



**UNIVERSIDAD  
SERGIO ARBOLEDA**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTION DE TALENTO HUMANO**

**COHORTE LV**

**ANALISIS Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE EXIPLAST**

**LADY PAOLA MARTINEZ MELO**

**ELIANA MARCELA PEÑALOZA CALDERON**

**INGRID LORENA RODRIGUEZ BRICEÑO**

**DIANA PAOLA ZAMBRANO QUINTERO**

**BOGOTÁ, FEBRERO DE 2018**

## **TABLA DE CONTENIDO**

### **1. CONTEXTO**

- a. Historia
- b. Estructura
- c. Misión
- d. Visión
- e. Organigrama

### **2. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

- a. Económico
- b. Social
- c. Cultural
- d. Demográfico
- e. Ambiental
- f. Tecnológico
- g. Competitividad

### **3. DEFICION DE LA COMPETENCIA**

- a. Competitividad

### **4. ANALISIS SITUACIONAL**

- a. Análisis DOFA
- b. Indicadores

### **5. PROPUESTA**

- a. Programa de comunicación
- b. Conclusión

## **6. ANEXOS**

- a. Anexo 1
- b. Anexo 2
- c. Anexo 3
- d. Anexo 4

## **7. REFERENCIAS**

## DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

### Historia

**1940**  
**50**  
**Eduardo**  
**Ortíz**

Crea una sociedad que elabora puertas, ventanas y rejas en un taller ubicado en la plaza España.

**1955** SE EMPIEZAN A FABRICAR MARQUESINAS DE VIDRIO CON UN DESARROLLO PROPIO DE UN PERFIL CONTRA GOTERAS Y SE CREA UNA PASTA ÚNICA PARA ADHERIR VIDRIOS.

**MUSEO DEL ORO**  
BANCO DE LA REPUBLICA

♦ 1963 ♦

PRIMERA PAUTA PUBLICITARIA

**1970** SE EMPIEZAN A COMERCIALIZAR TEJAS PLÁSTICAS

**1976**  
**NUEVA PLANTA**  
en el barrio  
**BOSA**

**1979**  
SE CONSTRUYEN  
LOS INVERNADEROS  
DEL  
**JARDÍN BOTÁNICO**

**Nueva**  
Dirección  
**ORLANDO**  
**Ortíz**

**1980**

**1983**  
Se importa el  
**PRIMER**  
RECIPROCADOR  
y se empiezan  
a fabricar  
DIVISIONES DE BAÑO

**1984**  
♦ NACE ♦  
**Tejaluz**  
Soluciones de Iluminación Natural

**TALLERES**  
**Y**  
**PLÁSTICOS**  
♦  
**ÉXITO**  
**DESDE**  
**1974**

**1986**   
**PRIMERA**  
**CUBIERTA UV**  
CON PROTECCIÓN  
**DEL MERCADO**



**1998**  
**PRIMERAS**  
AUTOPARTES  
en moldeo abierto  
PARA **SUPERIOR**  
Y **NPU**

**19** **FABRI**  
**CACION**  
**90** DE   
DUCTOS  
PARA **ESCOMBROS**

**1998**  
 **exiplast**  
**TRASLADÓ**  
SU PLANTA  
**AL BARRIO**  
**VENECIA**

**1995** **PRIMERA**  
IMPLEMENTACION  
**DUROGLASS en la planta**  
**DE SUIZO**

**REPRESENTANTES**  
EXCLUSIVOS

DE  
**Danpalon®**  
PARA  
**COLOMBIA** 

**2000**  
**PRIMER**  
CERTIFICACIÓN  
**icontec**  
**ISO 9001**



# 2003

**ADQUISICIÓN DE LA MPC** CAPAZ DE PRODUCIR HASTA **10.000 M2** ..... DIARIOS .....

# 2003

APORTE PARA LA APARICIÓN DE **TRANSMILENIO**

CON LOS **UNICOS TECHOS**

FABRICADOS EN RECIPROCADOR



# 2004

◆ CAMBIO DE GERENCIA ◆

**ENRIQUE**  
Ortíz



# NUEVA PLANTA EN

con más de 6500 M2 DEDICADOS AL PRFV



# 2011

**CREACIÓN DE LA CUBIERTA BIOCLIMÁTICA** **2008**  
 **GIP**  
Green Insulation Panel



**20 NUEVA 12VA IMAGEN**  


# 2010

REVESTIMIENTOS PARA DUCTOS **85** INSTALADOS **KM**

CUBIERTAS **FOTOSELECTIVAS T3** **2013**

**2013**  
CUBIERTAS **OPACAS** EN **PRFV**  
 Durarroof

**2016**  
**DESARROLLO**  
DEL CONCEPTO DE



**2017**  
CREACIÓN  
del área de  
**BIOCLIMÁTICA**



**20 NUEVA**  
**18** MÁQUINA **MPC**



**OBTENCIÓN**  
de CERTIFICACIONES



• 2018 •

**EXPORTACIONES**  
REPRESENTAN EL  
DE LOS **INGRESOS 20%**

**2020**



## **Estructura**

Se identifica una estructura lineo-funcional, en donde se aplica política de puertas abiertas y aunque existe esta estructura la misma no es rígida, sino permite la interacción a los distintos niveles de la organización, sin tanto protocolo ni formalismo; brindando espacios y acercamientos que ayudan con la rapidez en ciertos procesos.

## **Misión**

Desarrollamos, producimos y comercializamos soluciones óptimas e innovadoras en Poliéster Reforzado con Fibra de Vidrio (PRFV). Involucramos el talento de las personas a través de procesos disciplinados de mejora continua para aportar a la sostenibilidad de nuestro planeta, el progreso de nuestra gente y la rentabilidad de las empresas, hacia la construcción de un mejor país.

## **Visión**

Con un firme propósito de generar progreso y bienestar para nuestra gente, sus familias y nuestros clientes, incrementar los ingresos en un 50% y la rentabilidad neta en un 63% para el 2020 con respecto al 2015.

## **Organigrama**

Revisar Anexo 1.

## **Lugar que ocupa la comunicación**

Exiplast ha sido desde sus inicios una empresa familiar, por lo que los procesos altamente estructurados no habían sido su fuerte hace unos años atrás; por lo que el proceso de comunicación que existe en la empresa es uno de esos procesos faltantes de estructura, dirección y un doliente que se encarga de comunicar temas de interés, que irían desde el plan estratégico hasta acontecimientos que impactan a la organización. Desde enero del 2017 se realizó un cambio en el departamento de Gestión Humana; cambio que permitió identificar una serie de situaciones que estaban sucediendo a falta de la estructura de un plan de comunicación, razón por la cual se empezaron a realizar algunos procesos básicos, sin llegar aún al estado ideal del proceso.

El estado que se quiere lograr está basado en la metodología DOFA con la cual se trabajara constantemente las debilidades de la empresa para ser convertidas en oportunidades de cambios y

mejoras constantes, logrando una cultura organizacional enfocada en los seguimientos de posibles amenazas para los objetivos de la compañía.

Hoy en día la gerencia general reconoce la importancia, y sobre todo la necesidad que se tiene de generar un plan de comunicación, que permita alinear a todo el personal bajo el mismo vocabulario y atraiga a su gente a conocer su empresa y estar enterados de lo que pasa en el interior y exterior de la misma. Por eso, en cabeza del área de gestión humana, se han dado los primeros pasos para comunicar información clave y estratégica para la gestión de todas las áreas dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Si bien se han logrado algunos avances, la comunicación sigue siendo un tema clave para fortalecer y direccionar de manera que tenga un objetivo y llegue de manera unilateral a todos los niveles de la organización.

Para lograr cumplir este objetivo se implementaran diferentes estructuras para todas las áreas de la empresa, en el que gestión humana hará seguimiento de las mismas y verificara su cumplimiento y avances.

## **ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

### **Económico**

Exiplast cuenta con dos sedes, la principal dentro de la cual se encuentra ubicada la planta de producción, está localizada en el Municipio de Tenjo (Vereda la Punta), y la segunda sede donde está la parte administrativa que se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en el Barrio la Castellana. Del municipio de Tenjo se obtienen los recursos hídricos, eléctricos, primeros auxilios, bomberos, policía, que proveen apoyo y servicios a la planta; para la sede de la castellana los mismo son recibidos por la localidad de Barrios Unidos.

Se visualiza que el lugar donde se encuentra la sede de producción maneja variables favorables para la empresa, ya que el sector es reconocido por ser zona industrial donde se encuentra gran cantidad de empresas de diferentes modalidades, teniendo espacios óptimos para el trabajo, a pesar de estar en las afueras de Bogotá, cuenta con acceso a transporte público y vías que facilitan la movilidad y la conexión con otros municipios.

Las veredas y municipios aledaños a la planta proveen personal operativo calificado, que contribuyen a la sostenibilidad y continuidad de la empresa. La sede de la castellana cuenta con colaboradores profesionales competentes de acuerdo a las necesidades de su área, las cuales se distribuyen de la siguiente manera: mercadeo, financiera, innovación y desarrollo, técnica, comercial, y gestión humana.

Para Exiplast es de gran importancia tener un adecuado manejo en su parte financiera ya que por ser una empresa productora de alta calidad, los productos pueden tener un costo más alto que la competencia directa, ya que usan materia prima de calidad cuyo precio depende en gran medida del precio del dólar y de las condiciones de importación que estén ocurriendo en el mercado; pues para Exiplast es de vital importancia enfocarse en lo que los hace diferentes a las demás en cuanto a la variedad que le pueden ofrecer a sus clientes y la durabilidad de los mismos.

### **Social**

La empresa cuenta con un contenido social en desarrollo, el cual tiene como principal objetivo el crecimiento y el fortalecimiento de cada uno de los miembros de la organización, a partir de diferentes programas, actividades de capacitación, actividades de bienestar, y continuo seguimiento en las labores de trabajo.

Se realizó un programa enfocado en los colaboradores de la parte de producción teniendo en cuenta que por su edad (entre los 30 a 60 años), muchos no tenían ni siquiera su estudio de bachillerato, así que pensando en su crecimiento personal y profesional, se propuso becar un 100% en la validación de dichos estudios que se realizarían los días sábado de 8 a 4 para su nivelación por ciclos.

Para el año 2017, solo una persona de las **58** que se encuentran en la sede de Tenjo decidió tomar el programa de validación; por lo que se concluye, de acuerdo a la información que gestión humana recopiló a través de conversaciones con los trabajadores, es que muchas personas no estuvieron interesadas en participar en el proceso porque consideran que por su edad ya no es algo necesario o que les vaya a dar un beneficio adicional, pues prefieren invertir los recursos en capacitar a sus hijos.

La empresa cuenta con ruta para el traslado del personal que trabaja en la zona de Tenjo pero vive en Bogotá, de esta manera se intenta minimizar el tiempo de desplazamiento, y mejoramiento de su calidad de vida. La planta cuenta con la infraestructura adecuada para prestarles el servicio de parqueo a aquellas personas que se trasladan en vehículo privado, motocicleta y/o bicicleta.

Se manejan horarios rotativos para los turnos de la parte operativa, dependiendo los mismos de los picos de producción existentes y de las otras necesidades que salgan de la operación. De igual manera la empresa contrata un proveedor para brindar un refrigerio nutritivo que se les proporciona a las personas de planta, los cuales salen a disfrutar de 9 am a 9:45 am para su adecuada alimentación. Se cuenta con microondas debidamente adecuados para que los colaboradores puedan calentar su almuerzo o hacer uso del mismo en su break o desayuno.

Para las personas de La castellana se implementó una mesa de ping pong en el que pueden compartir en sus horarios de descanso y en el cual han realizado campeonatos, permitiendo espacios de integración y mejora de ambiente laboral.

## **Cultural**

Exiplast cuenta con diferentes espacios de esparcimiento que permiten la integración, motivación, y recreación entre los miembros de las diferentes áreas. Cuenta con una zona de escape la cual cuenta con una mesa de Ping Pong accesible a todos, a su vez se realizan actividades a lo largo

del año propias de cada mes (Cumpleaños, día de la Mujer, Día de la Madre, día del Padre, Amor y Amistad, Halloween, y Navidad).

Se maneja una cultura organizacional enfocada en los debidos protocolos de seguridad, dado que la zona de producción maneja riesgos profesionales y cualquier mal manejo de los mismos puede ocasionar lesiones graves.

La ayuda y colaboración entre todos es de gran importancia para la empresa, ya que tanto la parte de producción como la parte administrativa deben llevar una excelente relación y comunicación para coordinar todos los procesos de la misma; desde la recepción de los pedidos, como la producción y despacho de los mismos. Sin embargo, aunque esta comunicación se determinado como clave, muchas veces falla por la falta de procedimientos claros y porque las personas asumen cosas.

### **Demográfico**

La empresa cuenta con un total de 98 trabajadores directos, 27 mujeres y 71 hombres los cuales se encuentran en una edad promedio de 34 años, sus zonas de residencia están entre Bogotá, el Rosal y la Punta. En promedio tienen familias conformadas por dos niños, estrato social promedio 2, con predominancia de estado civil Unión Marital de Hecho.

Se encuentra que la mayoría de las personas que trabajan en Tenjo viven por las zonas cercanas a esta como lo son Mosquera, Funza, El Rosal, Madrid y Cota, facilitándoles de gran manera el traslado en bicicleta o moto.



Figura 1. *Planta de producción, ubicada en Vereda La Punta, Tenjo.*



Figura 2. *Maquina MPC para la fabricación de cubiertas y fachadas.*



Figura3. *Proceso de terminado de techos para Super Polo.*

### **Ambiental**

Exiplast es una empresa familiar comprometida a desarrollar múltiples soluciones que permiten ser amigables con el ambiente, la materia prima está altamente certificada con estándares de calidad acorde al sector, adicional a esto cuenta con programas de clasificación de manejo de residuos, de minimización de riesgos e impacto ambiental, y la adecuada disposición de la materia prima sobrante la cual es terciarizada para el adecuado manejo y disposición.

Es importante resaltar que la empresa cuenta con un plan y matriz de riesgos ambientales, los cuales están establecidos como políticas dentro de la compañía.

### **Tecnológico**

Exiplast cuenta con tecnología de punta, particularmente con una máquina única en Latinoamérica que le permite el desarrollo de productos de alta tecnología y exclusividad en el mercado, logrando así ser 100% competitivo frente a las demás empresas, adicional a generar diferenciación y recordación de marca; entre sus clientes se encuentran Homecenter, Colsanitas, Súper Polo (Transmilenio).

Exiplast se enfoca en la calidad de sus productos resaltando la ventaja tecnológica que se tiene frente a la competencia, garantizando a sus clientes la exclusividad de los diseños y la durabilidad de los productos a lo largo del tiempo, ganando así su fidelidad y confiabilidad para futuras relaciones comerciales.

### **Competencia**

Exiplast cuenta con una competencia directa en tejas de poliéster, entre las más destacadas se encuentran:

Los Paisajes - Colombia

Quinta Fachada - Colombia

Arkos – Colombia

Stabilit - México

Metecno - Colombia

Adicional Exiplast contempla los cambios en el mercado, entrada y salida de nuevos productos y materias primas de procedencia china, los cuales a pesar de que llegan a costos muy bajos en el mercado se destacan por no tener buena calidad.

## DEFINICIÓN DE LA CATEGORÍA

### **Competitividad**

Por años las empresas han buscado estrategias y metodologías para surgir y lograr una posición en el mercado; posición que les permita un crecimiento y reconocimiento en el mismo. Para ello hacen inversiones en personal, entrenamiento y hasta cambios en estructura organizacional; sin embargo, antes de hacer estas implementaciones han realizado una evaluación de sus necesidades y falencias reales. Muchas veces las estrategias fallan pues no están dirigidas a la necesidad real de la organización y porque procesos tan básicos no han sido implementados o siquiera tenidos en el radar o también fallan porque no están dirigidas a toda la población de la organización. Sin duda alguna es importante involucrar a todo el personal en el planteamiento de los objetivos, ya que de esta manera podrá existir una alineación y cooperación de parte de todos los integrantes en el cumplimiento de estas estrategias (Porter, 2008).

De acuerdo a Porter (2008) "la competencia es una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano"(p. 7), por lo que se debe tener en cuenta que todo el esfuerzo que realice el ser humano en pro de mejorar, generar o contribuir a determinado proyecto, creación u organización, está encaminado a generar o infundir competitividad, ya que el objetivo de toda organización es competir con el mejor producto que reduzca costos, tiempo y uso de materias prima. Por esto que lo más importante es el valor agregado y la innovación que cada empresa y equipo de trabajo realice en sus procesos internos y externos.

Se considera que la competitividad es el medio que permite obligar a los empresarios a generar innovación y desarrollo de mejores productos con estándares de calidad, estrategias de mercado, procesos eficientes y eficaces que permitan los mejores resultados en el mercado, permitiendo generar recordación y fidelización de marca y a su vez sostenibilidad de la empresa; pues si no se vende la empresa en el tiempo no se mantiene (Blanco, 1999).

En un contexto, como los son las pequeñas y medianas empresas en Colombia, en los últimos tiempos se ha generado que se inicien nuevos proyectos e ideas de negocio que han permitido que estas PYMES tengan mayor posicionamiento e importancia en el mercado colombiano. Sin embargo, como lo manifiesta Cann (2016) ser competitivo no es solo tener resultados económicos, sino también considerar como se promueve el bienestar de los que directa e

indirectamente participan en las actividades de la empresa; pues cuando se es productivo se es competitivo y esto genera crecimiento y por ende produce bienestar.

La competencia es sin duda alguna, una de las fuerzas más poderosas en la sociedad que permite avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano. Es un fenómeno generalizado tanto si se trata de empresas que luchan día a día por el mercado; de países que se enfrentan a la globalización; o de organizaciones sociales que responden a necesidades sociales (Porter, 2008).

Se considera que la competitividad es el medio que permite obligar al desarrollo de mejores productos, con estándares de calidad y estrategias de mejora a través de lograr el máximo rendimiento de los recursos con los que cada empresa dispone como lo es el personal, el capital financiero, materiales, ideas, y los procesos de transformación; sin embargo, la manera en la que se enfoca cada uno de los recursos es lo que marca la diferencia en los resultados y en el actuar de los involucrados (Bustamante, 1994).

A nivel general, se considera que una empresa es competitiva cuando frente al mercado global, tiene la capacidad de producir o crear productos hechos a la medida de la necesidad de cada uno de sus clientes bajo estándares de confiabilidad y calidad en el tiempo, pero que trata de mantener costos; sin embargo, muchos clientes aceptan pagar porque la calidad y el respaldo lo valen (Bustamante, 1994).

Dentro de la organización es importante contar con una adecuada estrategia de comunicación, que es la que busca determinar y establecer procesos efectivos que permitan herramientas para generar un negocio con los clientes más importantes con que cuenta la empresa. Se considera esta estrategia como “el plan para contar quiénes somos, que ofrecemos y que podemos hacer por el cliente de manera distintiva, clara, simple y persuasiva”.

El fin de cualquier empresa es encontrar las herramientas adecuadas para establecer el mecanismo ideal que como empresa puedan alcanzar los objetivos propuestos, esto unido a las fortalezas con que cuenta la empresa, las cuales son de gran utilidad y que a su vez permita hacer una análisis de aquellos elementos que requieren correctivos inmediatos que pueden mejorar la competitividad de la empresa y que de manera adicional refuerce la parte institucional; entendiendo esto como conocimiento sobre la misma, identidad y sentido de pertenencia, y contribuir por esta misma línea a un posicionamiento de la empresa dentro del mercado (Porter, 2008).

Es importante a su vez trazar un plan que vincule a las diferentes áreas, determine una clara interrelación con ellas y encamine los objetivos y esfuerzos de cada una, hacia el cumplimiento del objetivo final, que es la entrega del producto a tiempo y con calidad. Se trata a su vez de generar una conexión, una empatía con el cliente, que conozca y reconozca el producto, y se pueda producir a su vez una fidelización con la marca de la empresa, y que la propuesta de valor que se quiera dar sea lo más clara posible para todos los que interactúan dentro de los diferentes procesos, personal de la planta, parte administrativa, proveedores, y el cliente final (Blanco, 1999).

Es posible evidenciar como la comunicación estratégica cumple un papel relevante en la capacidad competitiva de la empresa Exiplast, pues estando encaminada hacia la organización y sus objetivos, genera un mejor ambiente dentro de la organización, se desarrolla una cultura organizacional, permite a su vez que la empresa evolucione, se desarrolle y que la capacidad productiva de la empresa genere un considerable aumento en su nivel de productividad con resultados positivos y eficaces.

A su vez la comunicación permite la participación de los diferentes grupos de interés de la organización, generando acciones que permiten evidenciar los intereses y las necesidades que enmarcan la misión y visión de la empresa; es aquí donde se crea esa interacción e interrelación que ayuda a articular ideas y afrontar cambios, producto de las pretensiones y requerimientos del mercado tan competitivo actualmente, y que a su vez cree iniciativas que favorezcan y destaquen ventajas competitivas con que cuenta la empresa y la haga altamente productiva frente a sus competidores más fuertes, generándole rendimientos representativos.

## ANÁLISIS SITUACIONAL

### Análisis DOFA

A continuación se presenta un cuadro con el análisis DOFA que se realiza sobre la situación de Exiplast.

Tabla 1. *Análisis DOFA de Exiplast.*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser la primera empresa en Colombia que cuenta con maquinaria especializada y de punta, que permite fabricación de productos exclusivos y a la medida de las necesidades del cliente.</li><li>• Cuenta con diferentes programas de capacitación para todos los operarios de planta, permitiendo contar con personal idóneo y capacitado para ejercer funciones especializadas.</li><li>• Ser competitivos en el mercado con procesos socialmente ambientales, se destacan por tener programas de manejo de residuos y materias primas ya no utilizables con cooperación de otras compañías.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausencia de un plan de comunicación que no le ha permitido tener sinergia entre áreas, lo cual ha generado directamente problemas de competitividad negativa, viéndose afectados los resultados de la organización.</li><li>• No existe compromiso entre las áreas para la comunicación de actividades importantes, cambios significativos de política y acompañamiento de procesos.</li><li>• Aceptación al cambio de nuevas estructuras y procesos que permita mayor desarrollo y crecimiento para los colaboradores por parte de la alta gerencia.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocimiento de la industria por la tecnología puesta en los procesos y productos ofrecidos en el mercado.</li><li>• Tener la oportunidad de participar en premios otorgados en años anteriores como el Great Place to Work.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No estar en sincronización con las nuevas tendencias en gestión humana, en la creación de diferentes programas que permitan el desarrollo y habilidades de los colaboradores.</li><li>• No tener aceptación del cambio organizacional.</li></ul>

## Indicadores

La competitividad dentro de una organización es el referente que permitirá tener mayores resultados, no solo financieros sino también de reconocimiento de la industria y por tanto mayor compromiso por parte de todos los colaboradores con los objetivos de la compañía; por tal motivo, es importante contar con una excelente comunicación que vaya alineada con la estrategia y el CORE del negocio. Es importante medir y aplicar los siguientes indicadores, para competir con procesos altamente calificados y así obtener comunicación efectiva (López, 2013).

1. **Nombre:** efectos de la comunicación en la productividad

**Definición:** entender qué importancia y relevancia tiene una acertada y excelente comunicación directamente en los porcentajes de productividad en Exiplast.

$$\text{Fórmula: Productividad} = \frac{\text{Horas Hombres Trabajadas}}{\text{Total Costo Laboral}}$$

2. **Nombre:** Satisfacción del cliente

**Definición:** Este indicador nos permitirá analizar y medir el grado de satisfacción que tienen los clientes frente a la compañía.

$$\text{Fórmula: Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Número de clientes con quejas y reclamos}}{\text{Número total de clientes atendidos}}$$

3. **Nombre:** Reprocesos

**Definición:** Analizar qué impacto tiene una comunicación no apropiada con el tiempo y costo total de la producción de la compañía.

$$\text{Fórmula: Reprocesos} = \frac{\text{Costo adicional por reproceso}}{\text{Costo total de la producción}}$$

## **PROPUESTA**

Teniendo en cuenta las características de la empresa y la falencia de mayor relevancia, nuestra propuesta de valor enfocada a la comunicación, está basada en la implementación de canales dirigidos por el área de gestión humana, enfocados a generar una sola línea de comunicación, de carácter abierto pero estandarizado, el cual permita impartir y obtener una sola información que contribuya a encaminar a todos los miembros de la organización bajo el mismo propósito.

Se identifica que la situación problema radica en la falta de asignación de tareas a personas específicas y el compromiso al momento de cumplirlas, ocasionado que al final del día no se transmita la información de forma clara y precisa a las áreas de impacto, generando errores en los procesos que a su vez generan reprocesos; de ésta manera se busca determinar dentro de cada área un líder, que de la mano de gestión humana, encuentren espacios de comunicación sobre temas propios de la empresa y propios de cada área, retroalimentación e interacción que les permita compartir información de la organización y novedades con los demás miembros de su área para que se encuentren actualizados en su día a día, y de la misma manera que se les incentive a utilizar los canales de creados para ello. (Página web, cartelera, informes de gestión, entre otros).

También se busca darle fuerza a formalizar y fortalecer los círculos de comunicación, esto a través de generar un compromiso con la lectura de las actas y retroalimentación de los diferentes grupos de la empresa, generar un tipo de liderazgo entre las áreas que sea de forma rotativa, que se generen altos niveles de asistencia a reuniones o eventos cuando sea requeridos, definir a su vez actividades concretas a cada equipo, de manera que frente a una toma de decisión o a la ejecución de la misma, se generen impactos positivos minimizando o anulando reprocesos, pues se busca que cada proceso dentro de cada área funcione como un engranaje.

En el cuadro que se presenta a continuación, se describen una serie de actividades a desarrollar para contribuir a una comunicación efectiva.

Tabla 1. *Actividades para mejorar los canales de comunicación.*

Objetivo	Plan de acción	Responsable	Elemento y canal de participación
Contribuir a una comunicación más asertiva y hacer partícipes a todos los miembros de la compañía de las diferentes actividades de bienestar	Enviar quincenalmente un mail donde se notifiquen actividades de bienestar, actividades de caja de compensación, nuevas ofertas laborales y varios.	Recursos humanos	Mail corporativo  Se anexa plantilla de ejemplo mail informativo. Anexo 2
Comunicar e informar a los miembros de la empresa sobre los diferentes procesos y actividades que se desarrollan al interior.	Esta matriz, será publicada dentro de la cartelera institucional visible a todos los miembros de la organización, a su vez se enviará de manera electrónica a aquellos que cuenten con correo corporativo, y de manera física a los demás miembros de la organización.	Todas las áreas de la compañía.	Cartelera de comunicación  Se anexa matriz de información. Anexo 3
Realizar actas mensuales en los que se vea identificadas las problemáticas y propuestas para el seguimiento constante de las mismas.	Se pasara un formato general en el que cada área llevara actas de las reuniones y los temas que se tratan en ella para realizar un seguimiento de las propuestas.	Coordinador de cada área.	Actas de reunión.  Se anexa formato de reuniones. Anexo 4
Realizar una capacitación para la alta gerencia, donde se capacite a los gerentes en liderazgo y comunicación asertiva.	Propuesta capacitación: Storytelling	Áreas de gerencia	Capacitación

## **Conclusión**

Sin duda para que cualquier estrategia funcione al interior de la organización, el compromiso de acatarla y llevarla a cabo, debe iniciar por la gerencia general e involucra a todos y cada uno de los miembros de la misma, sin importar su posición jerárquica; pues cada uno de ellos aporta a la cadena y es de vital importancia incluirlos y considerarlos a todos por igual para que al final del día, el objetivo se cumpla y la dirección de las acciones vayan hacia la misma dirección. Por lo anterior, es de vital importancia, iniciar con la sensibilización de todos los integrantes a entender el porqué de estos cambios y la importancia de su aporte y gestión.

El proceso de gestión de comunicación y de información que se quiere implementar dentro de la organización como parte de la estrategia de valor, tiene como objetivo establecerse como cultura organizacional, para ello se deben definir los diferentes lineamientos estratégicos para encaminarse al fortalecimiento de los mecanismos de comunicación tanto interna como externa propios de la empresa, esto a través de la emisión o generación de mensajes concretos, efectivos, de gran amplitud y oportunos para la gestión de toda la empresa, buscando siempre que sea realizado bajo un lenguaje propio para cada una las áreas.

Para ello se identifican las necesidades de información de las partes vinculadas en los diferentes procesos, la cual será suministrada de manera oportuna y a través de los canales adecuados, se identifican las diferentes fuentes de información que serán requeridas para poder hacer una adecuada gestión dentro del proceso de comunicación y así, realizar un ajuste paulatino de acuerdo a los requerimientos, las condiciones y el contexto de la empresa.

Un proceso adecuado y organizado que permita canales de comunicación abiertos pero orientados al plan estratégico de Exiplast, consideramos que hará que el compromiso de cada uno de sus colaboradores aumente y sientan como suyo el plan, trabajando de manera productiva y competitiva hacia el alcance de los objetivos de la organización.

Establecer canales de comunicación a todos los niveles, generando espacios de tranquilidad y acceso sin muchos protocolos, permitirá generar espacios para resolver dudas que harán avanzar los procesos sin mayor traumatismo o reprocesos.

Comunicar temas claves, avances, proyectos y logros de la organización a todos los niveles de la misma, permitirá que cada uno de sus miembros conozca su empresa y se convierta un vendedor más de los productos de la organización, pues si cada uno de ellos conoce y sabe qué hace Exiplast, tendrá el conocimiento para hablar de la calidad de los mismos, siendo un

vendedor indirecto y un fiel representante de la organización, apoyando indirectamente los resultados de ventas, que al final beneficia a todos.

## REFERENCIAS

- Blanco, L. E. 1 ed. (1999). *Productividad: Factor estratégico de la competitividad a nivel global*. Bogotá, Colombia: Editorial escuela Colombiana de ingenieros.
- Bustamante, S. (1994). *La competitividad: desafío para la industria en América Latina*.
- Cann, O. (2016). ¿Qué es la competitividad?. *World Economic Forum*. Recuperado de <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- López, F. J. (2013). *Indicadores de Gestión: la medición de la gestión para el éxito sostenible*. Bogotá, Colombia: Incontec.
- Pacheco, J.C. (2002). *Indicadores Integrales de gestión*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Pensamiento y gestión, N° 33 ISSN 1657-6276 (impreso) ISSN 2145-941X (on line).Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. (María Luisa Saavedra García)
- Pérez, B. L. Guía Básica para crear una estrategia de comunicación. Recuperado de <https://www.makinglovemarks.es>
- Porter, M. 9 Ed. (2008). *Ser Competitivo*. Bogotá, Colombia: Ediciones Pirámide.