

**HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN
KOMATSU COLOMBIA S.A.S**

Trabajo de Grado para optar al título de Comunicadora Social para la Paz con énfasis en
Organizacional

Tutor: Luís Ernesto Pardo

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA LA PAZ
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

Bogotá D.C.

2017

AGRADECIMIENTOS

Luego de terminar este arduo trabajo quisiera expresar en estas líneas mi sincero agradecimiento a las personas y organizaciones que han hecho posible que este proyecto se realice; los resultados evidencian que sin el apoyo recibido, hubiera sido casi imposible que llegase a feliz término.

Este trabajo es dedicado a quienes más se han esmerado en que yo pudiera cumplir mis sueños y me ayudaron sobre todas las adversidades para lograrlo: mis padres. Les agradezco por ser mi motivación constante y apoyarme sin cesar en todo momento, sin dudarlos, todos mis logros serán dedicados a ustedes, porque sin sus enseñanzas no sería la mujer que hoy logra alcanzar estas metas.

Agradezco a mi tutor de trabajo de grado Luis Ernesto Pardo, por aceptar guiar mi trabajo de grado, por su esfuerzo y por supuesto, su dedicación; Su bagaje conceptual y experiencial, además de sus conocimientos, su paciencia y su persistencia fueron fundamentales para concluir mi formación de pregrado con esta investigación. Gracias a él por inculcar en mí la motivación y el sentido de seriedad y responsabilidad sin los que no podría tener mi formación profesional completa.

También quiero dar las gracias a todos los profesores de la Facultad de Comunicación Social para la Paz de la Universidad Santo Tomás por los conocimientos aportados durante estos años de carrera.

A todos ellos, muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. OBJETIVOS.....	11
2.1 Objetivo general.....	11
2.2 Objetivos específicos	11
3. ANTECEDENTES	12
4. MARCO DE REFERENCIA	26
4.1. Marco Teórico.....	26
4.1.1 Comunicación	26
4.1.2 Comunicación Organizacional.....	27
4.1.3 Comunicación Interna.....	33
4.1.4 Manual de Comunicación	35
4.2 Marco Institucional	36
4.2.1. Descripción de la organización.....	36
4.2.1.1 Razón Social y Denominación Comercial:.....	36
4.2.1.2 Planta Física (Ubicación de sede principal y sucursales).	36
4.2.1.3 Representación Legal.....	36
4.2.2 Caracterización de la organización	36
4.2.2.1 Tipo de Estructura Orgánica	36
4.2.2.2 Organigrama	37
4.2.2.3 Portafolio de Productos y/o Servicios.....	37
4.2.2.4 Identidad Corporativa:	39
5. MARCO METODOLÓGICO.....	40
5.1 Enfoque investigativo	40
5.1.1 Investigación Mixta:	40
5.1.3 La recolección de datos:	41
5.1.3.1 Población:	42
5.1.3.1 Entrevista:	42
5.1.3.1.1 Formato de entrevista:	43

5.1.3.2 Encuesta:	43
5.1.3.2.1 Encuesta de Clima	45
5.1.3.2.2 Evaluaciones de desempeño	49
5.1.3.2.3 Encuesta de Riesgos Psicosociales:	50
6. MANUAL DE COMUNICACIONES PARA KOMATSU COLOMBIA S.A.S	53
7. ANEXOS:	71
7.1 Entrevistas	71
Entrevistado número 1	71
Entrevistado Número 2	76
7.2 Estructura de comunicaciones	78
7.3 Campaña “Te reconozco porque lo hiciste bien”	79
7.4 programa de liderazgo corporativo	80
7.5 Semana de la Salud y la Seguridad	81
7.6 Elaboración de comunicados, noticias y actividades de bienestar	82
7.7 Video y piezas campaña nrts ssoma	83
7.8 Catálogo de construcción komatsu colombia	84
7.9 Artículos revista Makinaria pesada	85
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	87

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas se han encontrado frente al desafío de ser competitivas y productivas, pero el proceso no es fácil, para cumplir estos retos se debe construir una base sustentada en parámetros de calidad, programas de Responsabilidad Social, implementación de nuevos modelos administrativos, generación de valores agregados para la fidelización y atracción de los clientes y la conformación y mantención de aliados estratégicos. Por ello, las nuevas estructuras de los mercados han llevado a que los lineamientos de calificación y aceptación no se estandaricen a partir de la productividad. En este momento de globalización, las organizaciones deben velar por ser integrales, lo que implica ser transparentes en la ejecución de las acciones, trabajar en el desarrollo de los recursos humanos, implementar políticas y procedimientos y ser altamente responsables con los ámbitos natural y social donde se encuentra el negocio.

La comunicación es el proceso clave que aporta en la proyección de objetivos, fundamentación de saberes y conocimientos, promoción de encuentros, desarrollo de prácticas y en general, el realce del quehacer de una empresa, por ello, ésta debe propiciar espacios que favorezcan el cambio, el desarrollo y obtención de competencias y a acrecentamiento de la comprensión de trabajo en equipo que es ideal en las organizaciones. Por ende, cada vez se hace más clara la necesidad que existe en el ámbito laboral por ejecutar políticas de comunicación que hagan posible el cumplimiento de los objetivos que se tienen trazados hacia los públicos que maneja la organización. Estos procesos de comunicación deben ser cada vez más complejos, dado que las estructuras de las organizaciones están en constante movimiento, por lo tanto la información y los medios de discusión también lo hacen.

La comunicación organizacional se convierte entonces, en un instrumento trascendental en el desarrollo de las organizaciones, ciertamente de esta puede depender su éxito o fracaso. En este momento, muchas empresas no son conscientes de la necesidad que existe de tener un equipo humano motivado que sea capaz de desenvolverse y acoplarse en una cultura organizacional uniforme, que propicie el sentido de pertenencia y como consecuencia, el cumplimiento de los objetivos finales. Lo anterior, soportado a un modelo de comunicaciones

que de acuerdo a unas consideraciones especiales propicie a la organización, difundir, promocionar y dar a conocer a sus diferentes públicos su ADN empresarial.

En este sentido, se hace necesario demostrar la función de la comunicación como un instrumento estratégico para la consecución de los objetivos propuestos por una organización.; mediante la metodología mixta se crearán interrogantes comunicacionales, que permitirán una interpretación que unifica datos cuantitativos y cualitativos brindando conclusiones sólidas. Con el objetivo lograr este propósito, fue escogida la organización KOMATSU COLOMBIA, S.A.S, Compañía japonesa con alto reconocimiento a nivel mundial en el sector minero y constructor y con presencia en Colombia desde hace más de 20 años, donde se Consolidará la gestión de la comunicación organizacional de Komatsu Colombia mediante un Plan de Comunicaciones que integre políticas y procesos que permitan la ejecución de planes y acciones por parte del área de comunicaciones.

Este trabajo de grado se sustenta mediante entrevistas y encuestas, herramientas de recolección de información que permiten abordar satisfactoriamente las fases de este trabajo, para llegar finalmente a un producto tangible y de calidad, que le permitirá a Komatsu Colombia tener procesos y lineamientos de comunicación establecidos.

CAPÍTULO 1. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN FORMATIVA

Para el planteamiento del problema se indaga sobre la gestión comunicativa existente en Komatsu Colombia durante los dos años y medio que lleva la Compañía comercializando equipos y servicios en el país directamente desde fábrica; De este modo, se identifica la necesidad de diseñar, estructurar e implementar procesos de comunicación por medio de documentos formales SIGA, así como productos y campañas comunicativas que brinden apoyo de dicha gestión. Asimismo, se busca generar en Komatsu un reconocimiento interno de la imagen corporativa, a través de piezas gráficas, productos y campañas comunicativas que impulsen los estándares brindados por fábrica y casa matriz, y agreguen valor a la marca.

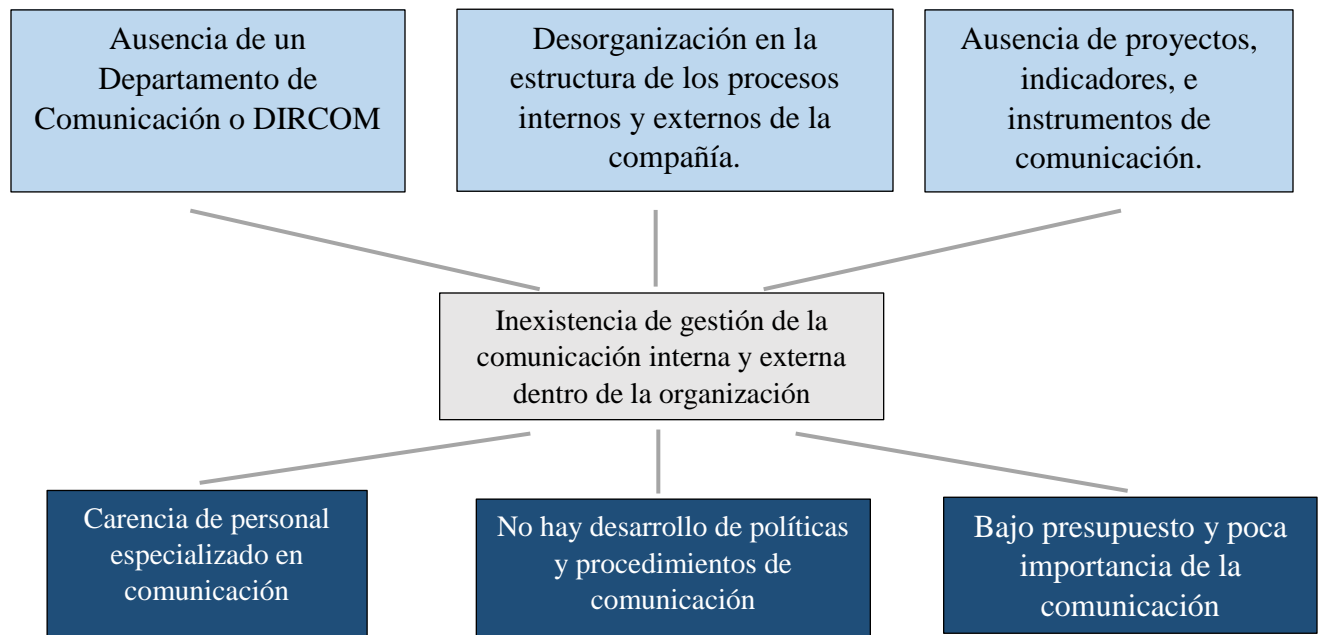
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Komatsu Colombia S.A.S, es una empresa japonesa que lleva alrededor de 20 años en el mercado colombiano, lo que la lleva a ser altamente reconocida en los sectores de la construcción y la minería; Sin embargo, Komatsu no dispone, dentro de su estructura organizacional, de personal especializado ni ningún tipo de gestión en cuanto al manejo de ésta a nivel interno y externo. De esta forma, se hace explícito que en la empresa no se encuentran diseñados documentos internos, como políticas y procedimientos, que sintetizen la gestión de la comunicación y los lineamientos que deben regirla dentro de la organización. Es por ello, que se constata la necesidad de establecer canales y flujos de comunicación oficiales, que permitan una óptima organización en los procesos comunicativos de la compañía a partir de la definición de políticas, procedimientos que los rijan. Igualmente, la carencia de una estructura formal de comunicación, es una de las principales causas del problema, dado que la organización prioriza otro tipo de cargos que generan ingresos directos a la compañía (técnicos y asesores comerciales) y minimiza la importancia de cargos administrativos estratégicos, dejando de lado las funciones de cargos como lo son el Dircom o Coordinador de Comunicaciones, puestos claves en el desarrollo de la estructura organizacional y de planes de Comunicación dentro de cualquier empresa. Adicional, en Komatsu Colombia, la inexistencia de políticas y procedimientos de comunicación genera

desorganización en la información que se está transmitiendo constantemente, así como en el manejo que se les da a los medios de difusión utilizados al interior de la empresa.

En resumen, se hace evidente la necesidad de constituir un Plan de Comunicaciones que integre las políticas y procedimientos del campo, así como las descripciones de cargo de una persona que gestione la comunicación en la empresa.

ARBOL DE PROBLEMAS



1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Pregunta problémica

La pregunta problémica que orienta este trabajo de investigación traza una guía que permite tener claridad respecto a los productos que arrojará el proyecto de investigación. En este caso, se plantea un interrogante que apunta de forma concisa a conseguir un resultado que visualice elementos, acciones y anexos puntuales que se hacen necesarias en Komatsu Colombia para consolidar la gestión comunicativa:

¿A través de qué elementos y/o acciones se puede consolidar la gestión de la comunicación al interior de la organización Komatsu Colombia?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La comunicación organizacional como componente transformador dentro de las organizaciones, ha sido relevante en los últimos años, debido a su carácter transversal e integral. Esta amplitud supone influir e intervenir integralmente en todas las áreas y departamentos que componen una compañía. Durante años, la comunicación organizacional había sido entendida solamente como un instrumento regulador frente a los canales y medios de comunicación al interior de los procesos empresariales, sin embargo, esta herramienta estratégica en la actualidad se ha vuelto fundamental en la comprensión de procesos internos más amplios y complejos, como lo son la cultura corporativa, el comportamiento empresarial y hasta el cumplimiento de objetivos financieros a nivel organizacional.

Komatsu Colombia como empresa posee alrededor de dos años en el mercado nacional y consecuencia de ello es la carencia de organización y gestión en el proceso comunicacional, por ello, se elaborará un Plan de Comunicaciones que contempla por medio de los instrumentos de recolección de información diferentes variables al interior y exterior de la organización, como estructura, cultura, medios y liderazgo, permitiendo generar las bases para el adecuado flujo de la información así como la consolidación de una futura estructura formal de comunicaciones corporativas que potencialice el crecimiento y organización de la empresa a un ritmo más acelerado como lo exige actualmente el mercado en los sectores de construcción y minería.

Este proyecto se hace necesario debido a la desorganización en los procesos comunicativos y el desconocimiento sobre el cómo actuar – comunicacionalmente - por parte de los funcionarios de la Compañía; Por ende, se establecerán las Políticas de Comunicación y sus lineamientos, las cuales permitirán establecer medios, canales, flujos, frecuencias, y, la integralidad del mensaje comunicativo que quiere transmitir la organización; es decir, se elaborará una estructura formal que soporte los medios y flujos internos y externos de información en la organización con sus respectivos públicos.

El Plan Estratégico de Comunicación Organizacional, permite orientar la cultura y las interacciones o relaciones sociales de la empresa, generando entornos de confianza mediante espacios comunicacionales que facilitan la comprensión entre colaboradores y fomentan el diálogo productivo en pro del cumplimiento de las metas; asimismo, se garantiza el adecuado flujo de comunicación ascendente, descendente y horizontal necesario para la transformación de la comunicación, favoreciendo actitudes de confianza y disposición hacia la información.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

- Consolidar la gestión de la comunicación organizacional de Komatsu Colombia S.A.S mediante un Plan de Comunicaciones que integre políticas y procesos que permitan la ejecución de planes y acciones por parte del área de comunicaciones.

2.2 Objetivos específicos

- Definir la estructura organizacional en Komatsu Colombia que permita la adecuada gestión de la comunicación interna y externa de la Compañía.
- Establecer lineamientos de Comunicación que rijan los procesos de comunicación al interior de la Compañía.
- Diseñar productos de comunicación interna y externa que generen mejores flujos de información y apoyen el proceso de posicionamiento a la marca.

3. ANTECEDENTES

Los antecedentes son dentro de esta investigación una referencia para analizar y hablar sobre los temas en cuestión de este trabajo, guiando e influyendo en el paso a paso del Plan de Comunicaciones que se realiza con argumentos sólidos ya establecidos sobre Diagnósticos y Planes de Comunicación.

Dichos antecedentes, visibilizarán las problemáticas de la información y la comunicación en diversas organizaciones, como lo son Pedro Gomez y Cia, Madero y Maldonado S.A, (entre otros...)

Referencia bibliográfica	Quintero, J. (2009). <i>Diagnóstico De Comunicación Organizacional De Pedro Gomez Y Cia</i> . Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana.
Objetivo general	“Realizar un diagnóstico en comunicación de Pedro Gómez y compañía que identifique y visibilice los usos y la movilidad de la información para su respectiva organización estratégica y toma de decisiones” (Quintero, J., 2009, p. 8)
Sustento teórico	La autora enfoca su marco teórico dentro del concepto de comunicación en red, indicando que la antigua estructura jerárquica piramidal ya no es de utilidad para las organizaciones, ya que es una manera evidente de desperdiciar el capital humano, así lo indica Italo Pizzolante en su libro <i>La Gestión del Conocimiento Organizacional</i> . De esta forma, “se hace énfasis en el carácter flexible que deben tener las empresas en el contexto actual a la globalización y la importancia de comprender la reciente “era del conocimiento” donde las distancias y los tiempos son sencillamente inexistentes”, en este sentido, el concepto se desarrolla en las organizaciones, no sólo como documentos y bases de datos, sino también como procesos, prácticas y en las normas corporativas.

	<p>De esta manera, la autora expone que “el trabajo en forma de red es un objetivo de la comunicación interna y externa; La globalización no sólo ha mundializado la producción sino también los mercados, esto hace que la competencia se haya hecho más dura por el crecimiento de la oferta” También sustenta que nuevas causas tan diversas como lo son el tamaño de la empresa y las características propias nacionales, son determinantes para establecer nuevas reglas de competitividad. La comunicación juega un papel determinante para dar respuesta a todos estos problemas. Asimismo, para lograr ser competitivo exitosamente, o solamente mantenerse en el mercado, es importante aprovechar cada una de las sinergias existentes en la organización y garantizar un ritmo de aprendizaje que se acerque lo máximo posible al ritmo de cambio del mercado y, allí donde sea posible lo supere: la innovación.</p>
Metodología	<p>“El trabajo de grado es basado en la metodología de la Investigación cualitativa, apoyado de forma permanente en herramientas cuantitativas que permiten contrastar los datos obtenidos en la respectiva recolección” (Quintero, J., 2009, p. 13)</p>
Resultados y/o productos	<p>Diagnóstico de variables de la organización Pedro Gómez y Cia.</p>

RESEÑA:

El trabajo que realizó Juliana Quintero de la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá buscó realizar un diagnóstico de comunicación de la compañía: Pedro Gómez y Cia, a partir de ambientes de confianza que le permitió “seleccionar una muestra significativa de capital humano dentro de la empresa” (Quintero, J., 2009, p.9). La autora, utilizo tres herramientas que identificaron los problemas en el uso y la movilidad de la informacion a nivel interno, asi como un analisis estrategico de la realidad organizacional frente a la comunicación y el flujo de inofmracion en la Compañía.

De esta manera, el marco teórico se desarrolla bajo los conceptos de comunicación en red y conocimiento. Por un lado, la autora indica que la estructura jerárquica piramidal ha dejado de ser útil a las empresas ya que es una manera evidente de desperdiciar el capital humano. “Por ello el trabajo cada vez se desarrolla más en red, pero dicho sistema horizontal sólo da resultados positivos cuando la mayoría de los miembros integrados en la red está motivada para colaborar en el proyecto común”, así lo indica Italo Pizzolante en su libro *La Gestión del Conocimiento Organizacional*. De esta forma, se hace énfasis en el carácter flexible que deben tener las empresas en el contexto actual a la globalización. Sin embargo, según Quintero, “construir una red no es tarea sencilla, en primer lugar deben definirse los intereses de las personas y grupos que comparten ideas, objetivos y estrategias para vincularse al grupo”, luego las conexiones se transformarán en lazos, es decir en el proceso los nodos se transformarán. Allí reside la comprensión de la llamada “era del conocimiento” según la autora, donde las distancias y los tiempos son sencillamente inexistentes, de este modo, el concepto se desarrolla como una combinación de valores, información contextualizada y experiencias que proporcionan un marco para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. El conocimiento se origina y se aplica en la mente de las personas. En las organizaciones, el conocimiento no sólo reside en documentos y bases de datos, sino también en los procesos, prácticas y en las normas corporativas.

Asimismo, con base en Bourdieu, se explica que “el capital social es el indicador más oportuno para medir la solidez de una red, él puede establecer si las conexiones han sido capaces de establecer confianza, cooperación y reciprocidad”, esencias indispensables que permiten que las relaciones se ponderen para obtener el logro de objetivos comunes.

En efecto, se fundamentó la importancia de la comunicación en el éxito de cualquier tipo de organización, justificando el uso de la comunicación en red y las necesidades de mercado globalizado. Asimismo, las metodologías utilizadas por dichos autores revelan información acerca de la investigación cualitativa y/o social, en la cual se basó Quintero apoyada de herramientas cuantitativas.

En este sentido, Quintero despliega su investigación a partir del trabajo de campo, hace frente a los problemas hallados a través de diversas estrategias, entre ellas la permanencia prolongada en el campo y la triangulación con datos cuantitativos. A la vez, tomó como

muestra miembros que representan elementos principales de la estructura social que estudiaba.

Dentro de las conclusiones, Quintero expone como producto un diagnóstico organizacional, a partir de diferentes variables que rigen la organización: toma de decisiones, manejo de la información y uso de la comunicación en general, de esta manera se realizó un análisis que impulsó a unos resultados que a su vez, arrojaron recomendaciones para los respectivos problemas. Además, Quintero resalta el análisis integral de saberes, que permitió reconocer con mayor objetividad el término de estrategia y cómo la comunicación realmente viabiliza procesos indispensables para mejorar la productividad y competitividad organizacional.

1.6.2

Referencia bibliográfica	Osorio, S. (2009) <i>La función de la comunicación interna y externa como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, Corredores de Seguros S.A.</i> Bogotá DC. Pontifica Universidad Javeriana.
Objetivo general	“Determinar la incidencia de las comunicaciones internas y externas, en el servicio al cliente de Madero y Maldonado Corredores de Seguros, por medio de la formulación de un plan estratégico de comunicación” (Osorio, S., 2009, p.21)
Sustento teórico	<p>Santiago Osorio trabaja con base en los conceptos: Comunicación interna, comunicación externa y servicio al cliente. De esta forma, realiza un análisis de estas categorías a partir de los siguientes puntos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La comunicación en la empresa: Resalta la importancia del papel de la comunicación a través de Joan Costa y los 10 axiomas que lo explican su importancia en la organización. Asimismo, se basa en Cees Van Riel, con su aporte sobre el desarrollo de la comunicación en la organización. De este modo se sustenta que la comunicación se ha convertido en un factor determinante para la contribución de los objetivos de la empresa. También se explica a partir de Marie Jennings y David Churchill, que exponen la comunicación como elemento indispensable en el

	<p>mercado de productos y la estrategia empresarial para lograr proyectarse.</p> <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="602 302 1487 722">2. Comunicación Corporativa: Sobre este concepto, el autor cita a Cees Van Riel indicando que “hay una necesidad, acerca del conocimiento de la coordinación e integración de la comunicación, lo que requiere una mejor comprensión de los procedimientos de la toma de decisiones eficientes y las estructuras organizacionales relacionadas” (Osorio, S., 2009, p.8) esto para lograr una cohesión entre la estrategia y la estructura de un plan de comunicación global.<li data-bbox="602 743 1487 1163">3. Identidad Corporativa: Birkigt y Stadler le brindan a Osorio una perspectiva sobre el concepto e indican ésta es la “autopresentación y el comportamiento de una empresa” (Osorio, S., 2009) o nivel interno y externo que está planificada estratégicamente, y operativamente aplicada. Es la imagen que desea la empresa, y se basa en la filosofía acordada por la compañía, en los objetivos a largo plazo, y en especial junto a todos los instrumentos de la empresa como unidad.<li data-bbox="602 1184 1487 1394">4. Imagen Corporativa: Para hablar de imagen corporativa el autor rescata dos miradas, la primera a partir de la definición de imagen según Dowling y la segunda, con Knecht y los siete niveles de la imagen.<li data-bbox="602 1415 1487 1667">5. Comunicación y Cultura Organizacional: Osorio, a través de Joan Costa expone la cultura como un componente de la identidad de la empresa, asimismo, como un factor de cambio en el interior de esta, que posee un sistema de evidencias compartidas por el grupo de personas que constituyen la organización.<li data-bbox="602 1688 1487 1877">6. Funciones y responsabilidades del DirCom: Se desarrollan los objetivos del Dircom y sus responsabilidades en el ámbito institucional, organizacional interno y comercial a partir de Joan Costa.
--	---

	<p>7. Servicio al cliente: En esta categoría, el autor explica que servicio al cliente se ha convertido en un “aspecto fundamental para todas las organizaciones. Con el transcurso del tiempo y las necesidades de competencia del mercado, ha sido necesaria la búsqueda y el desarrollo de políticas de servicio, que encuentren el equilibrio correcto entre la satisfacción del cliente y lo que busca la organización” (Osorio, S., 2009, p.10)</p>
Metodología	<p>Según el autor, su trabajo de grado es de tipo descriptivo. Los instrumentos metodológicos que se utilizaron son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis DOFA de comunicaciones internas y externas • Diagnóstico integral de las comunicaciones de la empresa • Encuestas a 29 personas de la organización, en la que se toma una muestra de todos los cargos: cargos directivos, ejecutivos de cuenta, analistas y auxiliares. • Dos entrevistas realizadas al Subgerente y al Director Comercial, acerca de las Relaciones Públicas y el Mercadeo en la organización. (Osorio,S., 2009, p. 22)
Resultados y/o productos	Plan Estratégico de Comunicaciones

RESEÑA:

El trabajo realizado por Santiago Osorio pretende exponer el papel de la comunicación como herramienta importante al momento de materializar actividades dentro del ámbito empresarial. El autor define, que en las organizaciones este argumento se hace evidente, ya que con el transcurso del tiempo necesitan establecer procesos de comunicaciones formales y organizadas, para contribuir considerablemente con el cumplimiento de los objetivos de cualquier empresa.

En el caso de Madero y Maldonado, el autor identificó el problema a partir de la informalidad de los procesos de comunicación de dicha organización. Por ende, plantea como objetivo del trabajo de grado, “demostrar el alcance que posee la función de la comunicación interna y externa, por medio de la realización de un plan estratégico que contribuya a mejorar el servicio al cliente en la entidad” (Osorio, S., 2009)

En el contenido del trabajo, el autor investiga sobre la función de las comunicaciones internas y externas que se manejan en los procesos administrativos de Madero y Maldonado. De esta forma, al realizar el diagnóstico de la función actual que cumple la comunicación, detectó “la necesidad de formalizar los procesos de comunicación internos y externos en la empresa, con el fin de incrementar el servicio al cliente.” (Osorio, S., 2009) Asimismo, el autor hace énfasis en la importancia las políticas de comunicación, fundamentales para demostrar los beneficios del campo a la organización: posicionar la comunicación como un instrumento estratégico para lograr los objetivos propuestos por Madero y Maldonado.

En el marco teórico, el autor despliega 8 grandes conceptos que son importantes para comprender el trasfondo del trabajo de grado a partir de 13 autores, entre los que sobresalen con corrientes europeas Cees Van Riel y Joan Costa.

1. **La comunicación en la empresa**
2. **Comunicación Corporativa**
3. **Identidad Corporativa**

4. **Imagen Corporativa**
5. **Comunicación y Cultura Organizacional**
6. **Gestión de crisis de comunicación**
7. **Funciones y responsabilidades del Dircom**
8. **Servicio al cliente**

1.6.3

Referencia bibliográfica	Salgar, C. (2009). <i>Plan de comunicaciones para la internacionalización de los posgrados de la facultad de comunicación y lenguaje</i> . Bogotá DC. Pontificia Universidad Javeriana.
Objetivo general	“Proponer un plan integral de comunicaciones para internacionalizar los posgrados de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, a partir de un estudio teórico, de un análisis del entorno y de la situación corporativa interna de la unidad de posgrados y de mediciones realizadas sobre la situación actual se los posgrados”. (Salgar, C., 2009, s.p)
Sustento teórico	<p>Los autores principales que utiliza la autora son Joan Costa, Italo Pizzolante, Marcelo Manucci, con los cuales trabaja los conceptos de comunicación organizacional, multiculturalidad, internacionalización y globalización.</p> <p>La autora expone el concepto macro de comunicación organizacional como un pilar que construye estudios, análisis y estrategias, sin embargo, asume la comunicación como un proceso en el cual se hace producción transferencia y consumo de información entre sujetos. Asimismo, la organización es definida como un “sistema vivo” Como lo explica Joan Costa “un organismo: un conjunto de órganos interdependientes que actúan juntos”.</p> <p>Como conclusión se expone la Comunicación Organizacional como “aquella que se da en todas las áreas de la organización y con el entorno”</p>
Metodología	“El trabajo presentado es descriptivo, analítico y aplicativo. El procedimiento que se siguió fue tomado de la estructura de proyecto de

	<p>grado de la Especialización en Comunicación Organizacional, realizado por la directora del posgrado Sandra Fuentes, el cual plantea un sustento teórico, un análisis situacional, un diagnóstico y una propuesta comunicacional para cualquier investigación dentro de una empresa.”</p> <p>Entre los instrumentos que se utilizaron para este trabajo fueron: la investigación teórica, la observación, la experiencia como monitora de un posgrado, encuestas y entrevistas informales</p>
Resultados y/o productos	Propuesta de comunicaciones

Reseña:

El trabajo de grado elaborado por Camila Salgar Henao llamado “Hacia una apertura internacional de los posgrados de la Facultad de Comunicación y Lenguaje” toca principalmente el tema de la comunicación como herramienta facilitadora para la internacionalización, a la vez, encierra otros conceptos o temas secundarios como lo son la globalización y la multiculturalidad.

El trabajo fue realizado desde el énfasis de Comunicación Organizacional de la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá en el año 2009, y busca plantear un Plan de comunicaciones que permita internacionalizar algunos posgrados de dicho programa a partir de un estudio conceptual y teórico, también del análisis del entorno y del contexto corporativo.

Los principales autores que utilizó la autora fueron Joan Costa, con sus conocimientos conceptuales en comunicación Corporativa, Italo Pizzolante, con conocimientos en Comunicación Política y Organizacional, Marcelo Manucci, con conocimientos en Marketing, Imagen Institucional y Publicidad.

En cuanto a la metodología, la autora presentó un trabajo de carácter descriptivo, analítico y aplicativo, siguiendo la estructura de los trabajos de especialización y planteando sustos teóricos, análisis contextuales y situacionales, diagnóstico y propuesta comunicacional.

Referencia bibliográfica	Balarezo, D. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San
--------------------------	---

	Miguel Drive. Ambato, Ecuador. Universidad Técnica de Ambato.
Objetivo general	“Poder brindar una solución a la problemática de la Compañía a través del dinamismo y la exactitud en el análisis y el planteamiento de propuestas” (Balarezo, D. 2014, p. 9)
Sustento teórico	<p>Dentro de las categorías que aborda el autor se encuentran las Teorías del Comportamiento, el Comportamiento Organizacional y la Comunicación Organizacional.</p> <p>El primer concepto lo aborda desde Aguilera y Ander Egg, quienes sustentan que las organizaciones solo alcanzan sus objetivos si las personas dentro de ella coordinan todos sus esfuerzos para lograr un objetivo que individualmente no se podría conseguir.</p> <p>Asimismo, mencionan aspectos negativos de la teoría del comportamiento como la extrema preocupación por explicar las características del comportamiento en las organizaciones.</p> <p>La segunda categoría la toma desde Slocum, quien menciona que el comportamiento organizacional es el estudio de los individuos que se encuentran dentro de una organización y su contexto Asimismo, menciona que este comportamiento también influye a la formación de personas mejores que apuntan a su desarrollo personal. Amoros también contribuye explicando que el comportamiento organizacional es un campo que estudia el impacto de los individuos sobre las organizaciones. (Balarezo,D. 2014, p. 23)</p> <p>Hacia la tercera categoría, el autor apunta hacia la definición de Comunicación Organizacional desde Andrade, quien añade que es un campo de estudio y un área funcional al interior de la empresa.</p> <p>También se explica como un proceso social, una disciplina y un conjunto de técnicas y actividades.</p>
Metodología	“En este capítulo se presenta la metodología aplicada en el desarrollo de la presente investigación. Se detalla aspectos relevantes como el enfoque

	de la investigación, modalidad de investigación, tipo de investigación, operacionalización de variables, técnicas y procedimientos etc” (Balarezo, D. 2014, p.80)
Resultados y/o productos	Plan de Comunicaciones.

RESEÑA:

EL autor realiza su trabajo de grado con base en un diseño de estrategias que le permitirán a la Compañía el mejoramiento de los procesos de comunicación organizacional eliminando y corrigiendo las falencias que halló en el diagnostico comunicacional.

El trabajo constó de 6 capítulos, en el primero se identificó:

- El problema
- Tema de Investigación
- Planteamiento del problema
- Contexto
- Análisis
- Objeto de investigación
- Objetivos

En el segundo se detalló el marco teórico y los antecedentes, en el tercero se evidencia la metodología utilizada, en el cuarto capítulo se evidencia la recolección de la información, en el quinto se dan las conclusiones y recomendaciones y el sexto es la propuesta de mejora a los problemas identificados.

Referencia bibliográfica	Ospina, M., Rojo, Y., & Zuluaga, J. (2014) La comunicación organizacional mecanismo para el mejoramiento de la productividad en Generali Colombia. Medellín, Universidad de Medellín.
Objetivo general	“Dar a conocer de manera simple y practica las pautas y directrices requeridas en el desarrollo de un Plan Estrategico de Comunicación Organizacional para una empresa como Generali Colombia” (Ospina, M., Rojo, Y., & Zuluaga, J. 2014. P. 14.
Sustento teórico	<p>Las autoras toman referentes teóricos cuando exponen el capítulo de “Estrategia de comunicación” allí, toman algunas referencias del concepto de este concepto desde tres perspectivas teóricas.</p> <p>La primera es la perspectiva general, que abarca los conceptos de comunicaciones desde una óptica global y define la estrategia como “una forma de esfuerzo colectivo” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014)</p> <p>Asimismo, nombran la perspectiva clásica, que está enfocada principalmente hacia la “toma de decisiones en las comunicaciones internas y externas y define un plan de acción global” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014)</p> <p>Por último, las autoras mencionan la perspectiva integrada, la cual defiende que “la toma de decisiones de comunicación estratégica en la empresa, al funcionar de un modo integrado y holista, asume una fuerza vital de unión y proyección para la misma” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014) Igualmente, exponen que toma un mayor plazo de ejecución ya que integra todos los componentes y recursos disponibles bajo una serie de lineamientos que permiten avanzar organizadamente hacia el logro de objetivos comunes.</p>

Metodología	Las autoras utilizaron una Matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que realizaron con base a un diagnóstico previo de investigación en inmersión con la población de la organización.
Resultados y/o productos	Plan de Comunicaciones.

RESEÑA:

Para el trabajo de grado de especialización, las autoras generaron un Plan de Comunicación Organizacional que contiene algunas propuestas que apoyan el mejoramiento de la comunicación organizacional en la Compañía Generali. En el trabajo, evidencian que además del cliente externo también existe el cliente interno, que debido a su importancia en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos son de gran importancia y deben sentirse felices y animados por hacer parte de la organización, porque de esta misma forma lo transmitirán al cliente.

Para lograr estos objetivos internos, las autoras hacen énfasis 4 fases que se deben seguir y que terminarán reflejándose en la experiencia del cliente final.

- Dirija su visión hacia el objetivo preciso: en este punto, las autoras pretenden dar unos tips a la empresa sobre el foco que se debe tener permanentemente durante cada acción que se realice. De esta manera, nombras algunos como: “Conviértase en el proveedor que todos eligen” y “conviértase en el empleador que todos eligen y cree un entorno motivador para su gente” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014)
- Trate a los clientes correctamente: en este punto se menciona que el buen trato hacia el cliente es de gran ayuda para volver a estos “incondicionales” y para lograr esto es importante que la Compañía tenga un buen análisis del comportamiento de este, para evidenciar sus necesidades y expectativas. Como tips mencionan “determine el tipo de experiencia que quiere que sus clientes vivan” y “escuche lo que sus clientes quieren y evalúe si lo puede incluir en su visión” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014)
- Trate a los empleados correctamente: sobre este punto, las autoras mencionan que es necesario ya que permite que desde los altos ejecutivos se incentive el buen trato, el sentido de pertenencia y la iniciativa de querer servir a otros. Entre los tips mencionan

“Los reconocimientos en el día a día y las celebraciones ayudan a que la gente se mantenga inspirada y se concentre en lo que es importante” (Ospina, Rojo, & Zuluaga, 2014)

4. MARCO DE REFERENCIA

El marco teórico permite dar a conocer los conceptos básicos para el entendimiento del proyecto, a la vez proporcionar una idea más clara sobre los temas de interés investigativo. Por lo tanto, se ampliarán los conceptos vinculados al tema de la comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna y herramientas comunicativas, lo que permitirá comprender las bases de un proyecto de Diagnóstico y Plan Estratégico de Comunicaciones dentro de la empresa Komatsu Colombia S.A.S.

4.1. Marco Teórico

4.1.1 Comunicación

Para comprender el concepto de comunicación organizacional, es necesario retomar el significado de la palabra comunicación. Esta, etimológicamente se ha derivado del latín *communis*, que significa común. Tanto el latín como los idiomas romances, han conservado significado de un término griego (el de *Koinoonia*) que significa al tiempo comunicación y comunidad. (Rodríguez, A., 2003. p. 17) Según Contreras, también en castellano el radical común es compartido por los términos comunicación y comunidad. Ello indica a nivel etimológico la estrecha relación entre "comunicarse" y "estar en comunidad". Básicamente, se "está en comunidad" porque "se pone algo en común" a través de la "comunicación". (Contreras, H., s.f, p. 12)

De este modo, se explica la relación entre los términos comunicación y comunidad, no solo etimológica sino conceptualmente, fundamentando desde el autor la comunicación como el elemento posibilitador hacia la formación de una comunidad. Esta comunicación, se piensa entonces como un macro proceso dinámico que se convierte en la base de todos los acontecimientos que ocurren en los sujetos, sociedades y organizaciones en general; Sin embargo, para la Real Academia Española, la comunicación es el "trato o correspondencia que existe entre dos o más personas, o, la transmisión de señales mediante un código común

entre emisor y receptor.” (RAE., 2017) lo que demuestra una mirada mas operativa y reducida acerca del alcance del proceso comunicativo.

El Diccionario El Mundo expone diversas definiciones para la palabra comunicación, entre las que se encuentran: “escrito breve en que se informa o notifica alguna cosa, unión que se establece o conducto que existe entre ciertas cosas o lugares, medios gracias a los cuales las personas se comunican” (Diccionario El Mundo, 2016) Desde esta perspectiva, la comunicación es vista como una herramienta tangible y palpable que permite a través de ciertos medios, como la carta, el teléfono o el correo, expresar y transmitir ideas al receptor del mensaje; sin embargo, el proceso de la comunicación es aún más amplio que esto, implica diversas fases que van desde la creación o el surgimiento de una idea a comunicar hasta la decodificación, aceptación y feedback de dicho mensaje por parte del receptor.

Por otro lado, es necesario entender el concepto de organización con el fin de brindar mayor contexto de su relación con comunicación. Según la RAE, la “representación de una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función a determinados fines” (RAE., 2016), fines que son establecidos por medio de una comunicación que se ajusta a las necesidades de las organizaciones en busca del logro de metas comunes, aumento de la productividad y generación de los resultados esperados. Asimismo, la organización debe estar constituida por sujetos o individuos que esperan conseguir un fin o resultado común por medio de comportamientos o acciones establecidas entre sí, es decir, no se puede concebir el concepto de organización y su desarrollo sin tener en cuenta el rol de la comunicación en la construcción del mismo debido a que estas, son dependientes a factores que pueden afectar sus actividades normales y necesitan estar compuestas por distintas herramientas o variables como lo son el capital humano, económico y material.

4.1.2 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional se entiende como el campo de conocimiento que comprende las necesidades de los distintos públicos objetivos de una organización y pretende darles solución por medio de adecuados canales de comunicación. Según Adela de Castro, esta comunicación es aquella que se establece

dentro de las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida adecuadamente. (Castro, A., 2014, p. 5)

De esta manera, el concepto de comunicación organizacional siempre estará relacionado con un grupo u organización social y debe ser tratado a profundidad, ya que encierra transversalmente las relaciones sociales que hacen parte fundamental de la empresa. De igual forma, “esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación.” (Fernandez, Z., 1999, p. 74) De acuerdo con ello, la comunicación organizacional resulta siendo el conjunto general de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio y que resulta indispensable dentro de su desarrollo.

Siendo entonces la comunicación organizacional un campo de conocimiento, Andrade agrega que ésta, estudia la forma en que se da el proceso de comunicación entre las empresas y su medio, lo que está empezando a surgir o a consolidarse de forma que se están aplicando los conocimientos del campo a las organizaciones. (Andrade, H., 2005, p. 16) También, se define como un conjunto de técnicas y actividades: los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros, entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno. (Andrade, H., 2005, p. 16)

La comunicación organizacional interfiere la realidad de la organización como la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (Trelles, I., 2002, p. 47)

Para Marie Jennings y David Churchill, la comunicación organizacional es un “elemento indispensable en el mercadeo de productos y la estrategia empresarial constituye partes de un sistema integral;” (Jennings, M., & Churchill, D., 1991. P.11) y por esto, afirman que una organización que desee proyectarse, debe tener un programa de comunicaciones acorde con su estrategia general. También resaltan la importancia en la que el diálogo debe ser un programa efectivo de comunicación empresarial, es decir, una empresa que escucha bien puede enfocar su programa también en su área, de tal manera que exista una excelente comunicación entre toda la organización. (Jennings, M., & Churchill, D., 1991. P.12)

En este sentido, el propósito de la comunicación organizacional es el mejoramiento de la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de éstas con su público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas, para que de esta forma, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones, y organismos diversos hacen parte del foco organizacional que las empresas no deben perder de vista y sumar los esfuerzos necesarios para reforzar la comunicación.

Así, la comunicación organizacional es trascendental al momento de conocer, apropiarse o expandir todas las variables relacionadas con la cultura al interior de una empresa, al tener como objetivo establecer ciertas prácticas que incentivan el cumplimiento de metas comunes, así como percibir que todos los integrantes hablan en el mismo lenguaje. Por ende, estos flujos de mensajes entre la organización y sus públicos representan un marco general en el que se desarrollan todas las interacciones sociales, que debe ser claro, ya que encierra el ámbito o capital humano que sostiene todo el desarrollo de cualquier compañía.

Dentro de las organizaciones, suele aminorarse el aporte de la comunicación organizacional, dado que existe la costumbre de no comunicar ni compartir la información con las personas que conforman las empresas. La información y su tenencia representan para algunas organizaciones el poder, por ende, tienden a conservarla para lograr tener una posible posición favorecida. Esta apreciación no solo perjudica a los colaboradores sino a la

organización y sus resultados, por ello, la comunicación organizacional debe garantizar la reducción de la necesidad de información de los empleados previniendo posibles rumores.

Es así, que la comunicación organizacional como campo de conocimiento permite dimensionar las necesidades que tiene una organización con los distintos públicos que puede manejar de acuerdo con su razón social, es decir, se quiere brindar soluciones adecuadas para aquellos baches comunicativos que surgen en el proceso del establecimiento o funcionamiento de una organización, por medio de acciones estratégicas que generan fluidez de todos los procesos que componen una empresa. Asimismo, la comunicación es una fuente vital de transmisión de conocimientos, por ende, a partir de ella las líneas estratégicas de las empresas deben ser transmitidas adecuadamente, incentivando la cultura y apropiación por parte de todos los colaboradores, pero además, contemplando variables complementarias como lo son: clima, conflicto, estructura, procesos, medios internos y externos, marketing, RRPP, gestión de la comunicación, entre otras.

En el ambiente organizacional se generan dinámicas laborales que tienen el propósito de optimizar los objetivos, metas y responsabilidades, y para esto, se hace necesaria la ejecución de procesos que le brinden a cada uno de los sujetos de la compañía los medios para potencializar sus capacidades; por lo tanto, el liderazgo actúa como fundamento del trabajo en equipo al convertirse en el eje transversal de las decisiones y acciones en las que se encamine la culminación positiva de cualquier proyecto que se lleve a cabo en la organización. De esta manera, Peters, citado por Zayas y Cabrera (2006), se refiere al concepto de liderazgo como:

“la visión, estímulo para los demás, entusiasmo, amor, confianza, vigor, pasión, obsesión, consistencia, uso de símbolos...crear héroes a todos los niveles, entrenar, ir a la aventura como decisión y muchas cosas más. El liderazgo ha de estar presente en todos los niveles de la organización. Depende de un millón de cosas pequeñas hechas con obsesión, persistencia y cuidado, pero la suma de todo ese millón de cosas pequeñas no es nada si no existe la confianza, la visión y la creencia básica.”

Así pues, el liderazgo conduce a la identificación y análisis de la participación activa –o inactiva- de los integrantes de la organización en torno a la claridad de un objetivo en común, hacia el cual se encaminan a través de acciones guiadas por sus convicciones y la determinación de lograr lo que se proponen; de igual forma, es necesario establecer si, como menciona el autor, el liderazgo tiene el carácter de la colectividad para llegar a todos los “niveles de la organización” (Ogliastri, E., 2005. p.22). Más aún, Cox y Hoover, citados por Ogliastri (2005), asumen el liderazgo como el “resultado de un proceso empírico en el que los problemas que se presentan en la empresa se resuelven a través de la visión de un líder que tiene en cuenta las ambiciones de los integrantes internos y externos” (Ogliastri, 2005) de la misma para brindar soluciones que acojan a toda la comunidad que conforma la compañía.

Por esta razón, el liderazgo es fundamental para la gestión, organización y coordinación desde la delegación de funciones, debido a que son las aptitudes del líder las que determinan el buen desarrollo de la autoridad empresarial. De manera que esta actúe como “el poder legítimo, en el cual los receptores ejecutan las órdenes o directrices porque se sabe que deben llevarse a cabo. Su cumplimiento es voluntario. Esto requiere un sistema de roles comunes entre los miembros de la organización”. (Weber citado por Perrow, 1990). Es así como los integrantes de la empresa definen ciertos objetivos comunes, los cuales requieren de la distribución de diversos roles en los que cada uno de los miembros es consciente del trabajo que llevará cabo, esto con el fin de que su integración le permita al líder guiar los procedimientos, sin recurrir a órdenes de carácter opresivo y obligatorio. Por lo tanto, el proceso se realiza de manera voluntaria, desde el punto de vista en el que los empleados no asumen el cumplimiento de sus funciones como una imposición, sino como parte de su desempeño laboral satisfactorio.

De igual manera, para Weber (1990) existen tres tipos de legitimación de la autoridad, está: la *carismática* que se caracteriza por la obediencia a distintas personas que poseen cualidades extraordinarias; la *tradicional* que se basa en el apoyo y la legitimidad de las tradiciones; la *legal* que se ajusta en un orden establecido y en determinados cargos se puede mandar. Por ende, en el ambiente laboral se observa la existencia de modos autoritarios o de dominación que se hacen visibles a partir de las normas, leyes, obligaciones y derechos en la corporación.

Asimismo, se presentan culturalmente en la organización distintas costumbres que generan el apoyo a la legitimación desde las instituciones de poder.

Finalmente, se identifican procesos fundamentales que se producen al interior y exterior de la empresa, y son estos los que permiten el desarrollo óptimo dentro de una corporación. Por lo tanto, estos elementos proporcionan los modos operativos en la organización, y sin estos no sería posible su funcionamiento.

4.1.3 Comunicación Interna

Es entonces, donde la comunicación interna se expone como herramienta estratégica clave que logra generar respuestas a estas necesidades y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados a la compañía para conseguir las metas comunes; Para lograr los objetivos finales de competitividad y enfrentarse con éxito a los cambios del mercado actual, deben tener un equipo humano motivado a través de estrategias de comunicación interna.

En este sentido, la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de variados medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados (Andrade, H., 2005, p. 17) lo que permite, alcanzar los objetivos planteados a nivel interno en una empresa aprovechando y analizando estratégicamente los medios más efectivos para la transmisión de información. Igualmente, la comunicación interna posee unos objetivos para su implementación y gestión en una empresa. Jesús Jiménez afirma que el sentido estratégico de la comunicación interna posee los siguientes fines: dar estabilidad a la organización para lograr hacer predecible su comportamiento, definir y comunicar con claridad y con eficiencia sus objetivos, diseñar una acción de control eficaz, pero flexible y constructiva, motivar para concentrarse en lo importante, facilitar la coordinación entre los órganos de la empresa y lograr mejores resultados de eficacia social, de rentabilidad y de crecimiento. (Jiménez, J., 1998, p. 47)

Por tanto, la comunicación interna ha pasado a ser objeto prioritario de las organizaciones, en la búsqueda continua de crear organizaciones no jerárquicas, horizontales y orientadas hacia la satisfacción del cliente interno y externo, siempre apoyadas bajo una estrategia de comunicaciones que permite apalancar los objetivos o la misión de la organización. Desde este punto de vista, ‘la comunicación interna no es una estrategia en sí misma, sino un elemento inherente a las organizaciones’ (Elías, J., & Mascaray, J., 2003, p. 22) es decir, esta cohesionada a cualquier estructura u organismo que se considere como tal.

La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las empresas, de motivar e incentivar a su equipo de trabajo y lograr crear a los mejores colaboradores en un entorno empresarial competitivo, aumentando el sentido de pertenencia por medio de canales internos de comunicación efectivos. Entonces, esta comunicación da valor y visibilidad de la información, permitiendo ayudando a que el público interno la reconozca de manera positiva, independientemente del contenido. La forma en que es recibida radica ampliamente en cómo se está comunicando.

Por otro lado, cada vez se hace más evidente al interior de una compañía lograr el establecimiento de relaciones comerciales con otras organizaciones -aliados estratégicos o stakeholders externos- incluso a escala internacional, por medio del desarrollo de canales claros, aminorando diferencias interculturales y promoviendo prácticas en que se tengan en cuenta a los diferentes públicos de la organización. Lo que se persigue desde esta comunicación, es que las organizaciones o empresas no estén nunca aisladas, sino que funcionen en campos ínter o macro organizacionales, logrando coordinar de modo estratégico por tanto sus actividades con otras entidades con las que se comparte algún tipo de intereses.

En este sentido, la comunicación interna ayuda a hacer compatibles aquellos intereses diferenciales entre los empleados y la organización a través de un adecuado flujo de la información, un incentivo hacia el dialogo asertivo y la satisfacción de hacerse partícipes por parte de todos los niveles de cargo de la empresa. Es cuando la comunicación interna debe ser altamente coherente entre lo que la empresa dice y hace, lo que se logra respondiendo de forma estratégica a las políticas y objetivos finales de la organización. Asimismo, genera una atmosfera de adaptación y una cultura abierta al cambio en el que los colaboradores quieren representar la marca de la empresa y además, generar productos innovadores.

4.1.4 Manual de Comunicación

El manual de comunicación, como producto principal de esta investigación, representa un documento formal dentro del ámbito corporativo que orienta por medio de unos lineamientos específicos los procesos que se requieren para llegar a terminar un objetivo o acción específica dentro de una empresa. Para la elaboración de un manual de Comunicaciones, es necesario conocer e indagar a profundidad sobre los procesos comunicativos que se dan al interior de la compañía, así como elaborar un diagnóstico de flujos y medios al interior de la organización.

Es de esta manera, que Graham Kellogg nos dice que “Un manual presenta sistemas y tácticas específicas para un procedimiento que permite lograr el trabajo del personal de una organización que desempeña responsabilidades específicas” (Kellogg, G., 1997) En este sentido, el Manual es una guía específica de pasos a seguir para llegar a determinado fin. Asimismo, Lazzaro, agrega que uno de los objetivos principales de los manuales es el de unificar los criterios para la ejecución los procesos para facilitar el cumplimiento de los mismos y evitar sus alteraciones (Lazzaro, V., 1968).

Los manuales son entonces, procedimientos escritos que permiten la adecuada ejecución de ciertos procesos críticos o no críticos en las Compañías, esto implica que aumenta la productividad optimizando tiempos, evitando pérdidas dentro del proceso y logrando generar mayor efectividad en el servicio; esto es una ventaja a nivel competitivo, ya que la competencia en el sector de la construcción y específicamente en el de maquinaria pesada es bastante agresiva, lo que implica caracterizar a cada cliente y brindarle una serie de beneficios entre los que se encuentran la calidad y el tiempo de atención.

De igual manera, el Manual de Comunicaciones es importante para orientar los esfuerzos de todos los colaboradores de una organización hacia el mismo fin, así como darles a conocer los bullet points de la empresa, tales como objetivos comunes, funciones, relaciones, normas, entre otros.

4.2 Marco Institucional

Para tener conocimiento sobre la organización Komatsu Colombia SAS en toda su estructura, se implementó la herramienta de Diagnóstico Organizacional creada por el énfasis de Comunicación Organizacional de la Universidad Santo Tomas. Éste instrumento permite indagar acerca de múltiples aspectos en cualquier tipo de organización y brinda argumentos necesarios para determinar el estado de la comunicación. El diagnóstico que se presenta a continuación, será el primer paso en el proceso de conocimiento e investigación de Komatsu Colombia SAS y será un elemento indispensable para determinar el trabajo de campo y la construcción del plan estratégico de comunicaciones interno y externo.

4.2.1. Descripción de la organización

4.2.1.1 Razón Social y Denominación Comercial:

Komatsu Colombia S.A.S.

4.2.1.2 Planta Física (Ubicación de sede principal y sucursales).

- Sede principal: Bogotá, Kilometro 21 vía Chía, Costado Oriental.
- Sucursal Medellín
- Sucursal Cali
- Sucursal Barranquilla

4.2.1.3 Representación Legal.

Eduardo Agüero Vargas.

Gerente General

4.2.2 Caracterización de la organización

4.2.2.1 Tipo de Estructura Orgánica

De acuerdo al organigrama, la empresa maneja una estructura orgánica lineal, ya que, este se creó de forma jerárquica, encontrando a la asamblea general en la cima y después cada departamento dividido por sus directores. Además, se observa que a su vez está dividido por las funciones que cada departamento debe cumplir.

4.2.2.2 Organigrama

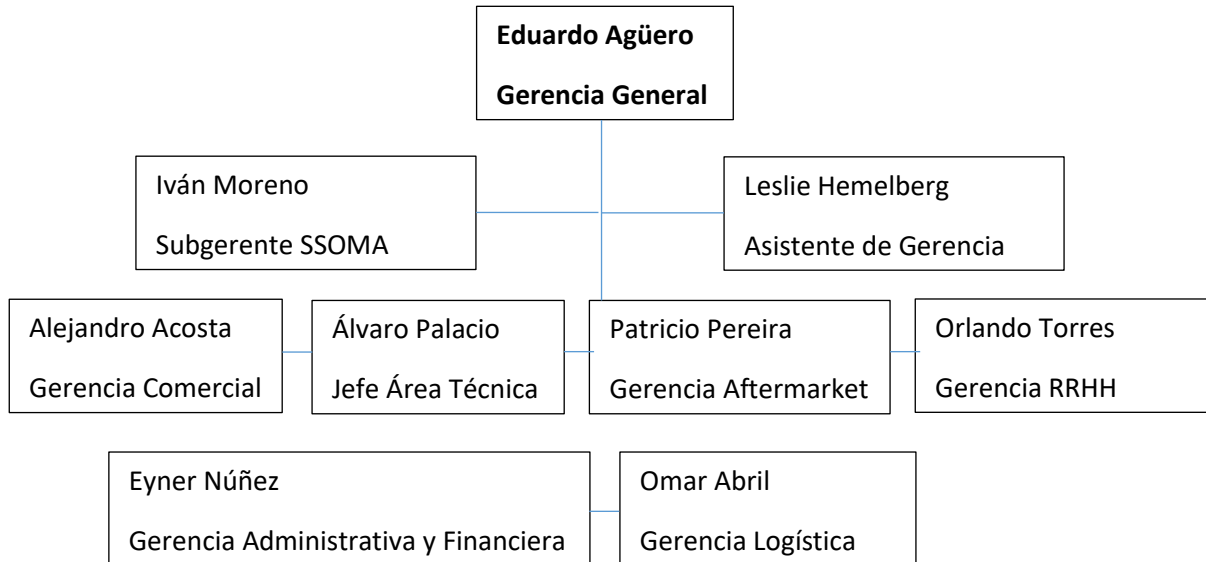


Tabla 1.0

*Elaboración propia con base en organigrama de Komatsu Colombia S.A.S

4.2.2.3 Portafolio de Productos y/o Servicios (Anexo como producto de comunicaciones)

4.2.2.4 Historia:

Komatsu es una multinacional japonesa que fabrica y comercializa equipos y repuestos para los sectores de minería y construcción, la empresa lleva el nombre de una ciudad Japonesa que se encuentra en la región de Hokuriku.

Komatsu surge en 1894 con una empresa minera del señor Meitaro Takeuchi “Takeuchi Mining Industry”, luego en 1917 pasa a ser Iron Work Komatsu para en 1921 finalmente ser “Komatsu Ltd”.

Actualmente Komatsu Ltd es la casa matriz de todos los distribuidores alrededor del mundo y tiene aproximadamente cinco mil colaboradores a lo largo del mismo, siendo una empresa líder a nivel mundial en innovación tecnológica para la minera y el sector de la construcción.

Tomado de: www.komatsu.com.co

4.2.2.4 Identidad Corporativa:

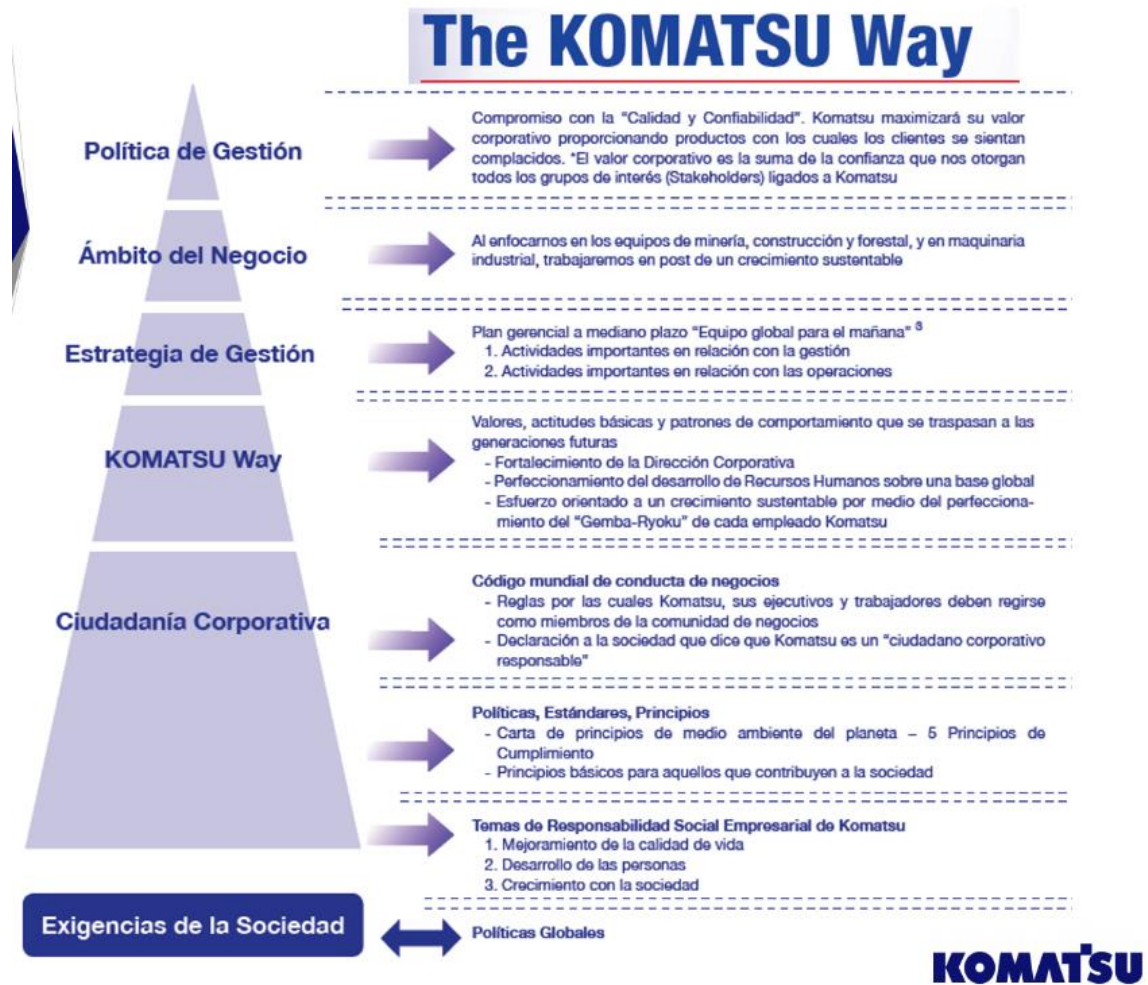


Imagen tomada de libro "Komatsu Way"

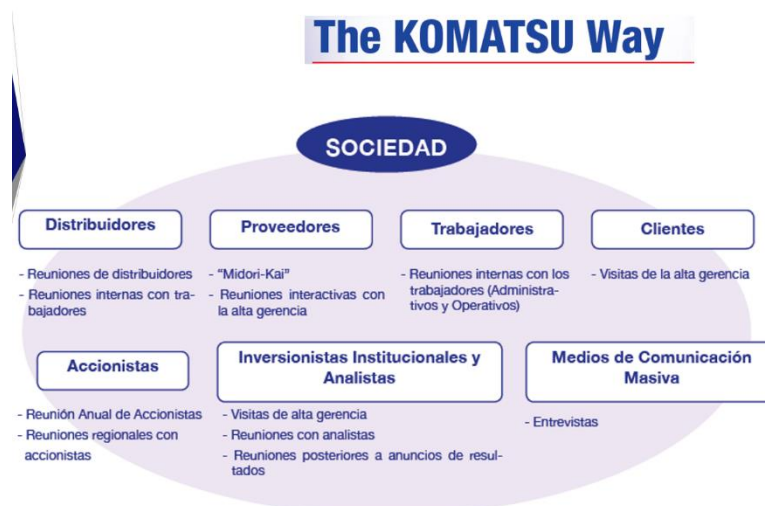


Imagen tomada de libro "Komatsu Way"

5. MARCO METODOLÓGICO

En el capítulo tres de esta investigación se expondrá el marco metodológico en el que se desarrolló el Plan Estratégico de Comunicaciones en Komatsu Colombia, el cual se centra en una metodología mixta que se compone de instrumentos cualitativos y cuantitativos, apoyando y contrastando las dos corrientes por medio de los datos obtenidos en cada una. De esta forma, se busca obtener una serie de resultados que respaldaran óptimamente las propuestas y productos comunicativos que se evidenciarán en la solución.

5.1 Enfoque investigativo

5.1.1 Investigación Mixta:

El trabajo de investigación realizado en Komatsu Colombia tuvo como base dos instrumentos de recolección de información: encuesta y entrevista. De este modo, la metodología mixta es la más acertada a la hora de contextualizar y crear interrogantes dentro del trabajo, así como generar una interpretación que unifique los datos cuantitativos y cualitativos. “Este diseño integra los resultados de los dos métodos en la fase de interpretación. Esta interpretación ya puede tomar nota de la convergencia de los resultados como una manera de fortalecer el conocimiento del estudio y también debe explicar la falta de convergencia que pueda resultar del mismo estudio” (John W. Creswell Plano Clark, 2007) Para estos autores, el método mixto es un enfoque investigativo en el que el investigador puede recolectar, analizar y mezclar datos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio.

En este sentido, desde el enfoque cuantitativo se deducen nociones de hechos que pueden ser contados y medidos a través de estadísticas, mientras que aquellas de carácter cualitativo se establecen de acuerdo con la naturaleza de algún criterio utilizado para la categorización basada en atributos. (Pirela, J., Pulido, N., & Mancipe, E. 2009. p.68)

Para W. Creswell y Plano Clarck, las palabras, los materiales audiovisuales y otros elementos narrativos pueden ser usados para agregar significado a los números de la siguiente manera: “Los números, pueden ser utilizados para agregar precisión a las palabras, materiales audiovisuales y otros elementos narrativos” asimismo, afirman que la investigación mixta se

nutre de las fortalezas cuantitativas y cualitativas y permite generar y validar teorías de un enfoque con datos.

En el diseño explicativo de esta investigación, los datos que se arrojan desde el método cualitativo (entrevista) apoyan las explicaciones y resultados que surgen de la etapa cuantitativa, dando mayor comprensión y detalle de la misma. En este sentido, se identifican dos etapas o fases; la primera etapa es cuantitativa, realizada mediante las encuestas, seguida de una herramienta cualitativa que amplíe la interpretación de estos datos.

En este sentido, la investigadora identificó varios aspectos o datos que pueden requerir ser investigados a mayor profundidad por medio de algunas personas de la organización.

Para Creswell y Plano, una fortaleza del diseño explicativo es:

“La estructura de las dos fases es la más sencilla de implementar, porque el investigador conduce los dos métodos en fases separadas y recolecta solamente un tipo de datos a la vez”

5.1.2 Tipo de Investigación: Método descriptivo

Para la investigación se utilizó el método descriptivo, esto con el fin de obtener la mayor información posible acerca del objeto de estudio, para esto, se define, se clasifica y se caracteriza, forjando de esta forma una idea precisa con base en una descripción puntual de costumbres y actividades.

Con este método, se busca tener un conocimiento inicial de la realidad que se construye a partir la observación directa del investigador, y de esta manera, identificar, y posiblemente, predecir las relaciones al interior de la organización.

5.1.3 La recolección de datos:

Para los enfoques cuantitativos y cualitativos, la recolección de datos es un paso importante y trascendental en su ejecución. Como primera instancia se busca medir variables que logren obtener inferencias y análisis estadísticos, para luego, obtener datos que brinden información sobre creencias, emociones, pensamientos, experiencias, interacciones, etc, que se ven

evidenciadas en la comunicación con los seleccionados. La recolección de información se realizará por medio de dos herramientas: encuestas y entrevistas, las cuales se ampliarán más adelante.

5.1.3.1 Población:

Población Total: Para la presente investigación se tuvo en cuenta aproximadamente el 96% de la población total de Komatsu Colombia, dado que las encuestas realizadas en línea en el año 2016 son aplicables a las personas que posean más de tres meses en la Compañía, por lo tanto, la población escogida tiene más de tres meses de antigüedad en Komatsu, es personal directamente contratado por la empresa para cargos operativos y/o administrativos.

5.1.3.1 Entrevista:

Este instrumento se utilizará en el transcurso de la investigación como elemento cualitativo, con el fin de intercambiar información entre el investigador y el entrevistado. “En la entrevista, a través de las preguntas y repuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a determinado tema” (Collado, F., 1999. p.22)

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas, o abiertas. El modelo que se utilizará será la entrevista semiestructurada, que por su parte, se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados, es decir, no todas las preguntas están predeterminadas.

Según Creswell “Las entrevistas, como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil hacerlo por ética o complejidad) y permiten obtener información personal detallada. Una desventaja es que proporcionan información “permeada” por los puntos de vista del participante” (Creswell, 2005).

5.1.3.1.1 Formato de entrevista:

Nombre:

Fecha:

Cargo:

Tiempo de antigüedad:

- A modo general, ¿cómo percibe usted el flujo de la comunicación en la organización?
- ¿Considera que existen los medios adecuados para la transmisión efectiva de la comunicación a todos los colaboradores?
- ¿Considera que existe comunicación efectiva de jefe a empleado y de empleado a jefe?
- ¿Cree que existe claridad en las funciones, procesos, acuerdos de servicio, resultados esperados, objetivos de la empresa, etc dentro de la Compañía?
- ¿Cómo describiría el clima organizacional en la Compañía?
- ¿Considera que la Compañía transmite una cultura organizacional uniforme y clara hacia los colaboradores?

5.1.3.2 Encuesta:

La encuesta, como instrumento recolector de información permite elaborar y obtener los datos necesarios en el proceso de una forma efectiva. Para Trespalacios, Vázquez y Bello, “las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.” (Trespalacios, J. Vázquez, R. & Bello, L. 2005. p.77)

Así mismo, según García Ferrando, la encuesta es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación a través de los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de

características. (García, M. 1993. p. 71) En este sentido, la encuesta también pretende medir las actitudes y/o conocer la percepción respecto a ciertos temas a partir de un grupo específico de personas que a la vez intentan representar a la población completa, por ende, la encuesta se aplicará con el fin de planificar estrategias de acción con respecto a las señales de dolencia que presenta la organización a través de la información brindada por los mismos funcionarios.

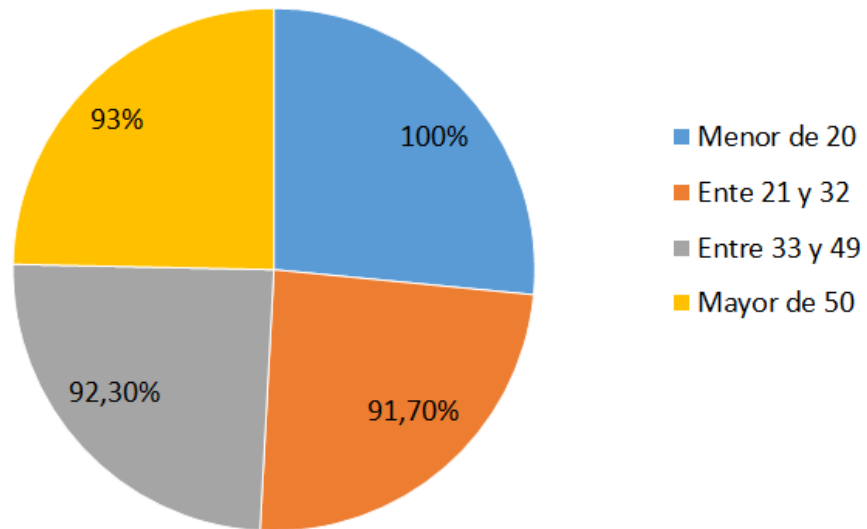
En este sentido, se aplicaron tres (3) encuestas realizadas durante el año 2016, las cuales abarcan la dimensión de comunicación en diferentes categorías: Encuesta de Clima Laboral, Evaluaciones de Desempeño y Encuesta de Riesgos Psicosociales, aplicadas al 100% del personal.

5.1.3.2.1 Encuesta de Clima

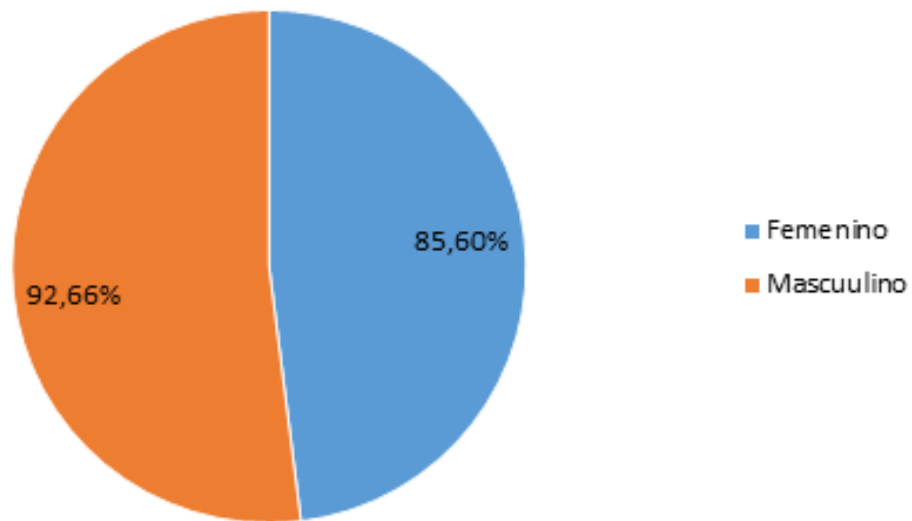
- **Dimensión de Comunicación: 92,1% de satisfacción en el total de la Compañía.**

PREGUNTA	DIMENSIÓN	PUNTAJE	COMPARACIÓN 2015
Conozco las metas u objetivos de mi equipo o área de trabajo	Comunicación	96,7%	2,9+
Conozco los planes y metas de esta empresa	Comunicación	93,1%	6% +
En caso de necesitarlo, tengo la posibilidad de comunicarme con los niveles superiores de la empresa	Comunicación	92,7%	1,5% -
Conozco los resultados de la Compañía y cómo afronta los desafíos que impactan el negocio.	Comunicación	86,1%	7%+

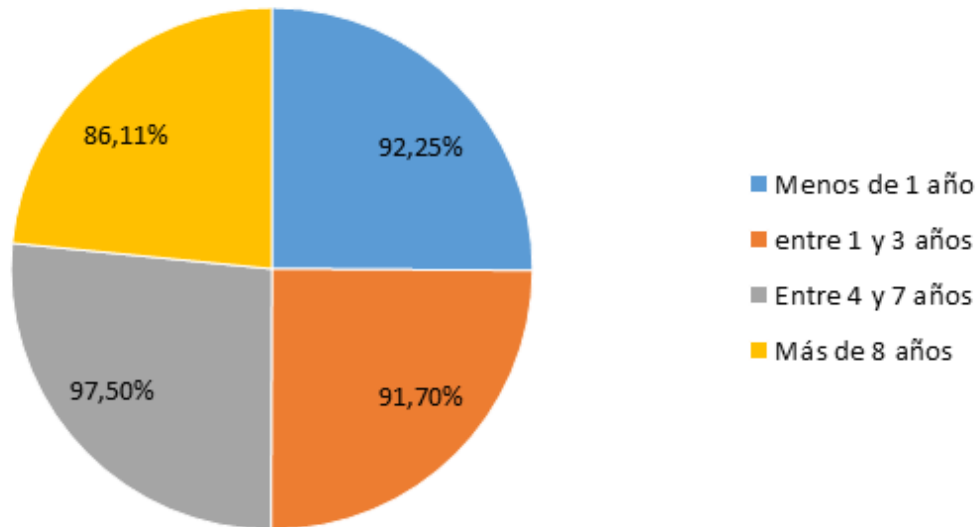
Satisfacción por rango de edad



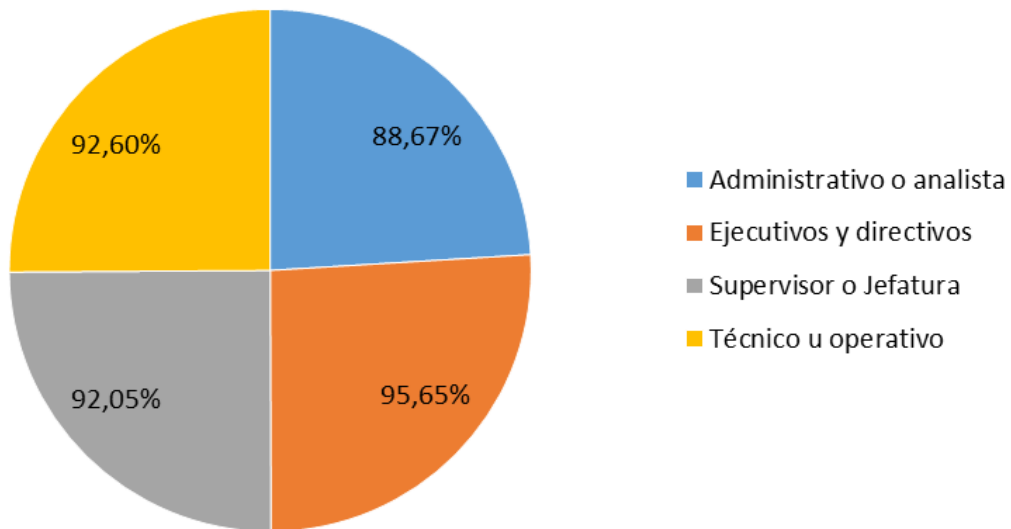
Satisfacción por género



Satisfacción por antigüedad



Satisfacción por nivel de cargo

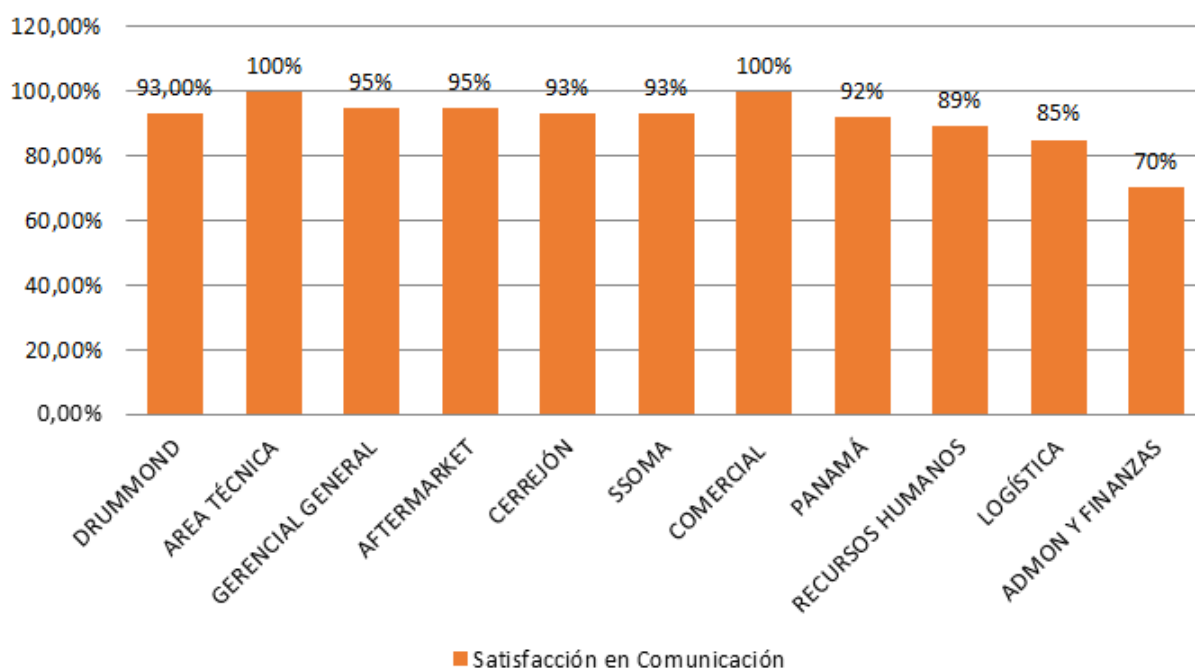


Además, se tuvieron en cuenta preguntas clave que abarcan dimensiones como liderazgo, reconocimiento e identidad:

PREGUNTA	DIMENSIÓN	PUNTAJE	COMPARACIÓN 2015
En esta empresa se realiza reconocimiento por conductas destacadas	Reconocimiento	76%	+17%
Considero que los mecanismos y planes de reconocimiento que existen en la compañía son efectivos para premiar el trabajo destacado.	Reconocimiento	73,7%	+10%
En el último mes he sido reconocido (formal o informalmente) por un trabajo bien hecho.	Reconocimiento	66,6%	+3%
Me siento orgulloso de trabajar en esta empresa.	Identidad	97%	-0,8%
Considero que esta empresa tiene un alto prestigio en el mercado	Identidad	97%	+0,2%
El propósito de mi empresa hace que sienta que mi trabajo es valioso	Identidad	92%	+2,5%
Mi supervisor o jefe inmediato trata con respeto a las personas del equipo	Liderazgo	91,4%	-4,5%
Mi supervisor o jefe compromete al equipo con las metas del área	Liderazgo	90%	-2%
Mi supervisor o jefe planifica, asigna, y coordina el trabajo para alcanzar los objetivos propuestos.	Liderazgo	89%	1,5%
Mi supervisor o jefe escucha y recibe mis opiniones y sugerencias	Liderazgo	89%	-2%

Mi supervisor o jefe genera acciones que llevan a trabajar en conjunto fomentando el trabajo en equipo.	Liderazgo	87	-2%
Mi supervisor o jefe se reúne conmigo para revisar los resultados de mi evaluación de desempeño, destacando mis fortalezas y debilidades.	Liderazgo	78%	+8

Satisfacción en Comunicación



5.1.3.2.2 Evaluaciones de desempeño

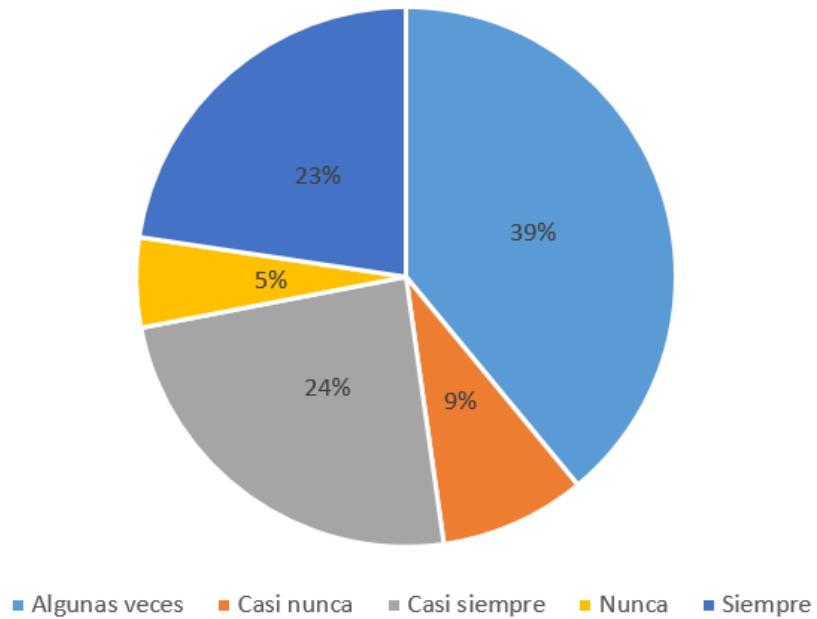
82% de satisfacción total en Comunicación Efectiva

- ¿Expresa sus ideas con un vocabulario adecuado a la audiencia?
- ¿Invita al interlocutor a establecer una conversación a través del contacto visual y su postura corporal?
- ¿Expresa sus ideas en secuencia lógica, facilitando el entendimiento del interlocutor?

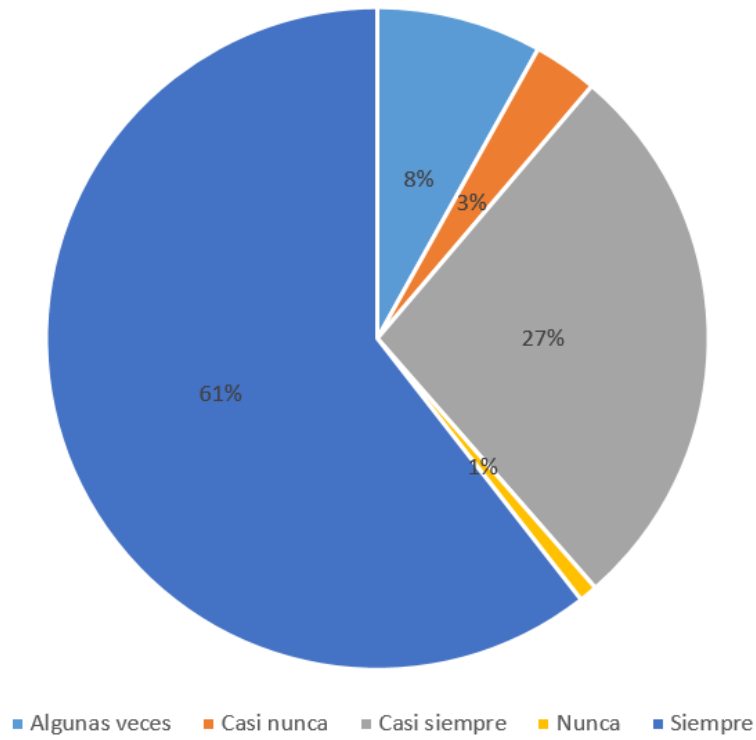
d. ¿Utiliza los canales de comunicación adecuados al contexto?

5.1.3.2.3 Encuesta de Riesgos Psicosociales:

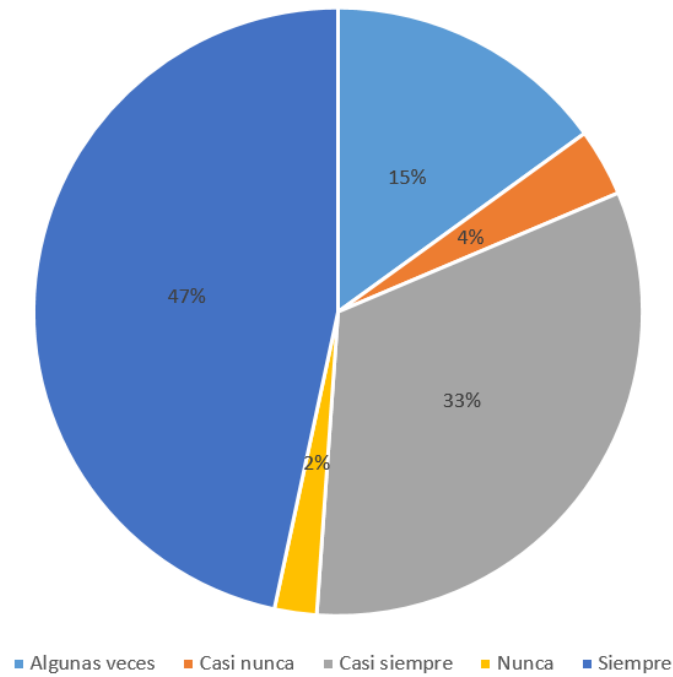
Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas y sugerencia



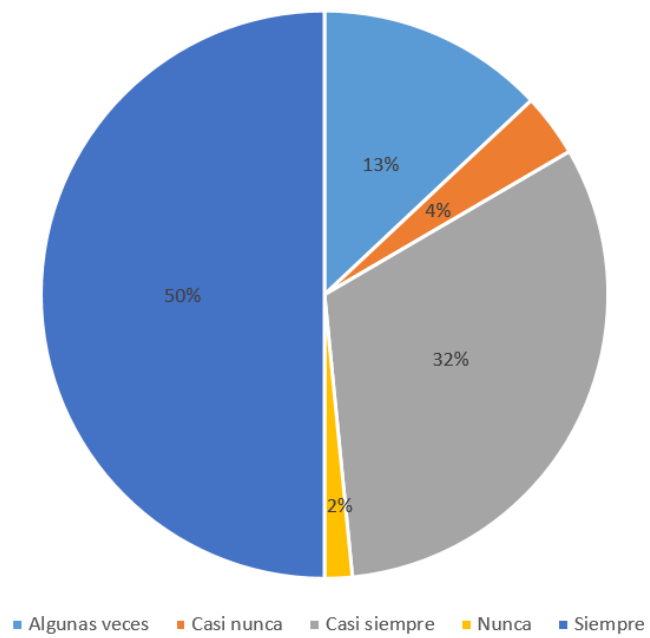
Me informan con claridad cuáles son mis funciones



Me informan cuáles son las decisiones que puedo tomar en mi trabajo



Me informan claramente quien me puede orientar para hacer mi trabajo



6. MANUAL DE COMUNICACIONES PARA KOMATSU COLOMBIA S.A.S



MANUAL DE COMUNICACIONES

CÓDIGO: MAN-SIGA-XXXX

NOMBRE	CARGO	FIRMA
APROBADO POR		

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones la gestión de las comunicaciones constituye una herramienta fundamental dentro del marco de la planificación estratégica. Para que las políticas comunicacionales sean exitosas es imprescindible estandarizar ciertos procesos y unificar discursos que dan cuenta de aspectos institucionales clave. Solo la correcta elaboración de los contenidos y el uso adecuado de los soportes permite posicionar los mensajes en forma alineada con los objetivos de la alta dirección.

Toda empresa, se compone de movimientos y lógicas que sin información no se podrían mantener, es decir, sin una apropiada implementación de la comunicación, es casi imposible lograr el cumplimiento de las metas de la compañía, y los resultados que se deben generar. La comunicación interna es una herramienta de utilidad que apoya en todos los aspectos de la organización: incrementa la motivación de los colaboradores y fortalece la identidad corporativa. La elaboración de información y la forma de administrarla y compartirla brindará a esta un equilibrio que abrirá la posibilidad de participación activa por parte de todos los públicos que involucra la organización.

El manual de comunicaciones es un instrumento de apoyo administrativo, que contiene un conjunto de procedimientos precisos con un objetivo común, que describe los procesos que lo integran, señalando generalmente quien, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. Asimismo, establece lineamientos para que se formule, implemente y ejecute la comunicación interna y externa garantizando la divulgación, difusión y promoción de información de carácter institucional y comercial a los grupos de interés. De la misma forma, la Política Editorial de Medios Corporativos establece en términos generales las características que se deben considerar al momento de publicar contenidos por los diferentes medios de comunicación.

El siguiente manual contiene los tipos de comunicación que KOMATSU define y los lineamientos o pautas a través de la Política de Editorial de Medios corporativos y las consideraciones generales de estos procesos.

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 1
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

1. OBJETIVO

Establecer directrices que permitan el adecuado desarrollo del sistema de comunicación en KOMATSU Colombia S.A.S. para asegurar la coherencia y transparencia de todos los procesos de comunicación interna y externa. Asimismo, facilitar la entrega oportuna y recepción de la información entre los clientes internos y externos de la compañía.

2. ALCANCE

Aplica a todo personal externo e interno interesado en participar frente a los procesos de comunicación en KOMATSU.

3. RESPONSABLES

3.1. GERENTE GENERAL

Revisar, aprobar y hacer cumplir los procedimientos de este manual.

3.2. RECURSOS HUMANOS

- a) Administrar e implementar los procesos de comunicación por medio de la ejecución y distribución de la misma.
- b) Establecer los diferentes medios de comunicación que se utilizan dependiendo el tema y el público al que va dirigido el mensaje.
- c) Llevar a cabo la difusión interna y externa de la información, siguiendo los procedimientos de editorial de medios corporativos y el manual de procedimientos.
- d) Evaluar de manera periódica el desempeño y efectividad de los diferentes canales de comunicación, e implementar las acciones de mejoramiento que permitan que el sistema cumpla con los objetivos definidos.

3.3. ÁREA DE COMUNICACIONES

- a) Gestionar el diseño y contenido de todo material informativo interno y externo de la organización.
- b) Estar en permanente comunicación con todas las áreas de la organización para determinar campañas de publicidad, Relaciones Públicas y las acciones comerciales para coordinar la imagen/producto y el impulso de ventas.
- c) Revisar anualmente el Manual de Comunicaciones y velar por su cumplimiento

3.4. GERENTE GENERAL/COMERCIAL

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 2
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

Brindar asesoría a los clientes de la experiencia en todos los servicios que presta la compañía, permitiendo generar una credibilidad y una imagen positiva de la organización.

3.5. EMPLEADOS

Velar por el cumplimiento de este documento.

3.6. GERENTE/JEFES DE ÁREA/COORDINADORES

- a) Solicitar la divulgación de la información con mínimo 24 horas de antelación, determinando el público objetivo al que se quiere dirigir.
- b) Garantizar junto con el Departamento de Recursos Humanos el adecuado flujo de los procesos de comunicación interna de forma ascendente, descendente y horizontal.
- c) Explicar al público interno, la situación actual y la dirección futura de la compañía cuando sea necesario a través de los procedimientos y medios establecidos por la Compañía.

4. DEFINICIONES

- **Comunicación:** Es el proceso de transmitir ideas o símbolos que tienen el mismo significado para dos o más personas que intervienen en una interacción.
- **Comunicación ascendente:** Aquella que se realiza con los directivos o superiores, con el fin de dar a conocer el panorama general que se vive al interior de la organización, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo. Esta información debe ser detallada, específica y propositiva.
- **Comunicación descendente:** Es la comunicación emitida desde la alta dirección hacia el interior de la Compañía.
- **Comunicación externa:** Es la comunicación dirigida a los grupos de interés externos, cuyo propósito es promover la reputación y el relacionamiento, a partir de las características, actividades, productos, resultados y servicios del Grupo y de cada empresa.
- **Comunicación inmediata:** Transmisión de la información al público de interés de manera rápida y concreta logrando una transferencia efectiva de la información.
- **Comunicación interna:** Es la comunicación que se genera al interior de cada organización y tiene como propósito la difusión del direccionamiento estratégico, cultura corporativa y el mantenimiento de las buenas relaciones entre sus colaboradores.
- **Comunicación horizontal:** Se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico al interior de la Organización. Su razón de ser es la integración de actividades y la coordinación del personal.
- **Crisis:** Es un evento específico que rompe la estabilidad de una organización, pone en riesgo su reputación, y que es necesario enfrentar de manera oportuna con el propósito de minimizar los efectos y recuperar la normalidad

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 3
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- **Difusión:** Alcance al que llega la transmisión de un mensaje.
- **Divulgación:** Ejercicio de poner al alcance de determinadas audiencias un determinado mensaje.
- **Estrategia de comunicación:** Es un curso de acción establecido de forma anticipada con la finalidad de lograr una percepción acorde con los objetivos estratégicos.
- **Grupos primarios:** grupo que interactúa entre sí, en forma más regular e intensa que otras personas del mismo entorno. Personas a cargo de un mismo coordinador
- **Manual de Marca:** Documento en el que se consignan los parámetros de imagen gráfica de una organización. Igualmente, en este documento se definen las normas que se deben seguir el manejo visual de la marca y el logotipo en los diferentes soportes internos y externos de la organización.
- **Medios de comunicación:** Son una de las herramientas por medio de la cual se ejecuta el proceso comunicativo entre diferentes instancias. Representan un canal eficaz para informar a todos los públicos los mensajes de la estrategia de comunicación.
- **Posicionamiento:** Conjunto de actividades de comunicación que contribuyen a la construcción de la identidad de marca, de tal manera que se establezcan características diferenciadoras frente a sus competidores y sus grupos de interés.
- **Reputación corporativa:** Percepción positiva en los grupos de interés que es resultado de la gestión desarrollada a lo largo del tiempo por una organización.

5. DESCRIPCION DEL PROCESO

5.1. PROCESO DE COMUNICACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

La información se encuentra constituida por conjuntos de datos ordenados, que dan significado a las cosas, objetos y entes del sistema a través de códigos y modelos. Por medio de la información se logra resolver inconvenientes y tomar decisiones, ya que su aprovechamiento es la base del conocimiento. De esta manera, la información es una herramienta que da significado y sentido a la realidad, ya que mediante dichos códigos, da origen a los modelos de pensamiento humano.

En este sentido, la información que sea objeto de publicación en KOMATSU debe ser:

- Objetiva: que represente una verdad
- Relevante: que resulte útil o de importancia
- Verificable: que se pueda comprobar la veracidad
- Pertinente: que se entregue en el momento adecuado
- Equitativa: que represente la imparcialidad
- En contexto: que muestre coherencia y tenga un objetivo claro

Quedan establecidos en KOMATSU dos canales de información para las comunicaciones internas y externas:

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 4
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- a) **Canales de Comunicación interna:** Boletín interno, carteleras, charlas, informes, inducciones, circulares o memorándum, reuniones de Gerencia, correo electrónico interno, reuniones de área.
- b) **Canales de Comunicación externa:** boletín de prensa, artículos especiales, cuñas de radio y notas de TV, rueda de prensa, publicaciones divulgativas por redes sociales, página web.

Para facilitar y asegurar la transparencia y coherencia de todos los procesos de comunicación interna y externa y así mismo facilitar la entrega oportuna y recepción de la información entre los clientes internos y externos de la compañía, el proceso de comunicación dentro de KOMATSU se realiza de acuerdo al siguiente esquema:

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
INICIO		
SOLICITUD DE DIVULGACIÓN	El líder de Área o Coordinador debe dirigir por medio de correo electrónico a la persona encargada de comunicaciones la solicitud formal para la elaboración de material comunicativo. Indicará información puntual y público al que quiere dirigir la información.	GERENTE / JEFE / COORDINADOR
EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Comunicaciones recibirá la información y evaluará las cualidades de la información de acuerdo a la Política y el Procedimiento de comunicaciones.	COMUNICACIONES
¿DEBE COMUNICARSE? NO SI	Comunicaciones determinará si la información cumple con los estándares KOMATSU y decidirá si la información es objeto de divulgación.	COMUNICACIONES
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO	Comunicaciones y el líder de área definirán el objetivo final de la divulgación de la información.	SOLICITANTE / COMUNICACIONES
DEFINICIÓN DEL PÚBLICO	Comunicaciones definirá cual es el grupo de interés al que debe ir dirigido la información.	SOLICITANTE / COMUNICACIONES
DEFINICIÓN DEL MEDIO	Comunicaciones junto con el líder de la información definirá el medio más adecuado para transmitir la información, evaluando el objetivo de la misma.	COMUNICACIONES

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 5
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

ELABORACIÓN DE LA INFORMACIÓN	Comunicaciones elaborará de acuerdo a la imagen corporativa las piezas comunicativas necesarias teniendo en cuenta Manual de Marca.	COMUNICACIONES
APROBACIÓN DE RRHH	La Gerencia de Recursos Humanos evaluará las piezas elaboradas y dará la aprobación para divulgación.	GERENTE RRHH
DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN	Comunicaciones hará la respectiva divulgación de la información.	COMUNICACIONES
FIN	Fin del proceso.	

5.2. TIPOS DE COMUNICACIÓN

5.2.1. Comunicación Descendente.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
INICIO		
DEFINICIÓN DE LA INFORMACIÓN	El Gerente General deberá definir según las políticas de comunicación, la información que se debe transmitir a las demás gerencias de la compañía.	GERENCIA GENERAL
¿DEBE COMUNICARSE? NO SI	Se evaluará la pertinencia, veracidad, importancia, objetividad y consecuencias que tiene transmitir y no transmitir esta información.	GERENCIA GENERAL
DEFINICIÓN DEL MEDIO	Se establecerá el medio más adecuado para la transmisión de información según la Política Editorial y midiendo el nivel de impacto y el tipo de información que se desea transmitir.	GERENCIA GENERAL
TRANSMISIÓN INFORMACIÓN A GERENCIAS/JEFES	Por el medio elegido, la Gerencia General transmitirá a Gerencias y Jefes de Área correspondientes la información a tratar.	GERENCIA GENERAL
¿SE DEBE ELABORAR COMUNICADO? SI NO	El comunicado se hará si la intención comunicativa es informativa y posterior a ser evaluado por la persona a cargo de comunicaciones.	GERENCIA IMPLICADA
TRANSMISIÓN INFORMACIÓN A COORDINACIÓN	El gerente o jefe de área deberá transmitir a coordinadores y/o supervisores a su cargo la información correspondiente.	GERENTE Y JEFE DE ÁREA

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 6
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

TRANSMISIÓN A GRUPOS PRIMARIOS	El coordinador o supervisor deberá transmitir a su respectivo grupo primario (personas a cargo) la información y garantizar la recepción de ésta.	COORDINADORES
ELABORACIÓN DE COMUNICADO	Comunicaciones elaborará el comunicado en el tiempo establecido a partir de la recepción de la solicitud formal por correo electrónico.	COMUNICACIONES
APROBACIÓN DE GERENCIA RRHH	La Gerencia de RRHH aprobará y verificará el contenido del comunicado a divulgar.	GERENTE RRHH
ENVÍO DE COMUNICADO	Se enviará el comunicado al público correspondiente.	COMUNICACIONES
FIN	Fin del proceso.	

De acuerdo a este esquema, el modelo de comunicación descendente dentro de la empresa se desarrollará a partir el Gerente General, pasando por Gerentes de área, posterior Jefes de área y seguido todo el personal de KOMATSU.

5.2.2. Comunicación Ascendente. La comunicación ascendente se establecerá en primera instancia con los jefes inmediatos, que gestionarán la información y se responsabilizan de transmitirla a las siguientes líneas de mando de acuerdo al procedimiento de Comunicación.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
INICIO		
DEFINICIÓN DE LA INFORMACIÓN	El colaborador de KOMATSU establecerá de acuerdo a las necesidades y políticas la información que requiere transmitir a su jefe o a instancias más altas de la compañía.	CADA COLABORADOR
	El colaborador determinará de acuerdo a las políticas si la información (veraz, actual, importante, de impacto) debe ser transmitida al jefe inmediato.	CADA COLABORADOR
	El jefe inmediato deberá evaluar la pertinencia de la información recibida y decidir si la información debe ser de conocimiento del Gerente o Líder de Área.	JEFE INMEDIATO
ASIGNACIÓN DE RESPONSABLE A TRATAR CON LA INFORMACIÓN	El Gerente de Área establecerá el trayecto de la información y definirá un responsable para dar solución a la información, ya sea otra área, Gerencia General o Comunicaciones.	GERENTE DE ÁREA

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 7
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

FIN	Fin del proceso.	
------------	------------------	--

5.2.3. CONSIDERACIONES Y LINEAMIENTOS GENERALES DEL PROCESO DE COMUNICACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

- Toda información destinada a sucursales o a todo el personal KOMATSU, se divulgará a través del correo electrónico comunicaciones@komatsu.com.co.
- Se debe disponer permanentemente de una persona encargada de la gestión de la comunicación en KOMATSU que garantice el adecuado flujo de la información y vele por el compromiso e unidad de todas las áreas.
- Se debe garantizar el conocimiento y la apropiación del KOMATSU WAY, la pauta institucional y objetivos empresariales hacia todos los funcionarios de la compañía a través de estrategias comunicativas permanentes.
- Las actuaciones de los trabajadores deberán contribuir a crear una imagen favorable de KOMATSU, velar por la preservación de la reputación y ser conscientes y responsables de su papel, a la hora de comunicar la identidad corporativa.
- El personal de KOMATSU no podrá emitir comunicados masivos desde sus correos corporativos.
- La creación de medios y canales de comunicación tales como circulares, pendones, afiches, videos u otros, deberá ser validado con la persona encargada de Comunicaciones antes de su producción y/o publicación, para garantizar la pertinencia de la información con el medio y el público.
- Todas las personas pertenecientes a KOMATSU pueden solicitar y/o proponer a Comunicaciones material informativo de contenidos que involucren la operación de la organización.
- Toda comunicación debe ayudar a generar condiciones propias para la participación de los funcionarios en la realización de la gestión en sus respectivas áreas y al cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Todo el material comunicativo que se elabore en KOMATSU debe ser realizado de manera profesional y reflejando su ADN. Debe cumplir con todas las políticas y procedimientos establecidos de imagen corporativa y según el manual de marca de la compañía.
- En línea con la filosofía K-Way los cargos gerenciales deberán comunicarse con todos los grupos de interés, especialmente los colaboradores.

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 8
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- Las solicitudes de publicaciones se realizan directamente con Comunicaciones, con el fin de evaluar la pertinencia de la información, aceptar o denegar la solicitud y realizar el envío.
- Los comunicados internos deberán ser publicados y enviados de acuerdo a las plantillas establecidas y a la política editorial siguiendo el formato FORM-SIGA-XXX
- Las presentaciones de PowerPoint deberán presentarse en cualquiera de las tres plantillas establecidas (a-b-c)
- Las peticiones, quejas o reclamos se deberán transmitir de acuerdo al procedimiento de comunicación ascendente, en primera instancia al jefe inmediato o a Recursos Humanos, con el fin de generar soluciones pertinentes.
- La comunicación entre funcionarios y áreas debe ser basada en la cordialidad, el respeto mutuo y la sana convivencia.
- La información que deseen transmitir las distintas áreas al resto de la compañía, deberá solicitarse con al menos un día de anticipación, exceptuando información considerada como urgente.
- Los mecanismos y medios de comunicación por medio de los modelos ascendente y descendente deben garantizar que la información sea eficaz y oportuna.
- Los cargos gerenciales son responsables de explicar al público interno, la situación actual y la dirección futura de la compañía cuando sea necesario a través de los procedimientos y medios establecidos por la Compañía.
- Las reuniones de Gerencias se deben efectuar semanalmente con el fin de establecer temas e información importante que deba ser transmitida con las diferentes áreas. Se deberá seguir el formato "FORMATO DE REUNIONES FORM-SIGA-007".
- Las reuniones de área se deberán llevar a cabo mínimo una vez al mes, siguiendo lo definido por el Proceso de Editorial de Medios Corporativos y el formato correspondiente a "FORMATO DE REUNIONES FORM-SIGA-007".
- La información enviada desde comunicaciones@komatsu.com.co, debe enviarse con mínimo 3 horas de diferencia, evitando saturación de información en correos electrónicos.
- La comunicación divulgada debe estar permanentemente enfocada al dialogo y el apoyo entre colaboradores.
- Todas las políticas y procedimientos establecidas en KOMATSU deben establecer el alcance y público al que van dirigidas, garantizando la efectiva socialización de las mismas.

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 9
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- Todas las políticas y procedimientos establecidas en KOMATSU deben ser debidamente socializadas con las personas involucradas, dependiendo el público, alcance y el mensaje que se debe transmitir por los medios establecidos en la el proceso de Editorial de Medios Corporativos.
- Cuando se deba comunicar una situación de riesgo, el Departamento de Recursos Humanos desde Comunicaciones, será el encargado de determinar de qué manera y por qué medio se transmitirá la información, analizando la situación y su criticidad. Ver evaluación de factores en caso de crisis.
- Se encuentra prohibida la divulgación de información corporativa a personas externas a KOMATSU sin la debida autorización.
- Toda información que se divulgue masivamente desde o hacia KOMATSU, deberá ser analizada críticamente por Comunicaciones, con el fin de establecer el impacto negativo o positivo que pueda generar la difusión de esta.
- Al detectar señales de alarma en términos informativos que puedan desencadenar situaciones críticas, dentro o fuera de la organización y que afecten la imagen de la marca, es necesario notificar en el término a Comunicaciones.
- Se deberá evaluar desde las gerencias las consecuencias que implican para la compañía y sus diferentes públicos, la divulgación u omisión de información del negocio según los criterios expuestos de información en la Política Editorial de Medios Corporativos.
- El departamento de Compras será el único encargado de gestionar la comunicación con los proveedores que se requieran, siguiendo la política de compras.
- Analizar de forma crítica los contenidos del rumor y confirmar la fuente y veracidad de éste. Además se debe actuar con precaución al momento de propagar la información.
- Están autorizados para dar declaraciones a medios masivos de comunicación el Gerente General y Gerente de Recursos Humanos. En caso de faltar, la responsabilidad recae sobre la siguiente Línea de Mando.
- Comunicaciones será el encargado gestionar el diseño y contenido de todo material informativo interno y externo de la organización.
- Comunicaciones estará en permanente comunicación con todas las áreas de la organización, especialmente Comercial y Aftermarket, para determinar las campañas de Publicidad, Relaciones Públicas y las acciones comerciales para coordinar la imagen/producto y el impulso de ventas.

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 10
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- Se establecerán reuniones mensuales entre Comunicaciones y Gerencias Comercial y Aftermarket para determinar necesidades comunicacionales y generar planes de acción.
- Es función del Gerente Comercial brindar asesoría a los clientes de la experiencia en todos los servicios que presta la compañía, permitiendo generar una credibilidad y una imagen positiva de la organización.
- Todo el material publicitario masivo para clientes debe generarse desde el correo corporativo informacion@komatsu.com.co
- La base de datos de clientes debe estar permanentemente actualizada por el área comercial, para generar una comunicación efectiva con estos. La información contenida debe ser: Nombre, NIT, actividad económica, cedula de ciudadanía, dirección, ciudad, teléfono, fax y email.
- Se deberá realizar reunión mensual entre líderes de las áreas Comercial y Aftermarket, garantizando la comunicación interdepartamental y permitiendo generar estrategias de mercado y apertura de información que integre las necesidades de los clientes.
- Los Gerentes y el Área Comercial son encargados junto a Comunicaciones de gestionar la imagen externa ante los clientes. Esto, a través de la comunicación que se establece con los mismos.
- El material POP (promocional o publicitario) que identifique a KOMATSU, debe seguir todas las pautas de manejo de marca que se establecen en el respectivo manual.
- Esta política estará permanentemente disponible para los colaboradores y será debidamente socializada con el personal.
- Los medios de comunicación autorizados para divulgar información serán manejados por el departamento de Recursos Humanos.
- En caso de crisis se deben evaluar los siguientes factores:
 - ¿Qué niveles o departamentos pueden estar amenazados por la crisis?
 - ¿Apunta a personas concretas de la organización?
 - ¿Puede la crisis afectar el funcionamiento operativo, a cuestiones económicas, a la imagen pública o reputación de la empresa?
 - ¿Puede causar daños a otras personas?

El Departamento de RRHH está conformado por:

- Gerente de Recursos Humanos
- Coordinador de Desarrollo y Entrenamiento

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 11
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- Coordinador de Reclutamiento y Selección
- Coordinador de Compensación y Nómina
- Coordinador de Administración de Personal
- Analistas de Recursos Humanos
- Analista Comunicaciones

5.3. POLÍTICA EDITORIAL DE MEDIOS CORPORATIVOS

La política editorial establece los lineamientos requeridos para el proceso de publicación y difusión de materiales informativos de la organización. El objetivo es brindar una identidad institucional a todos los productos de la Compañía y reglamentar las funciones del personal asociado a este proceso, el modelo de presentación, el proceso editorial y otras actividades afines. Se complementa con la Matriz de Distribución de Información.

5.3.1. Consideraciones y Lineamientos Generales de La Política Editorial de Medios Corporativos

- El responsable de Comunicaciones verificará toda la información que se envíe masivamente.
- El responsable de Comunicaciones podrá decidir si una información debe ser enviada o no.
- La información que se divulgue por los medios debe ser clara, precisa y en lenguaje sencillo.
- No se debe dejar cabida a dudas sobre el mensaje que se desea dar a conocer.
- Siempre se debe considerar que los contenidos serán transmitidos a personas de diferentes niveles de educación y de diferentes regiones del país.
- Se deben evitar las abreviaturas. Si es necesario, éstas deben ir explicadas después de que son puestas por primera vez en los comunicados, entre paréntesis, seguido del texto al que hacen referencia.
- No se deben usar siglas por primera vez sin especificar el significado.
- No se deben usar tecnicismos. Si es estrictamente necesario utilizarlos, se debe explicar el significado dentro del paréntesis.
- Se deben seguir las reglas sintácticas, gramáticas y ortográficas del idioma español, de acuerdo con la Real Academia de la Lengua Española.

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 12
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

- La información divulgada interna y externamente debe ser vigente, relevante, verificable y completos.
- Se deben extender sólo contenidos que competan a KOMATSU, sobre los cuales se tenga plena seguridad en términos de veracidad de los mismos. Al ofrecer contenidos tomados de un tercero, se debe incluir la fuente de donde fueron tomados.
- Las imágenes, dibujos, fotos o cualquier material gráfico que se utilice, deben estar acordes y en coherencia con los textos.
- Los contenidos divulgados no deben ser ofensivos ni discriminatorios.
- Los contenidos que se provean no deben reflejar los intereses, deseos, gustos ni ningún otro tipo de tendencia de sectores en particular.
- La información no debe reflejar posiciones políticas, religiosas, económicas ni de ninguna otra índole, que puedan indicar preferencias con grupos específicos.
- No se deben utilizar regionalismos o frases coloquiales que son de uso común en algún lugar del país pero que en otras regiones pueden ser consideradas ofensivas.
- Los contenidos deben mantener la privacidad. No se deben ofrecer contenidos que revelen aspectos confidenciales de las personas o entidades, que afecten el buen nombre o que puedan generar efectos legales adversos a las entidades que publiquen la información.

5.3.3 Matriz de Públicos

CARACTERÍSTICAS (desde la mirada de las comunicaciones)	
Técnicos (GO1) (faena)	Grupo objetivo principal de la organización. Alta dispersión geográfica. Sistema de turnos variable. <i>Bajo</i> acceso a las tecnologías de comunicación existentes.
Jefes/Supervisores (GO2)	Protagonistas de las comunicaciones, encargados de movilizar el sistema. Encargados (principales) de la bajada del mensaje y de entregar contenidos. Acceso <i>medio</i> a las tecnologías de comunicación existentes. Liderazgo estratégico. Actores relevantes en el proceso de toma de decisiones. Generar los espacios. <i>Alto</i> acceso a las tecnologías de comunicación existentes. Saturación del uso de correo electrónico como principal medio comunicacional.
Línea Ejecutiva (GO3) Gerentes/Subgerentes	
Administrativos (GO4) Ingenieros/planificadores/otros	
Elaboró	Revisó
Coordinador BGA	Gerente de Recursos Humanos
Aprobó	
	Página 13

5.3.4 Medios Corporativos.

- **CORREO ELECTRÓNICO:** Canal de comunicación utilizado en la transmisión de mensajes inmediatos entre los colaboradores de todas las áreas, contiene información corporativa, beneficios al personal e información necesaria para el desarrollo de la gestión de las personas.

Alcance	Masivo
Responsable	Comunicaciones
Frecuencia	Indefinida
Nivel de impacto	Medio - bajo
Estilo de mensaje	Informativo
Uso	Permanente

- **CARTELERA CORPORATIVA:** Canal fundamental de información Corporativa dirigido con mayor énfasis a los colaboradores de planta. Contiene información de interés general como la siguiente:

- Cumpleaños
- Noticias
- Reconocimientos
- Certificaciones
- Campañas

Alcance	Reducido
Responsable	Comunicaciones
Frecuencia	Temporaria
Nivel de impacto	Bajo/Medio
Estilo de mensaje	Informativo/Publicitario
Uso	Permanente

- **BUZÓN DE SUGERENCIAS:** Canal de comunicación de gestión entre los colaboradores y la Gerencia de Gestión Humana, para hacer recepción de inquietudes, sugerencias, propuestas y oportunidades de mejoramiento a nivel general en la compañía.

Alcance	Reducido
Responsable	RRHH
Frecuencia	Una vez al mes
Nivel de impacto	Alto
Estilo de mensaje	Recomendación

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 14
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

Uso	Permanente
------------	------------

El formato utilizado para la declaración de la sugerencia es el "FORM-SIGA-XXX FORM-Formato Buzón de Sugerencias y Recomendaciones".

- **ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN, EVALUACIONES DE DESEMPEÑO:** Herramientas que permite que el jefe y el colaborador revisen, evalúen y definan compromisos de mejoramiento con el fin contar con un desempeño efectivo de la persona en el cargo, además de evaluar procesos de clima, estructura y procesos.

Alcance	Masivo
Responsable	RRHH
Frecuencia	Una vez al año
Nivel de impacto	Medio/Alto
Estilo de mensaje	Informativo
Uso	Permanente

- **VALLAS Y PANTALLAS ELECTRÓNICAS:** Canal de comunicación visual en las pantallas de la planta con el fin de transmitir mensajes de Cultura corporativa, mensajes motivacionales e información concreta de metas.

Alcance	Reducido
Responsable	Comunicaciones
Frecuencia	Semanal
Nivel de impacto	Medio/Alto
Estilo de mensaje	Informativo/Publicitario
Uso	Permanente

- **REUNIONES DE ÁREA:** Son las reuniones periódicas de los distintos grupos de trabajo de la organización para tratar temas específicos, proyectarse, reorientar acciones, conocer sus avances, y definir planes de acción que permitan asegurar el logro de los objetivos. Se deben atender las pautas del reglamento de funcionamiento de una reunión para lograr su efectividad.

Alcance	Reducido
Responsable	Jefe de Área
Frecuencia	Semanal o Mensual
Nivel de impacto	Alto
Estilo de mensaje	Informativo/Retroalimentación
Uso	Permanente

- **MANUALES Y POLÍTICAS:** Documentos que contienen la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 15
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

y deben ser socializados por medio de reuniones (personas directamente implicadas) y por correo electrónico dependiendo el público establecido.

Alcance	Masivo
Responsable	C/Área
Frecuencia	Ocasional
Nivel de impacto	Alto
Estilo de mensaje	Informativo/Consulta
Uso	Permanente

• **NEWSLETTER:** Canal en el que se da a conocer las principales noticias con respecto al sector de maquinaria, visitas especiales, lanzamiento de productos y/o mejoras al producto, también se incluirán reconocimientos, información del negocio, entre otros. Se utilizarán las Carteleras para su divulgación física y envío masivo por correo electrónico.

Alcance	Masivo
Responsable	Comunicaciones
Frecuencia	Trimestral
Nivel de impacto	Medio/Alto
Estilo de mensaje	Informativo
Uso	Permanente

• **REDES SOCIALES:** Canales que mejoran el branding de la empresa, generan conexión con los clientes actuales, incentivan la búsqueda de nuevos clientes y permiten mantener una comunicación abierta.

Alcance	Masivo
Responsable	Comunicaciones
Frecuencia	Diaria
Nivel de impacto	Medio/Alto
Estilo de mensaje	Informativo/Publicitario
Uso	Permanente

5.3.5 INFORMACIÓN PARA DIVULGACIÓN

La información que debe ser divulgada de forma descendente, por los medios establecidos es:

Nuevas Políticas o Manuales	Correo – Reuniones
Aniversarios de Komatsu	Correo – Newsletter - pantallas
Fechas especiales	Correo – Cartelera - Pantallas
Nuevos productos en el país	Newsletter – Pantallas - Reuniones
Inauguración de instalaciones	Newsletter - Correo
Proyectos de expansión de mercado	Newsletter – Correo - Reuniones
Firma de nuevos convenios	Newsletter – Correo - Reuniones

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 16
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

KOMATSU	MANUAL DE COMUNICACIONES	CODIGO: MAN-SIGA-XXXX
		VERSION: 02
		FECHA: Enero de 2017

Menciones especiales	Newsletter
Certificaciones	Newsletter – Correo
Premios nacionales, regionales o locales	Newsletter – Correo
Nombramientos de directivos	Correo - Reuniones
Aportes a la comunidad	Newsletter
Presentación de informes social y/o financiero	Reuniones
Actividades y/o convocatorias de capacitación	Correo - Cartelera
Diagnósticos	Reuniones
Licitaciones	Correo – cartelera - Reuniones
Licencias ambientales	Newsletter – Correo - Cartelera
Campañas educativas	Newsletter – Correo - Cartelera
Balances de gestión	Reuniones
Homenaje a un personaje o institución	Newsletter – cartelera - Reuniones
Creación de comités y anuncio de nombramiento	Correo – Newsletter - Reuniones
Convocar a un concurso	Correo - Cartelera
Divulgar un reconocimiento	Newsletter - Cartelera
Asistencia a eventos de alta o media magnitud	Newsletter – Correo

6. REVISIÓN Y DIFUSIÓN

El presente documento será revisado al menos una vez al año o cada vez que Komatsu Colombia enfrente un proceso de cambio organizacional, cultural o de negocio que afecte de manera transversal la comunicación de la organización.

La difusión de la presente política se realizará a través de correo electrónico masivo, reuniones de Área y de los gerentes y jefes, quienes deberán asegurar la descendencia de la información.

7. REGISTROS Y DOCUMENTOS

- PLAN DE COMUNICACIONES KOMATSU 2017
- FORMATO ACTA DE REUNIONES FORM-SIGA-007
- FORM-SIGA-XXX FORM-FORMATO DE REGISTRO DE SUGERENCIAS
- MANUAL DE MARCA SIGA-EXT-001
- MATRIZ DE DISTRIBUCIÓN
- PLANTILLA DE COMUNICADO FORM-SIGA-XXX V1
- PLANTILLA PPT TIPO A, TIPO B, TIPO C
- FORMATO COMUNICACIONES GRUPALES FORM-SIGA-003

Elaboró Pract. Comunicaciones	Revisó Coordinador SIGA	Aprobó Gerente de Recursos Humanos	Página 17
----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------

7. ANEXOS:

7.1 Entrevistas

Entrevistado número 1

Entrevistador: ¿a modo general cómo percibe usted el flujo de comunicación en la organización?

Entrevistado: yo creería que puedo dividir en tres partes esa percepción, es decir, mi percepción ha cambiado a la luz de cambios y temas que se han implementado. En principio, hay un tema, digamos, que se es consciente que la comunicación es un proceso clave dentro de la organización. Segundo, digamos que otra percepción que tengo, es que a la luz de eso se ha empezado a trabajar en mecanismos dónde el tema de la comunicación sea un tema que se maneje a nivel organizacional y que a la vez se vuelva estratégico, sin embargo, digamos que esa misma falta de experiencia hace que hoy en día todavía no sea tan latente. Ahora, el hecho de estar hoy un poco más cerca como desde el área de recursos humanos, el manejo de comunicaciones internas si la podría percibir un poco mejor, pero puede ser sesgado por ser parte del proceso de alguna forma, por estar dentro del área mas no sabría cómo lo reciben hacia fuera de la organización. Entonces al final, digamos que la resumiría en esos tres puntos, si es entendida como un proceso clave de la organización de manera estratégica, que se están haciendo unos esfuerzos grandes por implementarla y que creo que hay que ser mucho más directos para poder transmitir eso.

Entrevistador: ¿considera que existen los medios adecuados para la transmisión efectiva de la comunicación a todos los colaboradores? Háblese como medios físicos, correo electrónico, carteleras, comunicados de prensa...

Entrevistado: si, pero creo que son medios no oficiales. Me explico. Digamos que acá efectivamente siempre el tema de la comunicación es parte del proceso de la compañía, como

lo decía, pero no se ha dimensionado el cómo hacerlo, seguramente por desconocimiento, o lo que sea, simplemente como que se han hecho muchas cosas y, a la final, hoy la implementación que se ha hecho es digamos gracias a la labor que has hecho como analista de comunicaciones. Por ejemplo, hoy en día no se tiene una herramienta oficial, por decir algo, como cuando tú diseñabas los comunicados, esas cosas. Esa es una herramienta que debería suministrar la compañía si realmente le interesa llegar de impacto, seguramente es uno de los muchos medios que hay, pero finalmente es también como conocer que si se puede hacer una inversión real sobre todos esos temas de medios, entonces hoy dices: listo, muy recursivo y creativos frente a los recursos que existen actualmente. Entonces sí, seguramente hay temas como correos electrónicos, y cosas que se pueden ir digamos que haciendo muy desde la iniciativa y desde cosas muy prácticas y sencillas, pero sí creo que hay que darle un impulso de que se puedan implementar herramientas con las que se pueda llegar mucho más a la gente, por ejemplo el hecho de no tener una intranet, el hecho de no tener de alguna manera otro tipo de contacto, no sé, una página web, tu sabes cuales son, eres más experta, todas esas cosas que se deberían incluir ahí.

Entrevistador: ¿considera que existe una comunicación efectiva de jefe a empleado y de empleado a jefe?

Entrevistado: No, yo no creo que haya una herramienta, ni antes ni ahora, porque creo que primero, no se ha sido parte el proceso de retroalimentación. Digamos que dónde están los espacios hoy creados para que se den esas comunicaciones entre jefe y empleado, en el día a día, en unos espacios que destina hoy la compañía o la organización, para hacerlo no. Entonces creo que los espacios se han dado cuando ha habido momentos álgidos, que no debería ser, porque la idea es que fluya muchísimo la comunicación, o sea, que al final se genere un ambiente de confianza mucho más real, o sea, yo sí creo que antes de llegar a ese siguiente paso debe crearse ese ambiente de confianza y ese ambiente de confianza se crea cuando se es claro en la información, se es claro en muchísimas cosas que también es parte de la comunicación, si yo como empleado conozco cuáles son absolutamente todo lo que yo

como empleado debería interesarme, pues uno creo que generaría más confianza con el jefe, porque al final uno mira al jefe como representante de la empresa. Ahora, hay áreas particularmente como las de recursos humanos que uno ya tiene un referente donde se podría hacer de una manera diferente, pero hacia el resto de áreas es eso, entonces tu jefe es el representante de la empresa, entonces finalmente termina siendo el justiciero, entonces por eso considero que no hay un buen canal de comunicación entre jefe y colaborador y viceversa.

Entrevistador: ¿qué buenas prácticas, en cuanto a comunicación, rescatarías tú de tus prácticas anteriores en otras compañías?

Entrevistado: primero, el conocer el estado de la compañía, eso creo que es fundamental, estas son como reuniones efectivas. Son varias cosas, una las reuniones que hace la organización, porque se transmite el estado actual de la compañía, el manejo como tal de la marca, de conocer la misión la visión de la compañía, los principios, creo que eso es fundamental y básico, si bien es cierto porque eso es como parte de lo que uno empieza a entender, hay muchas cosas que se pueden dar por hecho, pero el hecho de que tu llegues a un espacio oficial de la compañía, encuentres cuál es la misión, que cual es la visión, que encuentres como los valores empresariales se deben en cada cosa, eso siempre me ha parecido que es básico dentro de todo el tema de buenas prácticas. Otra, el tema de comunicar los resultados de la compañía, de cómo va, cuáles son los objetivos, de cómo tu eres parte de la organización. Y tres, el tema de los grupos primarios, creo que es una de las mejores herramientas que hay, porque finalmente en esos grupos primarios, digamos que son espacios donde finalmente uno termina teniendo claridad frente a otros temas que pueden ser muy amplios y muy generales, entonces al final tu ahí en esos espacios ya como que aterrizas, ya como que llevas a la práctica todo eso que se quiere transmitir y como finalmente tú lo haces. Entonces esas son las tres cosas que a mí siempre me han parecido básicas en el tema de comunicaciones. Igual yo tuve la oportunidad de trabajar en una compañía donde se manejaba desde todo, desde que le daba a uno las comunicaciones diarias, donde había una intranet donde se informaba absolutamente todo, donde se mantenía la información del

sector, donde siempre tu sabías en donde estabas pisando, tanto a nivel compañía, cómo podías tu crecer en la compañía, a nivel interno, o sea, realmente la comunicación era una estrategia total de cómo se manejaban, de cómo se manejaban cada uno de los niveles, en el nivel directivo, ejecutivo, como se interrelacionaban las personas con sus pares, con sus jefes, con sus subalternos, como mejorar eso. Entonces realmente si tuve una experiencia muy buena de personas que te cuentan como la comunicación influye positivamente en la organización.

Entrevistador: ¿considera que existe claridad en las funciones, procesos, acuerdos, resultados esperados, objetivos de la empresa etc. dentro de la compañía?

Entrevistado: actualmente estamos trabajando en ello. En el área de recursos humanos hay un área que está manejando como conocer todo el tema de saber cuáles son los procesos y como participo y eso se hace primero conociendo a la estructura organizacional, como esta cada uno y sabiendo cuáles son los procesos en los que participa, cuales son las actividades en las que uno debe influir y que van muy del área de procesos. Actualmente, se está trabajando en un proyecto, que queremos hacerlo a nivel macro, donde se puedan fusionar los procesos, las personas y los proyectos. La idea básicamente cual es, es precisamente arrancar desde tener clara cuál es la estructura, cuales son las funciones y macro procesos de cada una de las áreas, como se realizan y como se van a llevar para que cada persona lo conozca, sepa como contribuye a la compañía, para que posteriormente, pues, seguramente desde el área de comunicaciones o desde otra área se pueda impulsar eso y sea amigable para que cada persona lo viva y lo sienta con la marca Komatsu o con el nombre de la compañía que sea.

Entrevistador: ¿cómo describirías el clima organizacional dentro de la compañía?

Entrevistado: los resultados de clima siempre han sido muy satisfactorios. Digamos que aquí se manejan dos grandes capítulos de eso, uno que es el tema de satisfacción y otro el de compromiso. Esos resultados terminan siendo muy positivos y habría que revisar porqué en el desarrollo normal de las actividades existen como ciertas expresiones que no reflejan esos resultados, entonces que puede estar pasando: las personas se expresan en una encuesta algo que no sienten, o la encuesta no te da la posibilidad de expresar aquellas cosas que te gustaría expresar. Si tú tienes unos resultados positivos de clima organizacional, hay un tema de compromiso, satisfacción, hay un sentido de pertenencia con la compañía, y tú lo contestas en una encuesta ¿por qué eso mismo no lo reflejas en tu labor, en tu día a día? Ahí digamos que hay algún clic, que no sé porque no está haciendo. Habría que revisar si es que a través de eso no se está transmitiendo o que puede estar, no sé qué tipo de diagnóstico pueda hacer ahí, porque no hay coherencia o consistencia entre lo que se transmite en la encuesta versus lo que se siente.

Entrevistador: ¿considera que la compañía transmite una cultura organizacional uniforme y clara hacia todos los colaboradores?

Entrevistado: sí. Yo siento que cada vez y con el paso del tiempo sí. Hoy por ejemplo ya encuentras a muchas personas hablando de los principios de la compañía, cosa que antes no se veía, solamente se veía en el área de recursos humanos. Que todavía es muy débil, sí, muy débil, pero tenemos que seguir trabajando en eso para que todos hablen el mismo lenguaje. Eso es simplemente una parte de la cultura. La idea es que todos puedan, al final, el tema de la cultura es que se vivan esos principios, entonces habrá que mirar cómo se hace el match entre eso.

Entrevistado Número 2

Entrevistador: ¿a modo general cómo percibe usted el flujo de comunicación en la organización?

Entrevistado: El flujo de la comunicación en la organización actualmente está en stand by, es decir, no tenemos claro los colaboradores como se están manejando las comunicaciones, tampoco qué debemos aportar para que el proceso de las comunicaciones que se está empezando a manejar funcione más efectivamente.

Entrevistador: ¿considera que existen los medios adecuados para la transmisión efectiva de la comunicación a todos los colaboradores? Háblese como medios físicos, correo electrónico, carteleras, comunicados de prensa...

Entrevistado: Yo pensaría que no, desde Chile existe todo un equipo conformado para el uso de los medios de comunicación internos. Aquí en Komatsu Colombia estamos limitados al correo electrónico, las carteleras que existen pero que no se usan adecuadamente porque no existen los lineamientos para eso. Igualmente por ejemplo las pantallas, a veces se prenden a veces no.

Entrevistador: ¿considera que existe una comunicación efectiva de jefe a empleado y de empleado a jefe?

Entrevistado: Mmmm, sí y no. La comunicación depende el jefe y la relación con su subordinado, pero sí hacen falta espacios que propicien más comunicación en este tipo de relaciones

Entrevistador: ¿qué buenas prácticas, en cuanto a comunicación, rescatarías tú de tus prácticas anteriores en otras compañías?

Los medios, como el intranet, los recursos que se invertían para las campañas de comunicación internas, la estructura que se tenía en el área de comunicación y la dirección

de esta misma. Creo que lo que hace falta es tomar el ejemplo de las grandes empresas que le brindan al área de comunicaciones la importancia que necesita

Entrevistador: ¿considera que existe claridad en las funciones, procesos, acuerdos, resultados esperados, objetivos de la empresa etc. dentro de la compañía?

7.2 Estructura de comunicaciones

**Director de Comunicaciones
Corporativas**

Community Manager

Analista de comunicaciones

Analista de Marketing

Descripción de Cargo: Analista de comunicaciones

6	Nombre del Cargo	<i>Analista de Comunicaciones</i>	Fecha de Diligencia:	<i>nov-16</i>
7	Centro de Trabajo		Revisión Ocupante:	
8	Ciudad	<i>Bogotá</i>	Revisión Jefatura:	
9	Gerencia	<i>Gerencia de Recursos Humanos</i>		
10	Proceso			
11	Jefe Inmediato	<i>ORLANDO JAVIER TORRES OCHOA</i>		
12	Cargo del Jefe Inmediato	<i>Gerente Recursos Humanos</i>		
13				
14	Misión	Propósito general del puesto en la organización. Permite comprender el qué hace (verbo de acción), el dónde (función), el de acuerdo con qué (políticas, normas, procedimientos) y el para qué (finalidad).		
15		<i>Diseñar e implementar estrategias de comunicación mediante el establecimiento de flujos de información en la Compañía, relacionando adecuadamente las necesidades e intereses de ésta, con las de sus públicos objetivos. ue soporten los</i>		
16				
17	Resultados Principales	Son declaraciones breves, que especifican el sentido global indicado en la misión, siendo los resultados finales por los cuales la posición es responsable.		
18		Acciones	Resultado Final Esperado	
19	Nº	¿Qué Hace?	¿Para que lo hace?	
20	1.	<i>Elaboración de material de Comunicación de acuerdo al manual de marca y las Políticas de la Compañía.</i>	<i>Creación de contenido a partir de estrategias que refuercen los mensajes corporativos y difundan las líneas estratégicas para que la organización hable el mismo lenguaje.</i>	
21	2.	<i>Gestión de canales y medios de Comunicación Corporativos a partir de Políticas.</i>	<i>Definir medios apropiados y acordes a la Compañía y sus públicos. Hacer seguimiento a la política de los mismos.</i>	
22	3.	<i>Cubrimiento, seguimiento, levantamiento y difusión de noticias corporativas</i>	<i>Elaborar material informativo que permita unificar la comunicación por medio de información oficial.</i>	
23	4.	<i>Gestionar la imagen de la marca y la reputación de la Compañía.</i>	<i>Velar por la coherencia comunicativa en la organización que se reflejan en acciones como el contacto con el público, servicio al cliente, mercadeo, ventas, marca.</i>	
24	5.	<i>Creación de espacios comunicacionales propicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.</i>	<i>Incentivar la creación de ambientes, entornos y relaciones de comunicación efectiva con los principales públicos de la organización</i>	

7.3 Campaña “Te reconozco porque lo hiciste bien”

La campaña Te Reconozco surge como necesidad a la problemática que se evidenció en los resultados de la Encuesta de Clima 2016, donde la dimensión de Reconocimiento tenía uno de los valores más bajos.

PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO

TE RECONOZCO
PORQUE LO HICISTE BIEN

¿Qué es “Te Reconozco”?

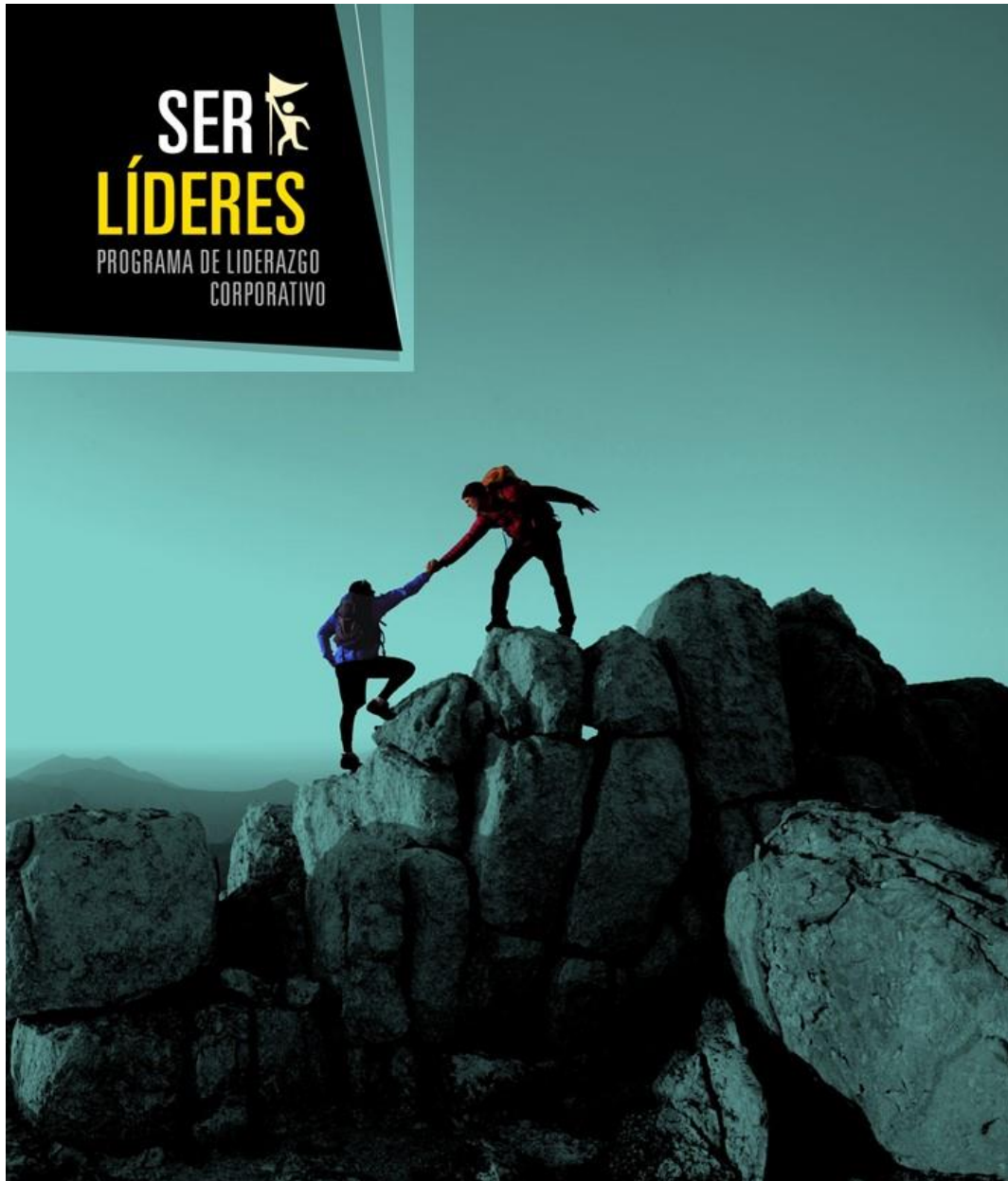
Este programa busca reconocer el trabajo de los colaboradores en la empresa, y consta de 4 tipos de reconocimiento:

- Reconocimiento Compañía: Nuestra Pauta**
 - Emitido por los líderes.
 - Reconocen cotidianamente a sus colaboradores. [ver +](#)
- Colaboración con el Equipo**
 - Emitido por los miembros del equipo de trabajo.
 - Reconocen al colaborador destacado a través de una votación. [ver +](#)
- Seguridad**
 - Emitido por el comité de seguridad.
 - Reconoce colaboradores con conductas de seguridad intachables. [ver +](#)
- Espíritu Compañía**
 - Emitido por el comité de gerencia.
 - Reconoce al colaborador destacado entre los reconocidos del año. [ver +](#)

KOMATSU **UNIDOS+ CRECEMOS**

7.4 programa de liderazgo corporativo

El Programa de Liderazgo desarrollar las características del líder Komatsu y la toma de conciencia de Seguridad, con el fin de que logren influir en la organización, mejorando la competitividad del negocio y alcanzando los objetivos estratégicos de la compañía.



7.5 Semana de la Salud y la Seguridad

Se realizó el diseño y la línea gráfica la Semana de la Salud y la Seguridad en el trabajo de SSOMA, así como un plan de trabajo para divulgar la programación de la misma en las diferentes sedes y el resumen de todas las actividades en todo el país.

**SEMANA DE SALUD
Y SEGURIDAD EN EL
TRABAJO**

¡CUÍDATE!
Tu familia te espera.

Semana de Seguridad y Salud
en el Trabajo
del 10 al 14 de octubre

KOMATSU

**¡REVISAS TODAS LAS ACTIVIDADES
QUE REALIZAMOS EN LA SEMANA DE
LA SALUD Y SEGURIDAD EN EL
TRABAJO!**

ABAJO ENCONTRARÁS
EL VÍDEO ADJUNTO

7.6 Elaboración de comunicados, noticias y actividades de bienestar

Se elaboraron plantillas de acuerdo a la línea gráfica de la Compañía para enviar comunicados internos amigables y asertivos con el público interno.

Comunicados de Bienestar

DÍA INTERNACIONAL DE LA MUJER
8 DE MARZO

¿Sabías que...

1941, **Hendy Lamarr**
Inventó la Conexión inalámbrica.

1945, **Sarah Mather**
Inventó el Periscopio.

1965, **Stephanie Kwolek**
Inventó el Chaleco Anti-balas.

VERSIDAD RIQUEZA

COMUNICADO

Estimado(as)

Les informamos que los formatos para presentaciones, el formato de cartas, sobres y otros documentos se han modificado, debido a la actualización del **Manual de Marca** de la compañía.

Por ende, los invitamos a actualizar sus archivos por los formatos adjuntos y a utilizarlos a partir de hoy en lo que se requiera.

Así mismo, adjuntamos el logotipo Komatsu oficial, para que sea utilizado adecuadamente en todos los documentos internos de la Compañía:

KOMATSU **KOMATSU** **KOMATSU**
KOMATSU **KOMATSU** **KOMATSU**
KOMATSU **KOMATSU** **KOMATSU**
KOMATSU **KOMATSU** **KOMATSU**

KOMATSU

Es grato que se trabaje en la estandarización de nuestra marca y es importante avanzar en el cumplimiento que se establece en este manual.

Adjunto encontrarán:

- Formatos para PPTS (3)
- Formato de Carta oficial
- Logotipo Komatsu
- Manual de Marca

Agradecemos su colaboración.
Cordialmente,

Comunicaciones Internas
Departamento de Recursos Humanos

KOMATSU

Comunicados

oficiales

7.7 Video y piezas campaña nrts ssoma

La campaña de comunicaciones NRTS SSOMA surgió dada la coyuntura de accidentalidad que se estaba presentando dentro de la Compañía. En esta campaña se realizó la socialización de la Campaña y se hizo entrega de la “Tarjeta Verde” que permite no realizar el trabajo cuando no se cuenta con todas las condiciones que se establecen en ella.

YO DECIDO
MI SEGURIDAD

La prevención es **responsabilidad** de todos quienes trabajamos en Komatsu.

Tenemos de portar tarjeta cuando nos enfrentemos a un trabajo subestándar.

YO DECIDO
MI SEGURIDAD

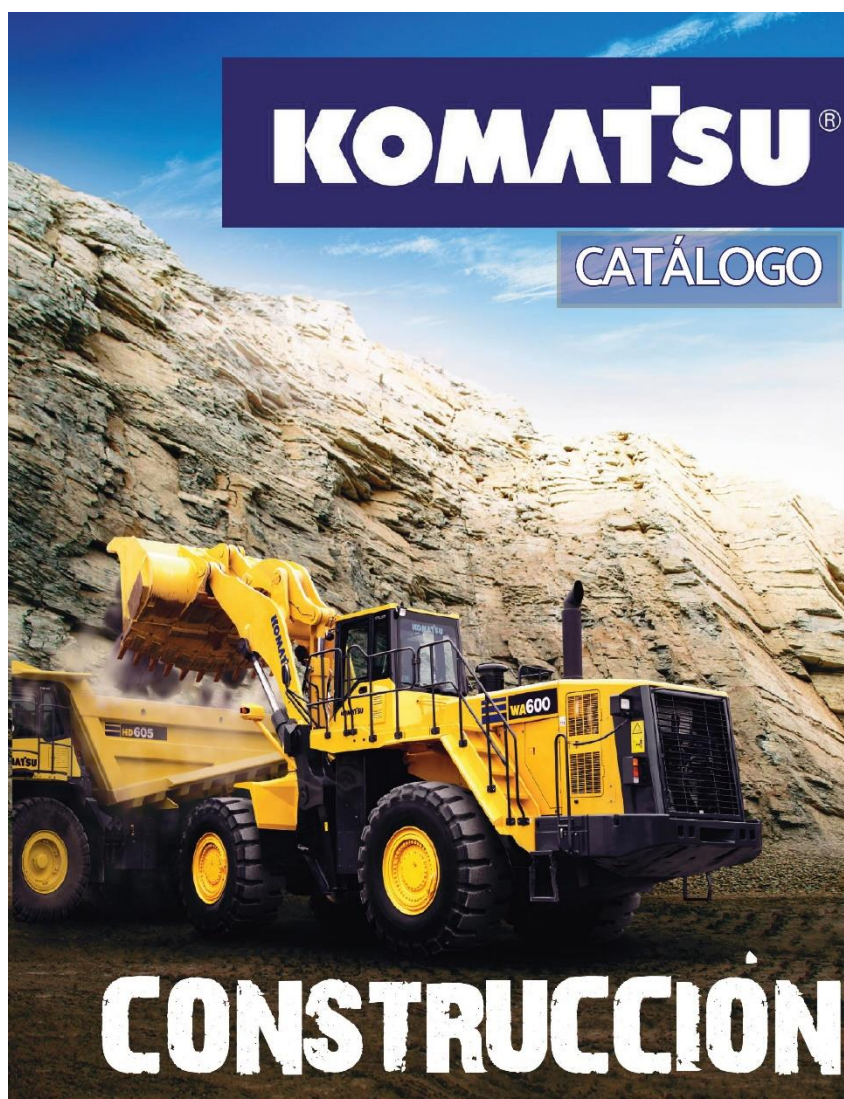
YO TE RESPALDO

Eduardo Agüero
Gerente General
Komatsu Colombia y Panamá

URCOM

7.8 Catálogo de construcción komatsu colombia

El Catálogo de construcción de Komatsu Colombia se realizó con el fin de apoyar el área comercial en su labor de ventas. Anteriormente, las visitas a clientes no incluían la presentación de un portafolio formal de productos que ofrece la Compañía. Actualmente, el catálogo está disponible en digital e impreso.



7.9 Artículos revista Makinaria pesada

Se diseñaron y publicaron tres pautas publicitarias en la Revista Makinaria Pesada, medio de comunicación impresa reconocido en el sector de la construcción y específicamente en el de maquinaria.

30
MARCA
MARCA
31





Komatsu, respaldo directo desde fábrica para sus proyectos

A través de sus 95 años de trayectoria Komatsu ha impulsado su actividad, desarrolló e innovación tecnológica alrededor del mundo. Inicialmente su historia en Japón, esta compañía ha logrado posicionarse a nivel global teniendo un porcentaje de 70% de ventas en el extranjero. Su portafolio compuesto por productos caracterizados por su excelencia, ha sido la base de investigación para millones de clientes que han disfrutado de los beneficios Komatsu. Con una presencia clara, la empresa se ha comprometido con su servicio, teniendo como directriz un esquema único de atención, el K-Way, programa que integra 7 principios guías enfocados en la calidad, satisfacción de sus clientes, construcción y un óptimo espacio de trabajo para su equipo. Actualmente en Colombia no es difícil encontrar una marca con estos estándares y que además ofrezca un respaldo directo de fábrica, este es el valor añadido de Komatsu y se demuestra en su seriedad y prestaciones. Con aproximadamente 34.000 colaboradores en el mundo, la empresa centra los esfuerzos en cumplir su mayor objetivo: satisfacer a sus clientes con máquinas de la más alta calidad y última generación. De este modo han garantizado su permanencia y reconocimiento a nivel mundial, convirtiéndose en la mejor opción del país en la oferta de maquinaria amarilla.

Como pioneros en productos innovadores y de alta tecnología, Komatsu ha estado a la vanguardia desarrollando equipos de alta calidad y desempeño con características exclusivas que garantizan un menor consumo de combustible y fácil mantenimiento.

Innovación KOMATSU:
Sistema Komtrak.

Parte de la oferta de Komatsu es su innovación, gracias a ello han obtenido importantes avances en sistemas de seguimiento como lo es el Komtrak, un sistema inalámbrico de monitoreo de máquinas, con una aplicación a través de internet utilizada para analizar los datos registrados y estradas permitiendo un manejo total del equipo y una mejor utilización optimizando tiempos y reduciendo costos. Siendo una operación remota, el cliente puede obtener un tiempo real y desde su oficina o cualquier lugar del mundo relevante y abundante información acerca de la máquina: información clave como la ubicación del equipo, qué está haciendo y cómo lo está haciendo, así como algunos datos de

MARCA PESADA
Año 19 2016
www.revistamakinariapesada.com
www.revistamakinariapesada.com
Año 19 2016
MARCA PESADA

KOMATSU®

GRANDES OBRAS, AMERITAN GRANDES EQUIPOS





Komatsu es una empresa orientada a la fabricación de equipos y suministros para la industria de la construcción y minería, con presencia a nivel mundial.

Nuestro desafío es crear e implementar propuestas de valor hacia el cliente, que permitan construir relaciones de confianza en el largo plazo, basadas en el desarrollo de soluciones y servicios de calidad.

Cali
Tel: (2) 6957165
Calle 15 N° 36-93 Acopi Yumbo,
Valle del Cauca.

Bogotá
Tel: (1) 3297750
Autopista Norte Km. 21, Via
Chia Costado Oriental.

Medellín
Tel: (4) 5409640
Carrera 42 N° 24 -100 Interior 108,
Autopista Sur Itagüí, Antioquia.

Barranquilla
Tel: (5) 3751555
Calle 30 N° 26 -12 Soledad,
Atlántico.

@ informacion@komatsu.com.co / @ www.komatsulatinamerica.com/colombia

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo al trabajo de inmersión realizado en Komatsu Colombia S.A.S se concluye que:

- La falta de gestión que presenta la comunicación organizacional interna y externa está repercutiendo sobre la coordinación de los procesos críticos dentro de la Compañía.
- La comunicación organizacional influye directamente sobre el conocimiento, reconocimiento y apropiación de nuestra filosofía el “Komatsu Way”
- Los trabajadores de la empresa desconocen qué espacios de participación y comunicación tienen dentro de la Compañía.
- No existe ningún tipo de gestión de la comunicación.
- No existe unanimidad ni claridad en los procesos y políticas que maneja la Compañía, lo que genera desorden y bajas en la productividad.
- La comunicación organizacional de la empresa Komatsu Colombia S.A.S no cumple satisfactoriamente las funciones que debería dado que no existen las herramientas que dictaminen la forma de hacerlo.

Se recomiendan como acciones comunicacionales las siguientes:

- Establecer una política y un procedimiento de Comunicaciones Corporativas que permita la coordinación y ejecución de actividades comunicacionales en la organización.
- Diseñar estrategias para el mejoramiento de los procesos comunicativos al interior de la compañía con el fin de aumentar la productividad y el orden de las áreas.
- Generar lineamientos claros sobre el uso, consulta y objetivo de los medios internos existentes en la organización.
- Estandarizar los procesos de Comunicaciones y Marketing de acuerdo al manejo que se le da en casa matriz: KCC – KHS A
- Realizar productos comunicativos que desde la imagen corporativa fomenten cercanía y confianza con el cliente interno.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. España, Gesbiblo.
- Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional: Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Universidad del Norte.
- Collado, F. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México DF, Trillas.
- Contreras, H. (2001). *Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional*. Portal de Relaciones Públicas.
- Elías, J., & Mascaray, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna: la intracomunicación*. Barcelona, Gestión 2000.
- Real Academia de la Lengua (Septiembre de 2016). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=A58xn3c>
- Real Academia Española (Enero de 2017). Obtenido de RAE: www.rae.es
- Moreno, F. (1993). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación*. Madrid, Alianza Universidad Textos.
- Fernandez., Z. (1999). *Psicología organizacional*. México DF, Addison Wesley Longman.
- González, R. (2004). *Crítica de la comunicación organizacional*. México D.F, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México, McGraw-Hill.
- Jennings , M., & Churchill , D. (1991). *Como gerenciar la comunicación corporativa*. Bogotá, Legis.
- Jiménez, J. (1998). *La Comunicación Interna*. España: Díaz de Santos, S.A.
- Creswell, J & Clark, P. (2007). *Designing and conducting mixed methods*. Thousand Oaks, Sage Publications.
- Ogliastri, E. (2005). *Liderazgo organizacional en Colombia: un estudio cualitativo*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Osorio, S. (2009). *La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, Corredores de Seguros S.A*. Bogotá DC: Pontificia Universidad Javeriana.
- Pirela, J., Pulido, N., & Mancipe, E. (2009). *Investigación Formativa en los estudios de información documental*. Bogotá DC: Universidad La Salle.

- Quintero, J. (2009). *Diagnóstico de comunicación organizacional de pedro gomez y cia*. Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana.
- Rodríguez, J. A. (2003). *Scribd*. Obtenido de Concepto etimológico de Comunicación: <https://es.scribd.com/doc/87409598/Concepto-etimologico-de-Comunicacion>
- Trelles, I. (2002). *Conferencia en la Facultad de Comunicación*. Universidad de La Habana,.
- Trespalacios, J., Vázquez, R., & Bello, L. (2005). *Investigación de mercados: métodos de recogida y análisis de la información para la toma de decisiones de marketing*. España: Ediciones Paraninfo.
- Diccionario El Mundo*. (11 de Diciembre de 2016). Obtenido de www.elmundo.es/diccionarios
- Cortina, A. (2006). *Trabajo en equipo: enfoques y aportes principales*. Recuperado de: http://www.degerencia.com/articulo/trabajo_en_equipo_enfoques_y_aportes_principales
- Ogliastri, E. (2005). *Liderazgo organizacional en Colombia: un estudio cualitativo*. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1158/1048>
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación: Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/217465326/Manual-de-comunicacion-pdf#download>.
- Perrow, C. (1990). *Sociología de las organizaciones*. Obtenido de kimerius.com/app/download/.../Sociología+de+las+organizaciones.pdf
- Robbins, S. (1987). *Cultura organizacional*. Obtenido de <http://recursos.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/123456789/1712/1/cultura-organizacion>
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/132420496/Cultura-Organizacional-Libro-Schein-La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo-1#scribd>
- Stoner, J, Freeman, R y Gilbert, D. (2006). *Administración*. México. Editorial: Pearson Education de México.

Vanriel, C. (1997) *Comunicación Corporativa*. Obtenido de:
http://campus.unir.net/cursos/lecciones/ARCHIVOS_COMUNES/versiones_para_imprimir/gc32/comoestudiar1tema5.pdf.

Vanriel, C. (2010) *Nuevas Formas de la Comunicación Organizacional*. Obtenido de :
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/cvanriel.html>

Zayaz, P. y Cabrera, N. (2006). *Liderazgo empresarial*. Obtenido de
<http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/archivos/Articulo/Liderazgo%20empresarial.pdf>