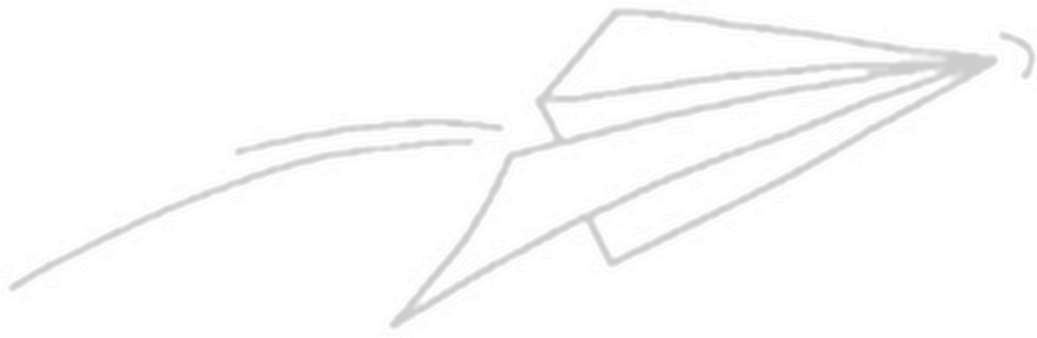
Ventajas

1. Éxito en las áreas y departamentos que tenían problemas de la empresa.
2. Aumento de creatividad y participación del personal de la empresa.
3. Mayor productividad en los procesos de la industria.
4. Acrecimiento del compromiso y responsabilidad de los miembros con los objetivos y metas de la empresa.

Desventajas

1. Conflicto o desacuerdo de los miembros para la coordinación de las actividades.
2. Negatividad de participación por parte de los miembros en las actividades de integración.
3. Negatividad o no adaptación por parte de los miembros para utilizar los nuevos canales de comunicación que la empresa está en implementar para una mejor comunicación entre ellos.

Conclusión



Conclusión

Luego de finalizado este proyecto, las informaciones examinadas a lo largo de esta monografía se muestra el desarrollo de la comunicación dentro de las empresas manufactureras y su importancia para la solución de los problemas expuestos.

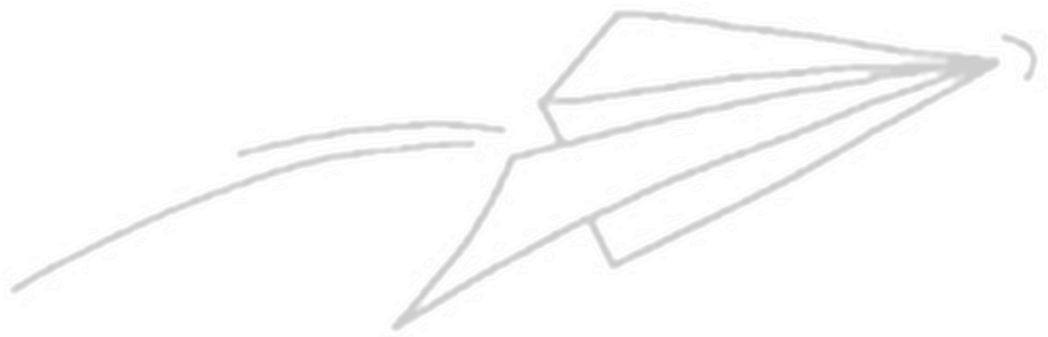
Podemos afirmar que una apropiada comunicación es la clave para descubrir problemas, para lograr un mejor trabajo, incrementar el rendimiento así como generar beneficios para la industria. Ya que por medio de esta se abarcan áreas como integración, motivación y satisfacción.

Indudablemente de acuerdo a la información que pudimos obtener mediante una investigación sobre la comunicación interna de Industria Niguas y colectivamente con los datos y resultados proyectados por la encuesta a los colaboradores de la misma, algunas de las primeras causas del problema que presenta Industria Niguas es el hecho de que comunicación informal prevalece en sus empleados y la inseguridad acerca rotación de personal, hace que estos se sientan inseguros a la hora de realizar su trabajo, cabe destacar que Industrias Niguas no cuenta con un departamento dedicado a suministrar información necesaria a sus empleados.

Los instrumentos y/o canales de comunicación con los que dispone Industrias Niguas en la actualidad no son utilizados adecuadamente por aquellos empleados que reciben la información y tienen en sus manos la responsabilidad de facilitar la información a sus colaboradores.

Es por lo que llegamos a la conclusión que es el momento de aplicar nuevos métodos para conseguir mejores respuestas de sus empleados y que se sientan más motivados a la hora de realizar su trabajo, lo cual podrá verse al final de cada uno concluir su labor al día, para beneficios de la empresa.

Bibliografía



Bibliografía

Bilella, M. (11 de Mayo de 2011). Recuperado el 30 de Junio de 2016, de

www.culturacomunicativa.wordpress.com:

<https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/>

Bilella, M. (11 de Mayo de 2011). *Cultura Comunicativa*. Recuperado el 01 de

Julio de 2016, de www.culturacomunicativa.wordpress.com:

<https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/05/11/origen-evolucion-y-objetivos-de-la-comunicacion-interna/>

Burgueño, P. J. (31 de Abril de 2015). Mejora de la comunicacion interna en una gran empresa. Barcelona, España.

Industrias Nigua. (31 de Enero de 2010). *Nuestra identidad*. Recuperado el 01 de

Julio de 2016, de Indusnig.com.do: <http://indusnig.com.do/quienes-somos/nuestra-identidad/>

Las empresas industriales ante los nuevos esquemas sociales: un acercamiento a su actividad comunicacional interna. (2005). *Revista Latina de Comunicación* , 15.

Marriagada, J. (18 de Diciembre de 2014). *documents.mx*. Obtenido de

<http://documents.mx/documents/origen-y-evolucion-de-la-comunicacion-interna.html#>

Mellado, C. (Marzo de 2005). *Gestión de la Comunicación Interna en la Pequeña Empresa Industria*. Recuperado el 25 de Julio de 2016, de

<http://www.razonypalabra.org.mx/>:

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n43/cmellado.html>

Picon, A. (23 de Marzo de 2013). *Comunidad iebschool*. Obtenido de

<http://comunidad.iebschool.com/marketingenlanube/2013/03/23/como-usar-twitter-corporativo/>

Portal de Negocios Quiminet.com. (17 de Mayo de 2012). Recuperado el 01 de Julio de 2016, de www.Quiminet.com:

<http://www.quiminet.com/empresas/empresas-manufactureras-2741459.htm>

QuimiNet.com. (17 de Mayo de 2012). *Quiminet*. Obtenido de

<http://www.quiminet.com/empresas/empresas-manufactureras-2741459.htm>

Romualdo, I. (28 de Junio de 2015). *Pymes Industria*. Obtenido de

<http://www.pymesindustria.com/retos-de-la-comunicacion-interna/>

Saez, B. (07 de Julio de 2013). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de

www.nobbot.com: <http://www.nobbot.com/servicios-en-la-red/las-tres-redes-sociales-para-empresas-del-momento/>

Softeng. (18 de Octubre de 2008). *www.softeng.es*. Obtenido de

<https://www.softeng.es/es-es/blog/yammer-la-red-social-corporativa-de-microsoft.html>

www.eventimmaginazione.wordpress.com. (19 de Noviembre de 2012).

<https://eventimmaginazione.wordpress.com/2012/11/page/2/>. Recuperado

el 26 de Julio de 2016, de www.eventimmaginazione.wordpress.com:

<https://eventimmaginazione.wordpress.com/2012/11/page/2/>

ANEXOS



Anexo #1 Anteproyecto



ANTEPROYECTO DE MONOGRAFÍA DE GRADO

Título:

**"Modelo y plan de comunicación interna para empresas
manufactureras sector papel de la República Dominicana".**

Sustentantes:

Seul Bee Lee	2005-0740
Licelot Melo	2011-1933
Estefanía Rosario	2013-0635

Asesoras:

Sayma Feliz

Mariela Read

Comunicación Efectiva Interna

Distrito Nacional, República Dominicana

2016

La selección y definición del tema de investigación

1.1 Selección del título.

"Modelo y plan de comunicación interna para empresas manufactureras sector papel de la República Dominicana".

Modelo o instrumento: Propuesta del plan de comunicación interna.

Objeto de estudio: Comunicación interna para el departamento comercial de la empresa Industria Nigua.

Campo de acción: Empresas manufactureras del sector papel de la Republica Dominicana.

1.2 Definición del tema

Industria manufactureras: Es aquella industria que se dedica excluyentemente a la transformación de diferentes materias primas en productos y bienes terminados y listos para ser consumidos o bien para ser distribuidos por quienes los acercarán a los consumidores finales para su uso personal o para revender. (www.definicionabc.com, 2007)

Comunicación interna: Conjunto de actividades efectuadas por una organización para la creacion y el mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros. (Andrade, 2005)

Plan estratégico de comunicación: es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados. (Sailema, 2013, pág. 41)

Plan de gestión de comunicación: Es el proceso que permite desarrollar un enfoque y un plan adecuado para las comunicaciones teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos de los interesados y los activos de la organización que se encuentren disponibles. (Jumbo, 2014, pág. 215)

Planificación de la Comunicación: es un proceso sistemático que no puede dejarse al azar ni a la intuición o imaginación de un directivo, no experto en la materia, por muy alto que esté en el escalafón de la estructura organizativa. (Saiz, 2008, pág. 1)

República Dominicana: Es el segundo país más grande de la región del Caribe, con una superficie de 48.442 kilómetros cuadrados (18.704 mi²). Está situada en la parte oriental de la isla La Española, ocupando dos tercios de la isla, la cual comparte con la República de Haití. Situada en el corazón del Caribe, República Dominicana está rodeada por el Océano Atlántico al norte, y al sur por el Mar Caribe. (Ministerio de Turismo de la República Dominicana, 2010)

Planteamiento del problema de investigación

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. No olvidemos que las empresas son lo que son sus equipos humanos, por ello, motivar es mejorar resultados.

Muchas empresas ignoran que para ser competitivas y enfrentarse con éxito al cambio al que nos empuja inexorablemente el mercado, deben a sus empleados inculcarles una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados y sean fieles a la organización. Y es precisamente aquí donde la comunicación interna se convierte en una herramienta estratégica clave para dar respuesta a esas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía para conseguir retener el talento.

Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

La comunicación interna desempeña un rol protagonista en la estrategia de las organizaciones, impacta directamente sobre la gestión diaria y en los resultados finales de la institución, reduce la conflictividad y mejora el clima laboral, es decisiva para optimizar los procesos internos ya que satisface las necesidades propias de la empresa y contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma, ayuda a la empresa a difundir su política y su propia identidad y encauza el flujo de información.

Con la comunicación interna se logra que el empleado se sienta más involucrado en sus actuaciones cada día y así aumentar su motivación personal, incrementa la satisfacción y su grado de compromiso e implicación con la dirección de la organización, ayuda a la organización a lograr sus metas globales, ya que transmite con velocidad y claridad tanto la política empresarial como los cambios

acontecidas en la misma, mejora la comunicación entre los departamentos, empleados, etc.

Las empresas manufactureras realizan actividades de transformación. Es decir, reciben materias primas que incorporan o complementan por medio de procesos y les agregan valor. Los productos que recibe cada consumidor son productos terminados, es decir, listos para usar. En este tipo de empresas, la comunicación interna es un factor determinante en el éxito de una empresa; una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación, mientras que una mala comunicación puede ser motivo de ineficacia, desorden y conflictos internos.

Industrias Nigua es una empresa con un alto enfoque hacia el desarrollo y la mejora continua; así como el entendimiento de las necesidades de sus clientes, lo cual es posible gracias a la relación estrecha y el diálogo constante que establece con ellos. Esto les permite ofrecer productos adaptados a sus requerimientos y entregados mediante una logística inteligente. A través de su compromiso y dedicación alcanza el éxito, apegados siempre a sus valores, la preservación del medio ambiente y el aporte al bien común, dejando siempre huellas positivas en cada paso a través de la historia. (Industrias Nigua, 2010)

Con esto nos damos cuenta de que Industrias Nigua tiene una excelente comunicación externa hacia sus clientes externos, proveedores y sus consumidores finales, pero ¿dónde dejan a sus clientes internos?, esos que hacen posible que la relación externa de la empresa sea tan exitosa y que la

empresa se visualice como líder en el mercado de sus productos con una experiencia tan excepcional que es imposible dudar.

La comunicación interna de Industrias Nigua en la actualidad se maneja de tres formas: A través del correo electrónico institucional (@indusnig.com.do), vía flotillas telefónica la cual ofrece la empresa según las necesidades de cada cargo y a través de reuniones de gestión que se desarrollan mensualmente, además cuenta con un sistema de seguimiento de tareas llamado Follow Task It el cual es poco utilizado.

A pesar de todo esto muchos de sus empleados no se sienten parte de la empresa y que la comunicación interna está fallando ya que muchas de las informaciones generales de la empresa solo llegan a altos mandos.

Existen diversas formas de solucionar el problema, ya sea la creación de un programa de seguimiento para las técnicas que ya utilizan, la creación de un plan de comunicación interna con nuevas herramientas tecnológicas, la determinación del uso diario y para todo de su software que ayude al seguimiento de las tareas en la empresa y el análisis de su software para ver en qué otra cosa puede ser útil en la comunicación de la empresa.

Objetivos de la investigación.

Objetivo General:

- ✓ Crear un modelo y un plan de comunicación interna para empresas manufactureras en el sector papel de la Republica Dominicana en el año 2016.

Objetivos Específicos:

- ✓ Analizar la comunicación interna en las empresas manufactureras del sector papel en el país Republica Dominicana, en la empresa Industrias Nigua y los departamentos comerciales en el periodo mayo – junio para el año 2016.
- ✓ Elaborar el modelo de comunicación interna para las empresas manufactureras del sector papel de la Republica Dominicana en el periodo junio – julio para el año 2016.
- ✓ Valorar el modelo de comunicación interna propuesta para las empresas manufactureras del sector papel en específico la empresa Industrias Nigua en el periodo julio – agosto para el año 2016.

Justificación de la investigación.

Teórica

Ante los balances tecnológicos e intenso movimiento de empresas en busca de mejor calidad, ciertas industrias han crecido de manera excepcional en las últimas décadas. La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

El crecimiento en el sector papel de las industrias manufactureras va muy de la mano con los nuevos tiempos tecnológicos y el enfoque moderno y globalizado en que nos encontramos actualmente.

De esta situación surge la idea de realizar un plan de comunicación interna que unifique tanto los beneficios de la empresa como los deseos de sus empleados.

Nuestro interés al desarrollar esta propuesta de un modelo y plan de comunicación interna es hacer que los empleados den más de su 100% y sean más productivos al sentir un mayor grado de pertenencia hacia la empresa a la cual brindan sus conocimientos, tiempo y dedicación en el desarrollo de las labores diarias.

Esta propuesta está basada en dar una solución a los aspectos que se deben establecer y a los canales indicados que se deben utilizar para mantener una buena comunicación interna.

Metodológica

En la elaboración de este proyecto se utilizan varios métodos de investigación, que nos permitirán analizar el conjunto la comunicación interna existente, así como nos permitirá obtener un estudio profundo del entorno dentro de la empresa.

Para la investigación se usarán métodos de investigación descriptivos a través del uso de encuestas para tratar de describir el problema planteado. De igual forma se utilizará investigaciones explicativas de manera que nos permita definir el problema para producir ideas y definir los objetivos.

Practica

La investigación propuesta da a conocer la importancia de la elaboración de un plan de gestión de comunicación para las empresas manufactureras sector papel de la Republica Dominicana, y a la vez los aportes de la investigación servirán para construir canales comunicativos fuertes, para el personal interno de la organización teniendo una propuesta bien concreta.

En una empresa manufacturera que produce productos constantemente y muchas veces de manera masiva, estas empresas tiende a tener algunos fallos por falta de comunicación y estos fallos afectan tanto a la empresa como al cliente externo.

Las empresas manufactureras cuando tienen fallos en la comunicación interna, tienden a tener fallos en sus procesos de producción, un ejemplo es que si el

departamento de ventas no comunica a tiempo la entrada de una orden de compra, producción no la tendrá contemplada a la hora de planificar la semana de producción lo que llevara a esta a interrumpir otras y la entrega tarde de varios cliente por este simple error.

Otra situación es cuando la empresa no motiva a sus empleados, estos comienzan a sentirse que no escuchan sus opiniones, ni ideas y terminan haciendo las cosas por hacer lo que implicara errores en las tareas.

Además, si una persona no se siente parte de la organización, su grado de compromiso será muy pobre. Muchas veces la dirección invierte mucho tiempo en definir los objetivos estratégicos, la misión y la visión pero luego, al no comunicarlos o no hacerlo de la manera adecuada, no logra el alineamiento del personal con la estrategia corporativa tan necesario para el buen clima laboral y los resultados.

Muchas veces sucede que la información, necesaria para conducir los procesos de trabajo, no circula en el momento ni por el canal indicado. Este corte o en algunos casos inexistencia del flujo informativo, genera pérdidas incalculables para la empresa y afecta seriamente el clima laboral dentro de las organizaciones y la productividad.

Marco de referencial (teórico-conceptual)

Marco teórico

Hoy día está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad sustancial a la vida de la organización, es “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema” (Katz y Khan, 1986), “el cemento que mantiene unidas las unidades de una organización” (Lucas Marin, 1997), el alma o “el sistema nervioso de la empresa” (Puchol, 1997). Pero la comunicación no hay entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; la comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar. (González, 2015, pág. 89)

Origen de la comunicación

La comunicación ha sido teorizada, subvalorada, redimida y manejada de tantas formas que a veces se obvia su importancia por la cotidianidad con que es vista. Sin embargo es tan antigua como las primeras civilizaciones, que mientras más se complejizaban más crecía su necesidad de desarrollarse y por tanto de interactuar entre ellos. Con la diferenciación de roles, la división del trabajo y el establecimiento de jerarquías en busca de beneficios comunes, el nivel de organización creció y se hizo imprescindible la evolución del lenguaje. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Con los años, la comunicación dejó de ser únicamente lenguaje, para convertirse paulatinamente en medio de comunicación masiva y mediación cultural. En los tiempos modernos comunicar significa poner en común con otro, ideas,

pensamientos, a través de diferentes canales y con un código compartido. Debido a esto resulta un fenómeno difícil de conceptualizar; existen disímiles definiciones, ha sido estudiada y tratada con diferentes enfoques. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Concepto de comunicación

Comunicación es un elemento básico de toda interacción humana, ya sea entre individuos, de un individuo con un grupo o entre diferentes subgrupos de personas. (Duque, 2005, pág. 17)

Es una interacción continua entre dos o más personas, mediante el uso de símbolos con el propósito de influir (modificar) en el área de los pensamientos, sentimientos o acciones. (Garcia, 1997, pág. 27)

Genéricamente “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 un emisor a un receptor. (Sailema, 2013)

Técnicas y métodos de comunicación

La técnica es considerada como un procedimiento didáctico que se presta a ayudar a realzar una parte del aprendizaje que se persigue con el método. Por tanto, un método de enseñanza puede hacer uso en el conjunto de la acción, de una serie de técnicas.

Por ejemplo: Método didáctico: es el conjunto de procedimientos lógicas y psicológicamente estructurados de los que se vale el docente para orientar el aprendizaje del educando a fin de desarrollar en este los conocimientos, la adquisición de técnicas o que asume actitudes e ideas. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Se dice que el método debe estar lógicamente estructurado porque debe responder a las peculiaridades comportas mentales, a las posibilidades de aprendizaje de los alumnos a que se destina, niños, adolescentes, o adultos de acuerdo a sus características psicológicas individuales. Técnicas didácticas: es también un procedimiento lógico y psicológicamente estructurado, destinado a dirigir el aprendizaje del educando, pero en un sector limitado o en una fase del estudio de un tema, como la presentación, la elaboración, la síntesis o la crítica del mismo. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Entre los métodos de comunicación interpersonal se encuentran la persuasión y la sugestión, que se utilizan con frecuencia en las relaciones humanas. Ellos pueden ser utilizados en la orientación individual y grupal. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Algunas técnicas de dinámica de grupo pueden ser empleadas para la eliminación de las causas de una comunicación inadecuada y para aprender a comunicarse positivamente. La efectividad que puede lograrse con ellas depende de los objetivos que se persiguen, de la correcta selección del sistema de técnicas y de su aplicación adecuada. Dependerá también de la preparación y experiencia de quien las utilice, del sujeto y grupo con el que se trabajará y de la relación que se

establezca entre ambos. Son sólo algunas de las muchas técnicas existentes, pero, bien utilizadas constituyen una herramienta eficaz para enseñar a otros a comunicarse mejor. (Enciclopedia en red Cubano, 2010)

Comunicación interna

La comunicación interna permite poner en común en el seno de las organizaciones el conocimiento que genera la actividad cotidiana de la organización. (Osorio, 2010) La comunicación interna facilita a los empleados de una empresa a comunicar sus experiencias e información, tomar decisiones y convivir.

Un conjunto de acciones que se emprende y consolidan para entablar vínculos entre los miembros de una organización, con el objetivo de comprometerlos e integrarlos en el desarrollo y realización de un proyecto común. (Sailema, 2013)

Denominamos comunicación interna todo aquel tipo de información que se tramita dentro de las oficinas de una organización, ya sea para solicitar, pedir, presentar, dar a conocer situaciones, procesos, productos y otros originados en ella y para ella. En otras palabras, es la actualización informativa de las acciones realizadas dentro de la organización. (Bolaños, 1996, pág. 257)

La comunicación interna, que refleja las relaciones y puntos de encuentro entre las diversas áreas de trabajo y departamentos de la organización, y en cada departamento las relaciones entre las personas que lo integran, ha sido la gran olvidada, incluso en empresas cuyos modelos organizativos y valores proponen la

calidad total, la cultura de la mejora o la fidelización del cliente. (Gan & Jaume, 2006, pág. 209)

Según (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 6) la comunicación interna está orientada al público interno que es 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.
- ✓ Informal: donde el contenido, a pesar de ser concerniente a temas laborales, utiliza canales no oficiales.

Objetivo y funciones de la comunicación interna

La Comunicación Interna es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa. La comunicación Interna es pues, un interesante instrumento de gestión de RR.HH., y se integra en el contexto de las políticas de personal. El objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de la información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas. (Sánchez, 2012, pág. 46)

Según (Sánchez, 2012, pág. 46) este objetivo, plantea a su vez, los siguientes aspectos:

- ✓ El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.

- ✓ La facilitación las relaciones entre la Empresa y las personas que la integran.
- ✓ La elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- ✓ Y finalmente, la orientación y desarrollo de la información para la motivación de los comportamientos de los trabajadores.

Funciones:

La necesidad de la comunicación en una organización se ve reforzada cuando observamos las múltiples ventajas que se derivan de ella, tanto para la organización como para las personas. Tres son las funciones que cumple la Comunicación Interna y que hacen posibles dichas ventajas: la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad. (Sánchez, 2012, pág. 46)

- ✓ Implicación del personal

Significa mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa a su propia mejora. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en marcha un plan de comunicación con los trabajadores de la empresa. (Toro, 2014, pág. 40) Con ello, se conseguirá:

- Que el trabajador se sienta motivado.
- Que se le reconozca un lugar dentro de la empresa.

- ✓ Conseguir un cambio de actitudes.

La dinámica de los últimos años respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando y la rápida incorporación de las nuevas tecnologías a la empresa, está demandando a la misma, un cambio respecto a sus procesos comunicativos.

Para producir dicho cambio, se hace necesario desterrar viejas ideas y procesos sobre el uso de la comunicación en la empresa. (Toro, 2014, pág. 40)

- ✓ Mejora de la productividad

Si transmitimos la información operativa eficaz, clara, fluida, a tiempo y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, estamos consiguiendo una mejora en la productividad. (Toro, 2014, pág. 40)

Marco conceptual

Planificación de comunicaciones: Es el proceso que determina las necesidades de información y comunicación de los interesados en el proyecto. (Aquino, 2010, pág. 29)

Distribución de información: Poniendo a disposición de las entidades involucradas en el proyecto la información necesaria en el momento adecuado. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

Comunicación: Un proceso a través del cual se intercambia información entre personas utilizando un sistema común de símbolos, signos o comportamientos. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

Interesados/Stakeholder: Personas y organizaciones como clientes, patrocinadores, organización ejecutante y el público, involucrados activamente con el proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa por la ejecución o conclusión del proyecto. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

Gestión de los interesados: Se refiere a gestionar las comunicaciones a fin de satisfacer las necesidades de los interesados en el proyecto y resolver polémicas con ellos. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

Plan de gestión de la comunicación: Es el documento que describe las necesidades y expectativas de comunicación para el proyecto; como y bajo qué formato se comunicará la información; dónde y cuándo se realizará cada comunicación; y quién es el responsable de efectuar cada tipo de comunicación. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

Informar el rendimiento: Es el proceso de recolectar y distribuir información sobre rendimiento. Esto incluye informes de situación, medición del avance y previsiones. También conocido como: Informar acerca del Rendimiento; Informar el desempeño; Informes de Desempeño; o Reportar el Rendimiento. (Fundamentos de la dirección de proyectos, 1998)

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. (Moreno, 2014, pág. 4)

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. (Carrión, 2013, pág. 31)

Emisor: Es la fuente de comunicación, quien desea transmitir un pensamiento o idea a otro u otros. (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 2), el emisor puede ser un individuo interno o externo de una organización.

Mensaje: Es toda la información que se transmite y, si se logra una comunicación exitosa, será también todo lo que reciba el receptor. (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 2)

Código: La forma en que se estructurará ese mensaje, incluyendo la habilidad, la actitud, los conocimientos y el sistema socio-cultural. Tanto el emisor como el receptor deben entender el código, de lo contrario éste no podrá ser descodificado y entendido. (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 3)

Canal: Es el medio a través del cual se transmite el mensaje. El mensaje puede ser oral o escrito, a través de una red de ordenadores, una carta o por teléfono, etc. (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 3)

Receptor: Es el sujeto a quien se dirige el mensaje. Pero antes que esto ocurra, el mensaje debe ser descodificado, proceso que requieren de las habilidades, actitudes y conocimientos previos del receptor así como de su atención (el receptor debe estar preparado para recibir el mensaje). (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 3)

Retroalimentación: Es el elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso. Se medirá si una información llegó adecuadamente al receptor si se recupera respuesta del mismo ante la información. (Publicaciones Vértice, 2008, pág. 3)

Ruido: Todo aquello que ya esté presente en el emisor, la transmisión o el receptor que entorpece la comunicación. (Carrión, 2013, pág. 12)

Aspectos Metodológicos.

Método.

El método utilizado en el presente Trabajo es el Deductivo, ya que se está partiendo de informaciones generales con relación a la comunicación interna, para luego evaluar la mejor solución para la empresa Industrias Nigua y para la situación actual que se plantea.

Tipo de Estudio

El tipo de investigación o estudio implementado en el mismo será el Caso de Estudio, ya que se está estudiando intensivamente una situación o problema con relación al modelo de comunicación interna de la empresa Industrias Nigua, de esta forma se puede comprender a profundidad lo estudiado.

Dentro del caso de estudio la investigación es Documental/ De campo, ya que se está realizando a través de la consulta de documentos , pero a la vez se implementa una encuesta la cual será efectuada en el lugar y tiempo real en donde se encuentra el problema de investigación.

Técnica

La técnica que se aplicara será la Entrevista a los gerentes de la empresa Industrias Nigua para una evaluación de la situación actual con relación al problema planteado y oportunidades de mejora o sugerencias.

Otra técnica a implementar serán las encuestas para medir la satisfacción de los vendedores. La población de Industrias Nigua es de aproximadamente 400 empleados, la muestra a encuestar será de todo el equipo comercial y el tipo de muestreo a utilizar será el Aleatorio Simple, el procedimiento empleado es el siguiente: 1) se asigna un número a cada individuo de la población y 2) a través de algún medio mecánico (bolas dentro de una bolsa, tablas de números aleatorios, números aleatorios generados con una calculadora u ordenador, etc.) se eligen tantos sujetos como sea necesario para completar el tamaño de muestra requerido. (Muestreo: Introduccion Al Muestreo Y Tipo De Muestreo, 2012)

Tabla de contenido del informe final.

Agradecimiento

Dedicatorias

Introducción

Objetivo específico 1: Analizar la comunicación interna en las empresas manufactureras del sector papel en el país Republica Dominicana, en la empresa Industrias Nigua y los departamentos comerciales en el periodo mayo – junio para el año 2016.

Capítulo I: la comunicación interna en las empresas manufactureras sector papel de Republica Dominicana.

1.1 Origen y evolución de la Comunicación Interna

1.2 Tendencias de la comunicación interna en las empresas manufactureras de R.D

1.3 Diagnóstico y situación actual de la comunicación interna en las empresas manufactureras sector papel de Republica Dominicana

1.4 Diagnóstico y situación actual de la comunicación interna en la empresa Industrias Nigua

Objetivo específico 2: Elaborar el modelo de comunicación interna para las empresas manufactureras del sector papel de la Republica Dominicana en el periodo junio – julio para el año 2016.

Capitulo II: Modelo de comunicación interna para las empresas manufactureras del sector papel de la Republica Dominicana.

2.1 Antecedentes y Cultura Organizacional.

2.1.1 Filosofía Organizacional (Historia, Misión, Visión y Valores)

2.1.2 Estructura Organizacional.

2.2. Necesidades de los grupos de interés.

2.2.1. Identificar los distintos grupos de interés (stakeholders) y su nivel de influencia.

2.2.2. Identificar el actual modelo de comunicación utilizada por los distintos grupos de interés (tanto formal e informal).

2.2.3 Análisis FODA

2.3. Objetivos generales del plan de gestión de comunicación.

2.4 Estrategia de gestión de interesados.

2.5 Plan de comunicaciones

2.5.1 Identificar la tecnología necesaria.

2.5.2 Recomendar el plan de comunicación.

2.5.3 Elaboración del cronograma del Gerente Comercial.

2.5.4 Matriz de Gestión de Comunicación.

Objetivo 3: Valorar el modelo de comunicación interna propuesta para las empresas manufactureras del sector papel en específico la empresa Industrias Nigua en el periodo julio – agosto para el año 2016.

Capitulo III: Valorar el modelo y ejemplificar el instrumento de comunicación interna.

3.1 Análisis de la estructura de costos.

3.2. Indicadores.

3.3 Ventajas y desventajas del modelo de comunicación interna.

3.4 Oportunidades y amenazas del modelo de comunicación interna.

3.5 Valoración del modelo y ejemplificación del instrumento de cambio en las empresas manufactureras de R.D. en la empresa Industrias Nigua.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Bibliografía Preliminar.

Muestreo: Introduccion Al Muestreo Y Tipo De Muestreo. (Diciembre de 2012).

Recuperado el 25 de Julio de 2016, de BuenasTareas.com:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Muestreo-Introduccion-Al-Muestreo-y-Tipo/6722213.html>

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. España: Netbiblo S. L.

Recuperado el 25 de Julio de 2016

Aquino, A. H. (2010). Recuperado el 28 de Julio de 2016, de

cybertesis.uni.edu.pe:

http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/433/1/hinostroza_aa.pdf

Bolaños, B. (1996). *Comunicación Escrita*. San José, Costa Rica: Universidad

Estatat a Distancia. Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de

<https://books.google.com.do/books?id=6BKndqd1EM4C&pg=PA523&lpg=PA523&dq=Denominamos+comunicaci%C3%B3n+interna+todo+aquel+tipo+de+informaci%C3%B3n+que+se+tramita+dentro+de+las+oficinas+de+una+organizaci%C3%B3n,+ya+sea+para+solicitar,+pedir,+presentar,+dar+>

Carrión, M. F. (Mayo de 2013). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de

repositorio.usfq.edu.ec:

<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2123/1/106782.pdf>

Duque, P. C. (2005). *La comunicacion y la gestion de la informacion en las instituciones educativas*. Madrid: Praxis.

Enciclopedia en red Cubano. (14 de Diciembre de 2010). Comunicación. Cuba.

Recuperado el 28 de Julio de 2016, de <http://www.ecured.cu/Comunicacion>

Fundamentos de la direccion de proyectos. (1998). Pensilvania, Estados Unidos:

Global Standard. Recuperado el 14 de Mayo de 2016

Gan, F., & Jaume, T. (2006). *Manual de Instrumento de Gestion y Desarrollo de*

Personas en las Organizaciones. Madrid, España: Diaz De Santos.

Recuperado el 28 de Julio de 2016, de

<http://myslide.es/documents/manual-de-instrumentos-de-gestion-y-desarrollo-de-las-personas-en-las-organizaciones.html>

Garcia, C. G. (1997). *La comunicación efectiva*. México: ISEF.

González, G. C. (Mayo de 2015). Obtenido de www.biblioteca.usac.edu.gt:

biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1135.pdf

Industrias Nigua. (2010). *Quienes Somos*. Recuperado el 1 de Junio de 2016, de

www.indusnig.com.do: <http://indusnig.com.do/quienes-somos/>

Jumbo, X. (02 de Diciembre de 2014). Recuperado el 28 de Julio de 2016, de

www.es.slideshare.net: <http://es.slideshare.net/xavijmb/tareas-extraclase-42246194>

Ministerio de Turismo de la República Dominicana. (2010). *Sobre RD*.

Recuperado el 28 de Julio de 2016, de www.godominicanrepublic.com:

<http://www.godominicanrepublic.com/es/sobre-rd/>

Moreno, E. (29 de Agosto de 2014). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de
es.slideshare.net: [http://es.slideshare.net/elizabethmoreno75098/29-
agosto-rrpp-en-la-comunicacin-empresarial](http://es.slideshare.net/elizabethmoreno75098/29-agosto-rrpp-en-la-comunicacin-empresarial)

Osorio, A. B. (16 de Marzo de 2010). Recuperado el 28 de Julio de 2016, de
[www.sociologiadelacomunicacionuva.blogspot.com](http://sociologiadelacomunicacionuva.blogspot.com):
[http://sociologiadelacomunicacionuva.blogspot.com/2010/03/tema-2-
tipologia-de-la-organizacion_16.html](http://sociologiadelacomunicacionuva.blogspot.com/2010/03/tema-2-tipologia-de-la-organizacion_16.html)

Publicaciones Vértice. (2008). *Comunicacion Interna*. Málaga, España: Vértice.
Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de
[https://books.google.com.do/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA6&lpg=PA6
&dq=la+comunicaci%C3%B3n+interna+est%C3%A1+orientada+al+p%C3
%BAblico+interno+que+es+el+grupo+de+personas+que+conforman+una+i
nstituci%C3%B3n+y+que+est%C3%A1n+directamente+vinculadas+con+ell
a.+](https://books.google.com.do/books?id=58mgFXs6jX8C&pg=PA6&lpg=PA6&dq=la+comunicaci%C3%B3n+interna+est%C3%A1+orientada+al+p%C3%BAblico+interno+que+es+el+grupo+de+personas+que+conforman+una+i+stituci%C3%B3n+y+que+est%C3%A1n+directamente+vinculadas+con+ella.+)

Sailema, D. F. (01 de Octubre de 2013). Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de
repositorio.uta.edu.ec:
repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5896/1/95%20o.e..pdf

Saiz, J. B. (22 de Mayo de 2008). *El Plan de Comunicación*. Recuperado el 28 de
Julio de 2016, de www.tendencias21.net:
http://www.tendencias21.net/marketing/el-plan-de-comunicacion_a31.html

Sánchez, P. I. (2012). Recuperado el 14 de Mayo de 2016, de
repository.udem.edu.co:

<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/195/%C2%BFCu%C3%A1les%20son%20las%20acciones%20de%20relaciones%20p%C3%BAblicas%20para%20CONFIAR%20Cooperativa%20Financiera%2c%20que%20permitan%20fortalecer%20la%20relaci%C3%B3n%20con%20sus%20stakeholder>

Toro, B. D. (Enero de 2014). Recuperado el 25 de Julio de 2016, de
repo.uta.edu.ec:

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

www.definicionabc.com. (31 de Enero de 2007). *Economía*. Obtenido de

www.definicionabc.com: <http://www.definicionabc.com/economia/industria-manufacturera.php>

Anexo #2: ENCUESTA

Comunicación Interna en Industrias Nigua.

El objetivo de esta encuesta es evaluar la comunicación interna de esta empresa y con esto crear un plan de comunicación mas efectiva.

***Obligatorio**



1. Departamento que perteneces:

2. Que tiempo tiene laborando en la empresa?

Especifique _____

3. Qué grado de satisfacción tiene usted con la comunicación interna que tiene Industria Nigua con sus empleados?

☐	Muy Satisfecho
☐	Satisfecho
☐	Poco Satisfecho
☐	Nada satisfecho

4. Valore las siguientes herramientas de

comunicación de acuerdo al grado de interés que tienen para usted. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)

Herramientas	1	2	3	4	5
Teléfono					
Correo Electrónico					
Internet					
Memorándum					
Mural					
Buzón de sugerencia					

5. Valore los siguientes aspectos de la comunicación. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)

Con los compañeros de mi departamento	1	2	3	4	5
¿La comunicación es efectiva?					
¿La información fluye adecuadamente?					
¿Sabe a quién tiene que dirigirse?					
¿Considera que hay suficiente dialogo?					

Con los compañeros de otros departamento	1	2	3	4	5
¿La comunicación es efectiva?					
¿La información fluye adecuadamente?					
¿Sabe a quién tiene que dirigirse?					
¿Considera que hay suficiente dialogo?					

6. ¿Cómo utiliza su superior los siguientes canales de comunicación?

Canal	Utiliza Mucho	Utiliza Adecuadamente	Utiliza Poco
Teléfonos			
Correo Elec.			
Circulares			
Reuniones			

7. ¿Cómo valora la efectividad en la comunicación con su superior inmediato en términos generales?

	Excelente
	Muy Buena
	Buena
	Mala

8. ¿Ha recibido encuestas de evaluación en el último año?

	SI
	NO

9. ¿Cree usted que la comunicación interna en Industrias Nigua favorece a que el empleado conozca los valores de la empresa?

	Si
	No
	Intermedio

10. Si lo considera, indique sobre qué tema de Industria Niguas le gustaría que su jefe le facilite información:

11. ¿Con cuál frecuencia le gustaría recibir la información del jefe?

12. ¿Qué información de otros departamentos le gustaría recibir?

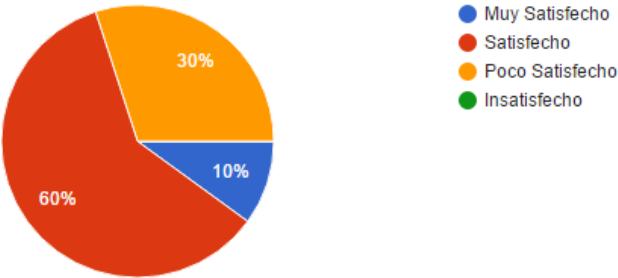
13. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir información de los diferentes departamentos?

Muchas Gracias

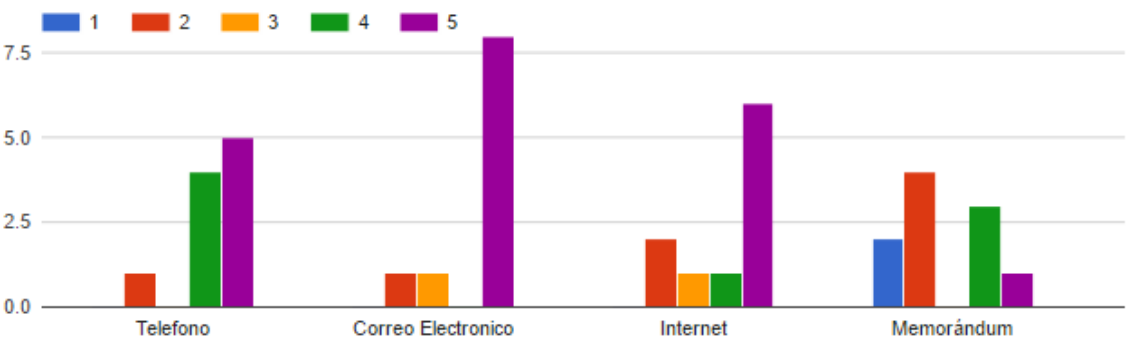
Resultados

Encuestados: 10 personas del equipo comercial (Vendedores y Soportes de Ventas), los cuales tiene entre 6 y 1 año en la empresa.

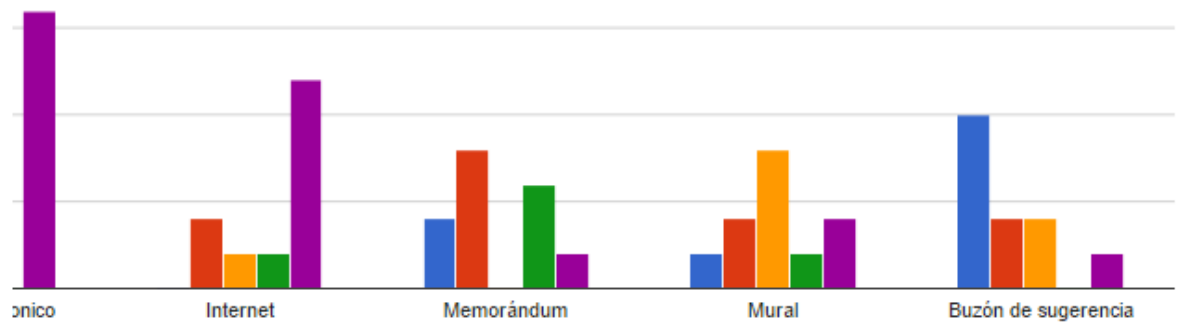
Qué grado de satisfacción tiene usted con la comunicación interna que tiene Industria Nigua con sus empleados?
(10 respuestas)



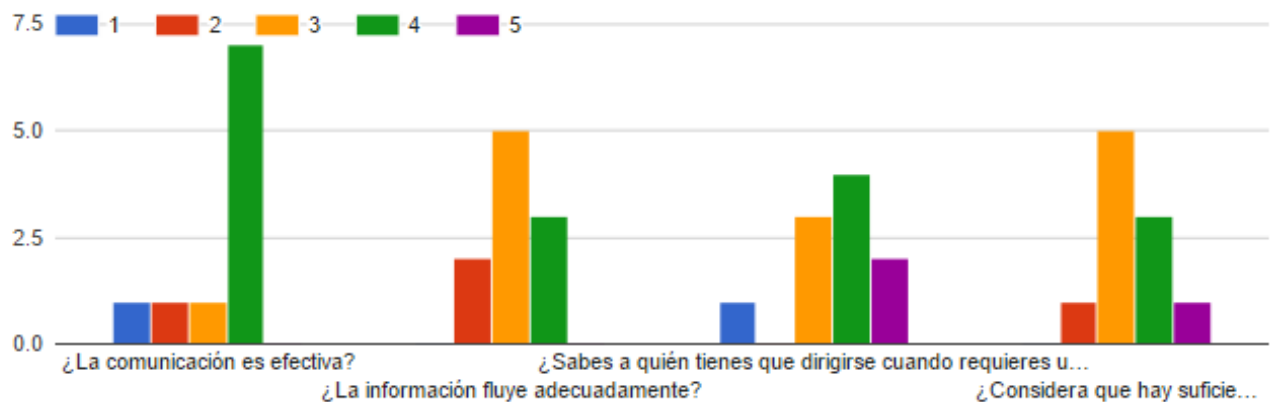
Valore las siguientes herramientas de comunicación de acuerdo al grado de interés que tienen para usted. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)



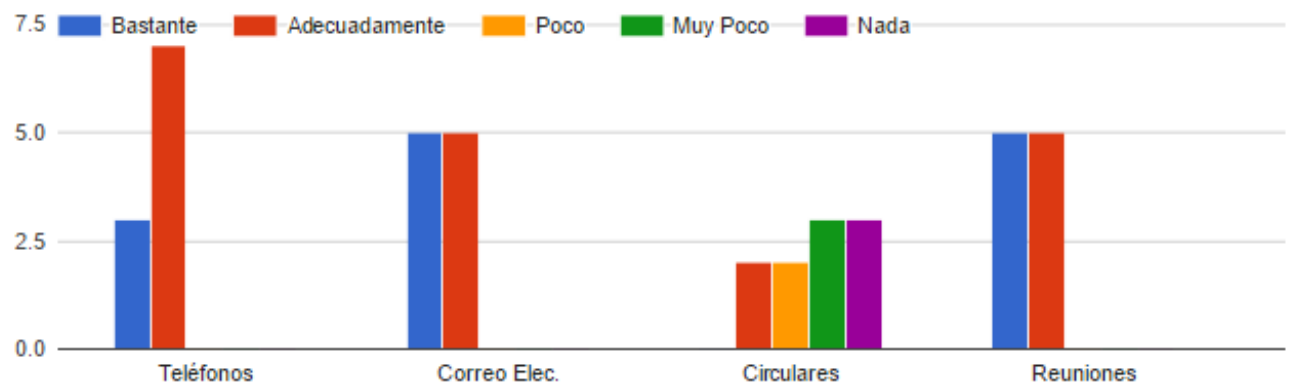
Valore las siguientes herramientas de comunicación de acuerdo al grado de interés que tienen para usted. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)



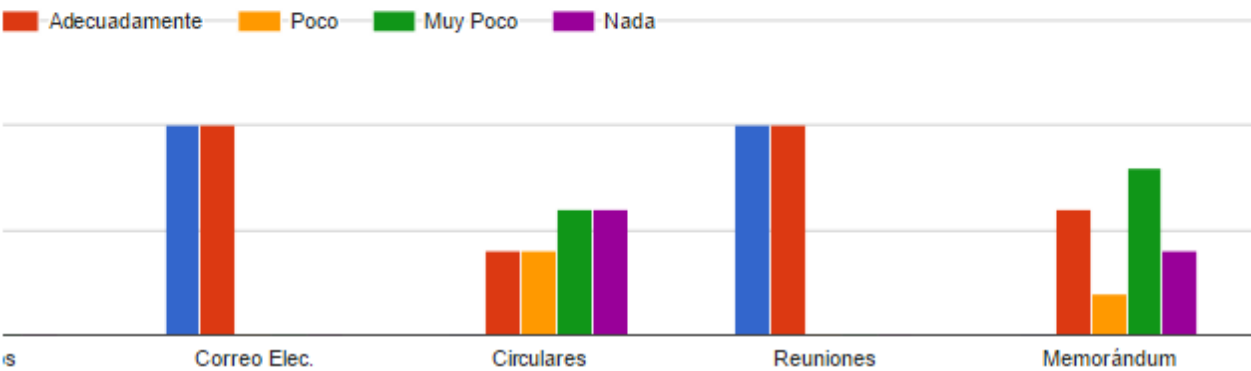
Valore los siguientes aspectos de la comunicación, con respecto a tus compañeros de departamento. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)



¿Cómo utiliza su superior los siguientes canales de comunicación?



¿Cómo utiliza su superior los siguientes canales de comunicación?

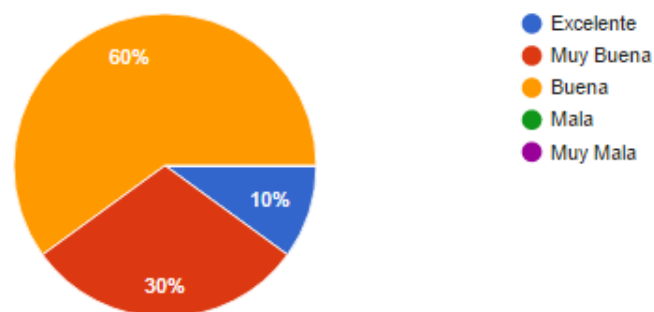


Valore los siguientes aspectos de la comunicación, con respecto a tus compañeros de otros departamento. (Siendo 1 la puntuación mínima y 5 la puntuación máxima)

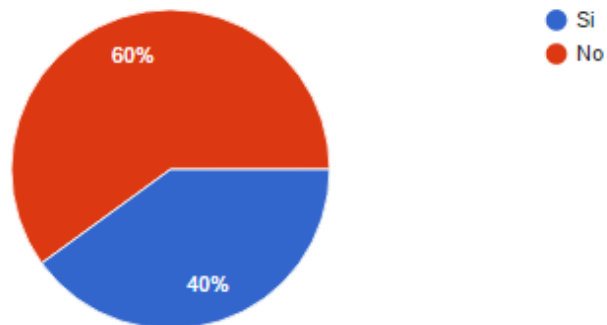


¿Cómo valora la efectividad en la comunicación con su superior inmediato en términos generales?

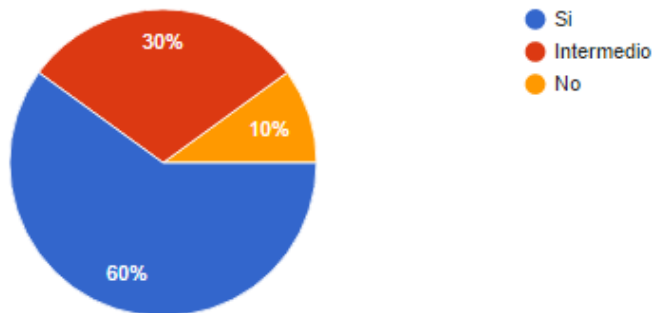
(10 respuestas)



¿Ha recibido encuestas de evaluación en el último año? (10 respuestas)

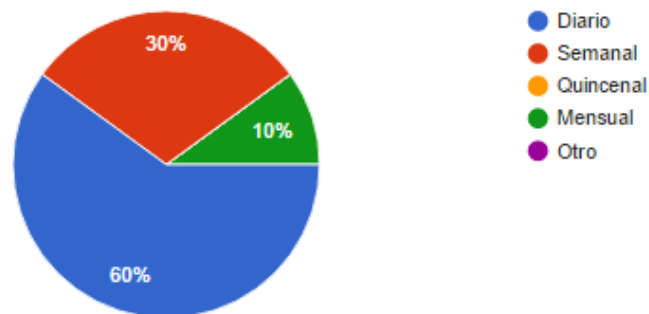


¿Cree usted que la comunicación interna en Industrias Nigua favorece a que el empleado conozca los valores de la empresa?
(10 respuestas)



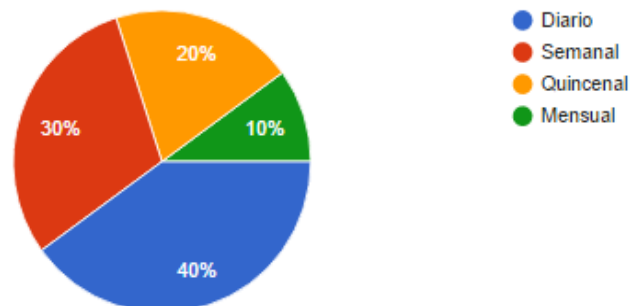
Los encuestado mostraron interes en recibir su supervisor: Cambios, vacantes de empleo disponibles, capacitaciones e informacion tecnolgica para hacer mas efectivos los procesos.

¿Con cual frecuencia le gustaría recibir la información de su superior?
(10 respuestas)



Los encuestado mostraron interes en recibir de otros departamentos: retroalimentaciones, cambios, mejoras, informacion de interes para el departamento de ventas e Las informaciones de distribucion para tener control de las ordenes entregadas y las no entregadas.

¿Con que frecuencia le gustaría recibir información de los diferentes departamentos?
(10 respuestas)



Anexo #3 Fotos e Imágenes

Entrada de Industrias Nigua



Logo



indusnig®