

**PLAN DE COMUNICACIÓN
Y RELACIONES PÚBLICAS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS
A PARTIR DEL CASO EMPRESARIAL: LOGÍSTICA PASAR**

Trabajo de Grado para optar por el título de Comunicador (a) Social con énfasis Organizacional

Estudiante:

MARÍA FERNANDA CASTELLANOS GIRALDO

Director:

HERNANDO SERRANO

Comunicador Social

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y LENGUAJE
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
BOGOTÁ**

2012

ARTÍCULO 23 DEL REGLAMENTO ACADÉMICO

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

CONTENIDO:

	Página
Introducción	1
1.0. Capítulo 1. Antecedentes	2
1.0.1. Sector Logística	2
1.0.2. Logística Pasar	7
1.0.3. Comunicación y Relaciones Públicas en Logística Pasar	12
2.0. Capítulo 2. Planteamiento del problema	23
2.0.1. Planteamiento del problema	23
3.0. Capítulo 3. Objetivos	24
3.0.1. Objetivo general	24
3.0.2. Objetivos específicos	24
4.0. Capítulo 4. Marco teórico	25
4.0.1. Marco Teórico	25
4.0.2. Marco Conceptual	35
5.0. Capítulo 5. Metodología	36
5.0.1. Método de Investigación	36
5.0.2. Cronograma	37
5.0.3. Técnicas de Investigación	37
5.0.4. Matriz D - F y O – A	48
5.0.5. Conclusiones	54
5.0.6. Recomendaciones	56

6.0. Capítulo 6. Plan de Comunicaciones y Relaciones Públicas para Logística Pasar	59
6.0.1. Plan de Comunicaciones y Relaciones Públicas para Logística Pasar.....	59
7.0. Capítulo 7. Bibliografía	61
8.0. Capítulo 8. Anexos	62

Gráficas:

Página

Gráfica 01. Participación por sector.....	5
Gráfica 02. Modelo de estructura Comunicación Corporativa	27
Gráfica 03. Tabulación pregunta No. 2 de encuesta interna.....	39
Gráfica 04. Tabulación pregunta No. 4 de encuesta interna.....	40
Gráfica 05. Tabulación pregunta No. 15 de encuesta interna.....	40
Gráfica 06. Tabulación pregunta No. 17 de encuesta interna.....	41
Gráfica 07. Tabulación pregunta No. 18 de encuesta interna.....	41
Gráfica 08. Tabulación pregunta No. 19 de encuesta interna.....	42
Gráfica 09. Tabulación pregunta No. 23 de encuesta interna.....	42
Gráfica 10. Tabulación pregunta No. 28 de encuesta interna.....	43
Gráfica 11. Tabulación pregunta No. 1 de encuesta interna.....	89
Gráfica 12. Tabulación pregunta No. 2 de encuesta interna.....	89
Gráfica 13. Tabulación pregunta No. 3 de encuesta interna.....	90
Gráfica 14. Tabulación pregunta No. 4 de encuesta interna.....	90
Gráfica 15. Tabulación pregunta No. 5 de encuesta interna.....	91
Gráfica 16. Tabulación pregunta No. 6 de encuesta interna.....	91
Gráfica 17. Tabulación pregunta No. 7 de encuesta interna.....	92
Gráfica 18. Tabulación pregunta No. 8 de encuesta interna.....	92
Gráfica 19. Tabulación pregunta No. 9 de encuesta interna.....	93
Gráfica 20. Tabulación pregunta No. 10 de encuesta interna.....	93
Gráfica 21. Tabulación pregunta No. 11 de encuesta interna.....	94
Gráfica 22. Tabulación pregunta No. 12 de encuesta interna.....	94
Gráfica 23. Tabulación pregunta No. 13 de encuesta interna.....	95
Gráfica 24. Tabulación pregunta No. 14 de encuesta interna.....	95
Gráfica 25. Tabulación pregunta No. 15 de encuesta interna.....	96

Gráfica 26. Tabulación pregunta No. 16 de encuesta interna.....	96
Gráfica 27. Tabulación pregunta No. 17 de encuesta interna.....	97
Gráfica 28. Tabulación pregunta No. 18 de encuesta interna.....	97
Gráfica 29. Tabulación pregunta No. 19 de encuesta interna.....	98
Gráfica 30. Tabulación pregunta No. 20 de encuesta interna.....	98
Gráfica 31. Tabulación pregunta No. 21 de encuesta interna.....	99
Gráfica 32. Tabulación pregunta No. 22 de encuesta interna.....	99
Gráfica 33. Tabulación pregunta No. 23 de encuesta interna.....	100
Gráfica 34. Tabulación pregunta No. 24 de encuesta interna.....	100
Gráfica 35. Tabulación pregunta No. 25 de encuesta interna.....	101
Gráfica 36. Tabulación pregunta No. 26 de encuesta interna.....	101
Gráfica 37. Tabulación pregunta No. 27 de encuesta interna.....	101
Gráfica 38. Tabulación pregunta No. 28 de encuesta interna.....	102
Gráfica 39. Tabulación pregunta No. 29 de encuesta interna.....	102
Gráfica 40. Tabulación pregunta No. 30 de encuesta interna.....	103
Gráfica 41. Tabulación pregunta No. 31 de encuesta interna.....	103
Gráfica 42. Tabulación pregunta No. 32 de encuesta interna.....	104
Gráfica 43. Tabulación pregunta No. 33 de encuesta interna.....	104
Gráfica 44. Tabulación pregunta No. 34 de encuesta interna.....	105

Tablas:

Página

Tabla 01. Empresas usuarias de los servicios logísticos en Colombia.....	3
Tabla 02. Distribución geográfica.....	6
Tabla 03. Portafolio de servicios logísticos en Colombia.....	7

Introducción

Para la realización de este trabajo, nos propusimos analizar las causas cualitativas por las cuales se presenta la informalidad de la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas en una empresa como la firma Logística Pasar, negándose la posibilidad de generar una mirada, un análisis y un planteamiento de recomendaciones profesionales sobre las distintas maneras de hacer más eficiente y efectivo el manejo de la comunicación y las relaciones públicas tanto internas como externas de la empresa.

El objetivo, sin duda, es construir y presentar un plan de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas, al interior y exterior de la organización, el cual le permita incrementar su nivel de reconocimiento, confiabilidad y posicionamiento por parte de sus públicos objetivos.

Para esto se formalizó un proceso sistemático para obtener una información básica, pertinente, verificable y demostrable para entender el comportamiento de la comunicación corporativa y las relaciones públicas en los ámbitos interno y externo en la empresa Logística Pasar. Además se hizo una investigación descriptiva y aplicada, en un campo de estudio de orden deductivo, mediante una exposición basada en fuentes de información y datos fidedignos. Para esto se utilizaron como técnicas de investigación la observación directa, las encuestas y las entrevistas.

Durante el desarrollo del proyecto, se utilizaron las siguientes variables fijas que permitieron un seguimiento y orden en todos los procesos: Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Imagen e Identidad Corporativa y Comunicación Interna.

Capítulo 1. Antecedentes

1.0.1. Sector Logística

La economía nacional está dividida en tres grandes sectores: Primario: corresponde al grupo de empresas orientadas al campo agropecuario; Secundario: incluye las actividades que suponen de transformación de las materias primas en productos elaborados por la industria y la construcción, y Terciario: todas las actividades que no incluyen bienes materiales de forma directa, sino unos servicios que se ofrecen para atender y satisfacer las necesidades de varios sectores de la económica nacional y del público en general.

Según el “Informe de oportunidades empresariales en Bogotá”, por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá, elaborado en noviembre de 2009, *se concluye que el 78% de las empresas que existen en esta ciudad, corresponde al sector de los servicios*; el 14%, al sector industrial; 5%, construcción; 2%, pesca y agricultura; 1%, minas y canteras. Y que este sector, el de los servicios, representó el 61,4% del PIB en Bogotá durante el periodo entre 1990 y el 2005. Este sector de servicios que da cabida a subsectores como comercio, comunicaciones, finanzas, turismo, hotelería, recreación, cultura, deportes, **logística**, eventos y espectáculos, servicios públicos (sanidad, educación, entre otros tantos), *actualmente es el más dinámico del país con un crecimiento promedio anual nacional del 8,4%, aunque no existe una consolidación total de la cifras.*

El sector de la logística está conformado por actividades que integran sociedades empresariales orientadas al transporte internacional de carga, la asesoría en asuntos aduaneros, puertos - aeropuertos, importación - exportación y apoyo logístico para el comercio internacional. Hoy en día es sector clave para Colombia y su propósito es ofrecer unos servicios profesionales especializados competitivos de cara a los distintos Tratados de Libre Comercio –TLC– que nuestro país ha incrementado con el fin de acrecentar los flujos comerciales y de inversión, todos ellos con el fin de generar mayores índices de crecimiento social y económico.

Actualmente, este sector se enfrenta al reto histórico más importante de su existencia desde su normalización en 1984 mediante el Decreto 2666. Debe constituirse en un sector de servicios, con un alto grado de competitividad a nivel nacional e internacional, debe aumentar su grado de interrelación y comunicación con reales y potenciales clientes de 11 naciones americanas incluyendo el mercado de los Estados Unidos (el mayor mercado global), a pesar de las grandes dificultades que ofrece el país en materia de infraestructura.

Colombia estuvo orientada al mercado interno mientras se generó un proceso de sustitución de importaciones y después de 1992 se abrieron los mercados de Venezuela y Ecuador, y las ciudades como Bogotá, Cali y Medellín se convirtieron en ejes del comercio entre las naciones del área andina.

Por esa época Bogotá incrementó su Producto Interno Bruto al pasar del 22% al 34%: sin embargo, con la integración con los Estados Unidos, el eje de la logística en Colombia se movió hacia las costas tanto Atlántica (puerto de Barranquilla) como Pacífica (puerto de Buenaventura), quedando la mayoría de las ciudades como Bogotá, Medellín, el eje cafetero y Bucaramanga, orientadas fundamentalmente a procesos de exportación vía aérea y servicios (Ibarra, 2005: 32).

Tabla 01. Empresas usuarias de los servicios de logística

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empresas multinacionales	65	28.6
Empresas nacionales	139	61.2
Grupo empresarial	5	2.2
Unidades de negocio. Producto	9	4.0
Unidades de negocio. Regional.	9	4.0
TOTAL	227	100

Fuente: PARTICIPACION SECTORIAL. Encuesta Nacional Logística. Colombia 2008. Rey María F, Latin America Logistics Center (LALC), 2008

Sin embargo, este proceso de mercado abierto no solo requiere de fuertes empresas exportadoras e importadoras que estén en capacidad de manejar productos, sino también de un soporte de cadena de sociedades de logística y de transporte con disponibilidad de infraestructura física, sistemas, información y comunicación, que sean oportunos soportes empresariales. Todos ellos deben representar un componente básico y estratégico local, nacional e internacional.

Este proceso empresarial debe *planear, operar y controlar el movimiento y almacenaje de mercancías, desde el abastecimiento hasta ubicarlo en el punto de venta establecido a plena satisfacción de un cliente*, según se desprende de lo afirmado por Andrés Castellanos en su *Manual de la Gestión Logística* (2009: 260), en la descripción de los componentes de la logística.

Proceso que implica actividades de servicio al cliente (búsqueda y órdenes de clientes), planeación e inventarios, transporte y distribución, almacenamiento y operación de centros de distribución, y logística y devoluciones.

La cadena de servicios de logística debe de manera permanente ser eficiente tanto en sus procesos como protocolos, y en demostrar la efectividad de minimizar los tiempos y su capacidad de infraestructura con base en las Nuevas Tecnologías de la información y la Comunicación –NTIC– (una de ellas son las tecnologías especializadas para el manejo de bodegas, como WMS, RFID, códigos de

barra, etc.). A diferencia del manejo logístico en Estados Unidos, Europa y China quienes manejan sus datos, informaciones y comunicaciones por vía satelital (internet).

Lamentablemente en la mayoría de las empresas de servicios de logística en Colombia, solo se tiene un uso técnico, y no son parte de una cultura corporativa integral hacia las nuevas tecnologías de la información y la comunicación como valor, para mejorar la interrelación en tiempo real entre los diferentes niveles de la empresas, grupo - empresa y empresa -cliente.

Sin duda alguna, las NTIC son un factor determinante y estratégico en la capacidad de respuesta y efectividad tanto de las operaciones como de la comunicación que la empresa del sector de la logística deben dirigir a su sector, clientes y mercado objetivo para mejorar su índice de eficiencia en sus servicios.

Miguel Ángel Espinosa, presidente de FITAC (Federación Colombiana de Agentes Logísticos de Comercio Internacional), asegura que difícilmente las empresas de logística han visto en el área de comunicaciones algo que realmente genere algún valor para ellas, pues se ha tomado como un último recurso, especialmente en momentos de crisis.

En cuanto a herramientas de comunicación entre las empresas del sector logístico, es general y principalmente agremiaciones como FITAC las que las ponen en practica, con actividades como el Congreso anual de FITAC, en donde se encuentran las empresas colegas, y se preparan conferencias nacionales e internacionales para compartir experiencias, tendencias del sector, como ha avanzado el movimiento de la industria, noticias de actualidad entre otros temas. Otra de las actividades la coordina la Sala Logística, con un foro anual, en donde se analizan los mismos temas anteriormente mencionados.

Muy esporádicamente FITAC se comunica con sus empresas afiliadas por medio de mails informativos, pero estos no son muy usuales, y en realidad los medios de comunicación entre las empresas del sector no están plenamente identificados. Lo anterior quiere decir que no existe un programa de comunicación ni relaciones publicas en el sector al que pertenece Logística Pasar, sino que se simplemente se manejan programas de RRPP desde agremiaciones como FITAC.

Perfil empresarial

La característica de las empresas de este sector por capital se pueden dividir en dos niveles: nacionales o internacionales con unidades de negocio en Colombia, y su estructura de funcionamiento se puede clasificar en cuatro grandes grupos:

Un primer grupo, conformado por empresas que prestan un solo servicio y están dirigidos a la logística física y manejo de materiales tipo transportadores. Ellos no subcontratan, sino que son contratados por otro tipo de sociedades del sector.

Un segundo grupo de sociedades, que son las que prestan servicios con base en sinergias con otros grupos de empresas del sector y prestan solo los servicios de almacenamiento y transporte (Logística Pasar).

Un tercer grupo de empresas de logística, son aquellas que tienen un portafolio de servicios basados en su conocimiento, con un componente importante en tecnología y talento humano capacitado y experimentado.

Finalmente, un cuarto grupo de compañías que no tienen activos, sino que coordinan la cadena de estructura de abastecimiento y subcontratan a todos los anteriores y ofrecen a sus clientes un servicio integral.

Estas empresas, en su gran mayoría, pertenecen al subgrupo de sociedades privadas que tercerizan servicios (es decir, subcontratan otros servicios del campo y los ofrecen como servicios integrales. Ejemplo: el almacenamiento y operación de centros de distribución) con capacidad de generar un valor agregado y ofrecen reducir precios, si obtienen grandes volúmenes de mercancía de sus clientes, estimulando economías de escala, llamadas de otra manera clúster.

Gráfica 01. Participación sectorial



Fuente: PARTICIPACION SECTORIAL. Encuesta Nacional Logística. Colombia 2008. Rey María F, Latin America Logistics Center (LALC), 2008

Nuestro trabajo de campo orientado a recoger datos del sector, nos permite establecer que la representación geográfica que el 51,1% de las empresas participantes tiene su actividad económica en el Departamento de Cundinamarca; seguidos por Antioquia con 15,9% y el Valle del Cauca con 13,7%. Esta participación cuantitativa es consistente con la participación de estas regiones en la actividad económica nacional, desde el punto de vista de producción y distribución, como desde la perspectiva de centros de consumo y demanda nacional, al igual que polos exportadores.

Tabla 02. Distribución geográfica

DEPARTAMENTO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Antioquia	36	15.9
Atlántico	13	5.7
Bolívar.	5	2.2
Caldas	5	2.2
Cauca	1	.4
Cundinamarca	116	51.1
Magdalena	1	.4
Neiva	1	.4
Norte de Santander	1	.4
Risaralda	7	3.1
Santander	8	3.5
Tolima	2	.9
Valle del Cauca	31	13.7
TOTAL	227	100

Fuente: PARTICIPACION SECTORIAL. Encuesta Nacional Logística. Colombia 2008. Rey María F, Latin America Logistics Center (LALC), 2008

Contrariamente, no existen grandes esfuerzos de las empresas del sector de logística y mecanismos de promoción y comunicación corporativa en otras regiones de importancia nacional que tienen índices de comportamiento en logística, tales como Tolima, Huila, Meta, Amazonas, San Andrés y Providencia, Cesar, Nariño, Chocó, Guajira, entre otros, y que son polos de actividad comercial y económica. Y menos cuando aun el mismo sector desconoce un mapa informativo en materia de monitoreo y ejecución de los grandes retos que afronta el sector.

En torno a la ubicación geográfica de estas empresas de logística, se puede establecer que el 45,4% están ubicadas en Bogotá y sus servicios se extienden desde la capital hacia el resto del Departamento de Cundinamarca (por ejemplo Tocancipá, Cota, Cajicá, Funza, Mosquera y Tenjo, entre otros). El resto de sociedades se ubican en un 12,8% en Cali y Yumbo (municipio que cuenta con una sociedad llamada Cencar, calificada como un puerto seco entre Buenaventura, Cali y el centro del país); el 12,6% en Medellín y el 4,45% en Barranquilla (principal puerto de la Costa Atlántica) (Rey, 2008). Dichas organizaciones privadas ofrecen el siguiente portafolio de servicios logísticos en el ámbito nacional:

Tabla 03. Portafolio de servicios logísticos en Colombia

Categoría del Portafolio	Modelo de Negocio	Know-How Logístico	Base de competitividad
1. Servicios de Logística Física	Talento Humano (horas-hombre) + Infraestructura	Flujo de Materiales	Costos por Escalas
2. Servicios a la Cadena de Abastecimiento	Anterior + Tecnología	Flujo de Información	Integración
3. Servicios Financieros a la Cadena de Abastecimiento	Anterior + Capital	Flujo Financiero	Apalancamiento
4. Servicios Basados en Conocimiento	Anterior + Talento Humano Especializado (conocimiento)	Flujo de Decisiones	Resultados

Fuente: PARTICIPACION SECTORIAL. Encuesta Nacional Logística. Colombia 2008. Rey Maria F, Latin America Logistics Center (LALC), 2008

Se entiende que los Servicios de Logística Física corresponden a la mayoría de las empresas de este sector que prestan el servicio de transporte y distribución, almacenamiento y relación de despachos.

Los servicios de cadena de abastecimiento son los que están relacionados con la administración de compras, planeación y administración de inventarios, administración del servicio al cliente, y administración de pedidos de clientes.

Los servicios financieros están orientados únicamente a la administración y pagos de fletes a terceros pero fundamentalmente asociados a la subcontratación de proveedores de transporte individuales que en un propósito de mover e incrementar el flujo de caja de los transportistas buscan simplificar el trabajo administrativo-financiero de los generadores de carga.

Finalmente, dentro del portafolio general de servicios del sector se tienen los Servicios Basados en la gestión y administración del conocimiento al incorporarlos como parte fundamental en la planeación de procesos logísticos, como transporte y almacenamiento, y continuar consolidando servicios como agencia aduanera y de carga internacional, que demanda conocimiento y experiencia del negocio (ídem).

Dichos portafolios son parte de la imagen y servicios de empresas registradas en las categorías de almacenamiento y maquinaria (cerca de 674 sociedades), distribución y transporte (1.148), servicios complementarios (499) y servicios de comercio exterior (678) para un estimado de 2.999 empresas, entre las cuales figura la empresa sujeto de estudio: Logística Pasar.

1.0.2. Logística Pasar

Valores corporativos:

Misión - Visión



Misión

Ofrecer a los clientes un sistema de logística operacional para trámites de comercio exterior, que les garantice una mayor eficiencia representada finalmente en ahorro de tiempo y dinero, con el objeto de obtener un beneficio que se retribuya en crecimiento armónico de nuestro personal, el grupo empresarial, la economía y la sociedad en general.

Visión

Ser en el año 2025 una de las tres empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su excelente servicio personalizado, con aseguramiento de la calidad, reconocida con normas ISO y por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.

Principios institucionales:

En relación directa con la misión y visión señalada en el gráfico anterior, los valores institucionales fijados por la alta gerencia son los siguientes:

1. *Honestidad y transparencia*: entendidas como la capacidad de actuar con rectitud e integridad, cumpliendo con la normatividad general y los reglamentos internos vigentes, brindando siempre información veraz y oportuna, en procura del beneficio de la empresa, de sus clientes, de las autoridades y de la comunidad en general.
2. *Igualdad*: capacidad de dar a todas las personas, entidades y grupos de interés un trato igualitario y equilibrado, brindándoles similares oportunidades para ejercer sus derechos y desarrollar sus actividades.
3. *Profesionalismo*: disponer de aptitud técnica, legal y ética para obtener y mantener los conocimientos y destrezas requeridos para que sus dependencias y funcionarios puedan proveer la más alta calidad en sus servicios.
4. *Actitud de servicio*: reflejada en la disposición para prestar un servicio de manera oportuna, cordial y atenta, demostrando interés por responder y satisfacer las necesidades del cliente externo o interno.
5. *Responsabilidad*: capacidad para asumir, como organización y como individuos, las consecuencias de las propias acciones u omisiones y para reconocer y hacerse cargo de las consecuencias de las mismas.

Logo:



El pelícano, incluido en el logo, es uno de los únicos animales que puede nadar, caminar y volar, que son precisamente los servicios que presta Logística Pasar, con embarques marítimos, aéreos y terrestres. El nombre Pasar se usó en el contexto de “pasar de un lado al otro”. El subtítulo “Logística en Comercio Internacional” hace referencia a los servicios que presta tanto Pasar Ltda. como Logística Pasar, por lo cual el logo se implementa para las dos empresas que, como lo mencioné anteriormente, son dependientes y trabajan en conjunto. Esta unificación del logo para las dos empresas tiende a ser confusa, y se puede convertir en una fuerte debilidad para Logística Pasar, pues no cuenta con un soporte de imagen de la empresa como tal. Se puede observar entonces una falla clave en identidad corporativa de la compañía.

En cuanto al color, desde que comenzó la empresa se maneja el azul oscuro, pero no hay datos y razones del porqué se escogió, fue en general un acuerdo del creador del logo y los fundadores, y con esta letra y color han seguido al pasar de los años.

El azul se identifica con la tranquilidad, importancia, confianza, inteligencia, estabilidad, unidad y se le asocia con la parte más intelectual de la mente. Además de simbolizar poder, representa autoridad. Sus únicas variaciones hacen referencia al tamaño y al slogan o frase que acompaña el logo. En ningún momento responde su diseño y modificaciones a un desarrollo y parámetros que se deben establecer en los llamados Manuales de Identidad e imagen corporativa.

Logística Pasar es una empresa especializada en la prestación de servicios de transporte internacional de carga y apoyo logístico para el comercio internacional. Su sede central está ubicada en Bogotá. La empresa surgió hace 34 años, cuando los empresarios Alfredo y Fernando Castellanos Cruz fundaron Pasar Ltda., con el objeto de prestar servicios de intermediación aduanera y manejar operaciones de importación y exportación. La empresa consiguió un sólido posicionamiento de marca y logró avanzar en la diversificación de su portafolio de servicios.

Cuando empezó Pasar Ltda., el gobierno permitía que una sola empresa se encargara de dos tipos de servicios, en este caso el de agencia de aduanas y el transporte de carga internacional, por lo cual Pasar Ltda. era una sola compañía. El gobierno, en el año 2000 prohibió y reglamentó esta situación comercial, por lo cual se hizo necesario que las empresas fueran separadas en Logística Pasar y Pasar Ltda.

En el primer año, la empresa contaba con 5 empleados y empezó a ejercer con un solo cliente: Avianca, y a través de éste, y con la experiencia adquirida, fue tomando otros clientes de menor tamaño, tales como Industrias Parker (empresa de bolígrafos), Contamatic Ltda. (productora de

utensilios para oficina), Pedro Linares y Co. (importación de ferretería), entre otros. En su primer ejercicio obtuvo la certificación de la Asociación Internacional del Transporte Aéreo –IATA–, la cual se sumó a la licencia de Agente de Aduanas. A su primer lustro la empresa contaba con cerca de 25 colaboradores, con quienes pudo alcanzar la cifra de 50 clientes (entre importadores y exportadores).

En el año 1998 el gobierno exigió que las empresas se dedicaran a una sola actividad y es por esta razón que se creó Logística Pasar como agencia de carga internacional, dejando a Pasar Ltda. la responsabilidad de constituirse agencia de aduanas.

Hoy, Logística Pasar (transportadora de carga) se encarga de comercializar los servicios de agenciamiento aduanero (Pasar Ltda.) y almacenamiento aduanero (Alpasar Zona franca S.A), convirtiéndose así en un operador logístico, pues ofrece a sus clientes todo el portafolio de servicios de la cadena logística. Actualmente cuenta con 160 empleados y un aglomerado de clientes de aproximadamente 600. Algunos de ellos son Nalsani S.A (productora de maletines Totto), RCN Tv, Levapan S.A, entre otros. Por otro lado, algunos de los clientes internacionales son Intel y Microsoft, entre otros.

Debido al crecimiento económico y por la necesidad de mostrarse a sus públicos objetivo como un operador logístico integral, se genera la necesidad de crear nuevas unidades empresariales, como los casilleros internacionales, carga aérea nacional y transporte de mercancías, que son las que conforman y definen la Organización Pasar. En resumen, la organización está conformada por las siguientes empresas:

ORGANIZACIÓN PASAR	
	<ul style="list-style-type: none"> • Agente de Carga Internacional • Sociedad Intermediación Aduanera
	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenamiento en Zona Franca de Bogotá
	<ul style="list-style-type: none"> • Casillero Internacional en Colombia
	<ul style="list-style-type: none"> • Casillero Internacional en Venezuela
	<ul style="list-style-type: none"> • Carga Aérea Nacional

- Pasar Ltda.: año de fundación: 1978. Ubicación: Bogotá (sede central), Barranquilla, Cartagena (puerto en el Atlántico), Buenaventura (puerto en el Pacífico). Número de empleados: 124. Servicios: Agencia aduanera.

- Logística Pasar: año de fundación: 2001. Ubicación: Bogotá (sede principal), Medellín, Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Buenaventura y Cúcuta (Colombia). Número de empleados: 196. Servicios: Agencia de carga internacional.

- Alpasar Zona Franca S.A: año de fundación: 1999. Ubicación: Bogotá (Zona Franca de Fontibón). Número de empleados: 55. Servicios: servicios logísticos de almacenamiento y distribución en Zona Franca de Bogotá.

- Tranexco: año de fundación: 1998. Ubicación: Bogotá (sede principal), Medellín, Barranquilla, Cali (Colombia). Número de empleados: 46. Servicios: Casillero Internacional.

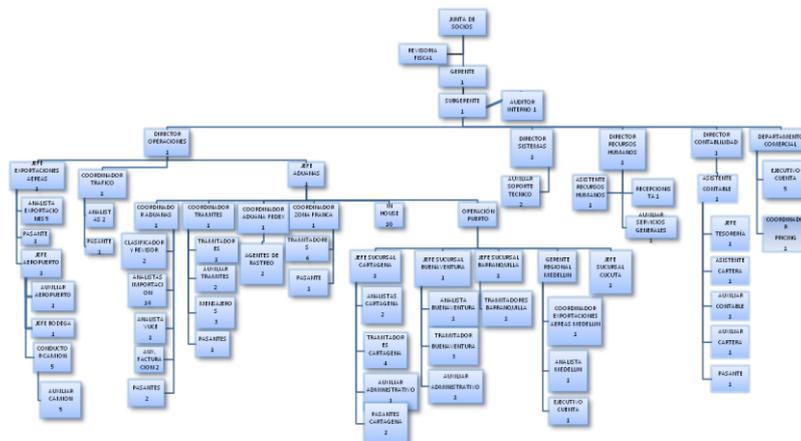
- Tranxven: Año de fundación: 2005. Ubicación: Caracas (Venezuela). Número de empleados: 12. Servicios: Casillero Internacional.

- TNT (Representación en Colombia): año de fundación: 2011. Ubicación: Bogotá (sede principal), Bucaramanga, Medellín, Barranquilla, Cali y Cartagena (Colombia). Número de empleados: 70. Servicios: Transporte de documentos, paquetes y mercancías en el ámbito internacional.

- FedEx (Representación en Ecuador): año de fundación: 2004. Ubicación: Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta (Ecuador). Número de empleados: 75. Servicios: Transporte de documentos, paquetes y mercancías en el ámbito internacional.

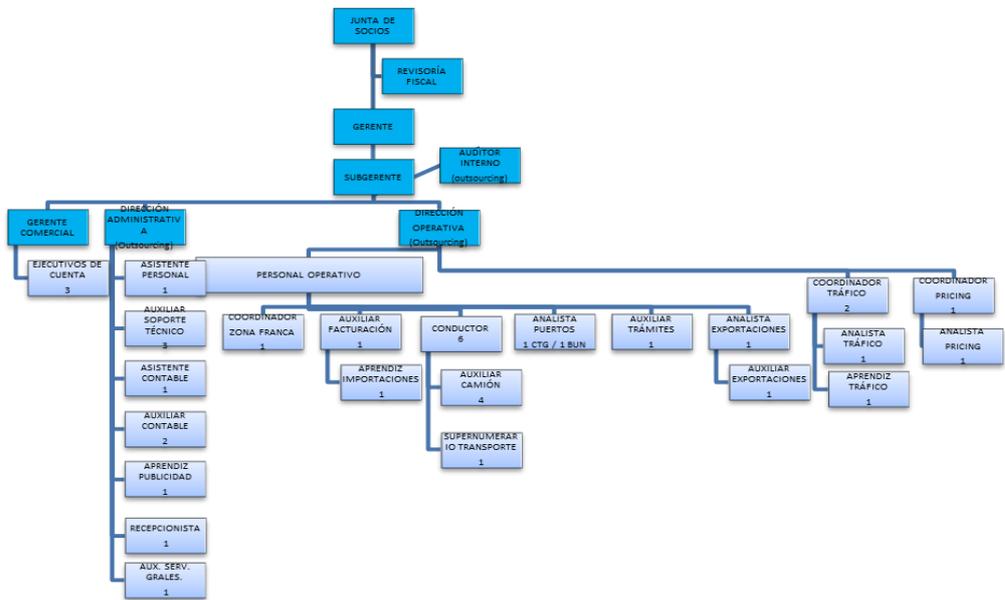
En 1993 se estableció Pasar Express S.A. enfocada en atender, desde su fundación hasta mayo de 2011, la representación de FedEx en Colombia. De igual manera, desde 2004, por intermedio de la compañía filial Pasar del Ecuador S.A. se ejerce la representación de FedEx en Ecuador.

La estructura administrativa de Pasar Ltda. (Abarca a agencia de aduanas y a transportadora de carga) corresponde al siguiente organigrama:



Para mayor ilustración ver anexo 02.1.(Página 65)

Por separado, el organigrama básico de Logística Pasar es el siguiente:



Para mayor ilustración ver anexo 02.2 (página 66)

1.0.3. Comunicación y Relaciones Públicas en Logística Pasar

Se realizó un trabajo de observación directa durante 2 meses y la recolección de datos mediante encuestas y entrevistas semi estructuradas con la verificación de las mismas, para identificar el ayer y el hoy de la Comunicación y las Relaciones Públicas de la empresa, lo que nos condujo a la identificación del problema como objetivo de investigación.

Actualmente, Logística Pasar cuenta con procesos para contactar y seleccionar a los clientes y proveedores, por medio de un estudio previo, en donde se verifica la posición de la empresa frente a las entidades del gobierno, su solidez económica, su nivel de exportaciones e importaciones, entre otras, y además se realiza una visita estratégica en donde se pretende conocer la empresa, y confrontar la información investigada anteriormente. Estos procesos están dirigidos a identificar los pasos para encontrar clientes potenciales, mas no a establecer las pautas de comunicación para enfrentarse a éstos de la manera adecuada.

El actual Gerente de Logística Pasar es Fernando Castellanos, Tecnólogo en Desarrollo gerencial de la Universidad Externado de Colombia. Es él quien confirma que no existe en la empresa un Departamento de Comunicaciones, y que en este momento él, con el apoyo de la subgerente, se

encargan de manera totalmente intuitiva de crear ideas de momento, sin que sean estudiadas, controladas y evaluadas por un profesional de la comunicación.

Nunca se ha contado con el apoyo de un profesional en Comunicación y Relaciones Públicas, y solo hace unos cinco años se contrató la asesoría de un publicista, lo cual no dio resultado pues la misma gerencia es consciente de que no se le dio ni el tratamiento, ni el presupuesto ni se gastó tiempo en estudiar el tema a fondo. La idea era que este profesional creara estrategias para promocionar a la empresa, pero a los pocos meses de su contratación se canceló el servicio.

Actualmente, las acciones de publicidad de la empresa se realizan con un profesional en publicidad que es contratado para situaciones específicas, y muy esporádicamente, como para la creación de pendones para ferias, avisos de periódico, realización de tarjetas de presentación, etc., quien con base en los logos existentes hace las propuestas a la Gerencia y es ésta la que decide la opción que a su parecer pueda servir. Es evidente que no existen protocolos de Identidad e Imagen Corporativa ni un criterio de Comunicación para determinar la pauta publicitaria para Logística Pasar.

En cuanto a *Comunicación de Dirección*, se puede decir que no existen protocolos ni manuales de Comunicación y Relaciones Públicas, pues cuando se presenta una situación, es el Gerente quien analiza con la Subgerente y de ahí intuitivamente se toma la decisión final, sin contar con el apoyo de un profesional que guíe y aporte en el tema. Además, no existen registros de las situaciones y acciones de Comunicación y Relaciones Públicas realizadas, con sus respectivos resultados, pues nunca se ha contado con un comunicador que se responsabilice por este tipo de acciones. Por el contrario, en Departamentos como RRHH, operaciones, administración, ventas, finanzas y contabilidad, sí se cuenta con manuales plenamente establecidos, lo cual deja claro que la Gerencia no se ha concientizado de la importancia de este tema en la gestión administrativa de la empresa.

La estrategia que la Alta Gerencia utiliza para comunicarse e interactuar con sus colaboradores es la Comunicación abierta y bidireccional, pues para el gerente es muy importante que cada empleado se sienta libre de preguntar, opinar y sugerir sobre los temas del negocio, y dependiendo de la situación que se presente, sea administrativa, de comunicación o en cualquiera de sus órdenes, las diferentes áreas participan en la toma de decisiones. Cabe resaltar que siempre con la vocería del Gerente o la Subgerente, se aceptan las sugerencias y se trabaja en equipo con los diferentes directores de las áreas. Es por esto que el canal de comunicación con el que más interactúan el Gerente y los empleados es el verbal, el cual está consolidado positivamente, seguido por el correo institucional, para comunicación con públicos internos y externos, los cuales parecen dar resultados satisfactorios.

Como *comunicación de marketing*, los medios de comunicación que utiliza Logística Pasar para dirigirse a sus públicos internos son:

- Flash informativo: está operando hace 3 meses. La idea surgió luego de observar la cantidad de cambios y actualizaciones que surgen constantemente en el comercio exterior, por lo que se vio la

necesidad de crear una forma de divulgar información de manera rápida y de alto alcance. Se informa principalmente sobre actualizaciones, cambios de normatividad, y noticias de interés sobre el sector empresarial. Este medio lo realiza la Subgerente, quien no es profesional en comunicación.

- Intranet: forma parte del sistema de gestión de calidad; se encuentra dividida por carpetas toda la información de formatos de la compañía, gestión de riesgos, procedimientos, descripción de cargos, certificaciones, listado maestro de documentos, logotipos de la empresa, organigramas, procesos y proveedores. Además, se utiliza como parte del intranet el correo electrónico institucional, en donde se puede intercambiar y generar información sobre observaciones, avisos de actualización y todo tipo de temas de interés, entre usuario-usuario, usuario-empresa, empresa-usuarios e información general. No existe una plataforma o aplicación centralizada en una Página en donde el colaborador encuentre la información de forma dinámica e integrada.

- Mail Institucional: se utiliza en los ámbitos interno y externo. Al talento humano que entra a trabajar a Logística Pasar, exceptuando al personal de aseo y los conductores, se le asigna un mail corporativo (@pasar.ws). Se considera que es parte del Intranet de la empresa. Se realizan tres auditorías generales en cuanto al mail corporativo durante el año. Es notorio el adecuado desarrollo virtual de la empresa dentro de la plataforma básica, sin que sea guiado por procesos de comunicación reglamentados. Además, los colaboradores tienen un alto sentido de pertenencia en la apropiación de nuevas tecnologías.

- Verbal: desde la dirección general, se infunde la comunicación abierta entre todos los integrantes de la empresa, sin importar el rango en el que se encuentre. Para las directivas, es de gran importancia dar a los empleados la oportunidad de participar y dar opiniones en todo tipos de situaciones. Este es sin duda el medio de comunicación de mayor fortalecimiento y eficiencia en Logística Pasar, no solo por la insistencia de la Alta Gerencia por reconocer en su personal la capacidad y la oportunidad de participación en las decisiones, sino por la satisfacción que los colaboradores expresaron en las encuestas realizadas para la investigación que me concierne. No existen procedimientos que direccionen los procesos de relación desde ningún nivel de la compañía.

- Cartelera: la encargada de su realización es la directora de Recursos Humanos, quien mensualmente alimenta esta cartelera con información como cumpleaños, promociones culturales, deportivas y sociales para los funcionarios, recortes de periódico de interés general, y cualquier tipo de noticia que se crea que deben saber todos los colaboradores. El talento humano no tiene participación en este medio de comunicación, pues el objetivo es que la empresa divulgue información importante hacia el personal.

- Capacitaciones: se realizan por personal interno y externo de la empresa, pero no existe una periodicidad en este sentido; se ejecutan cuando se da la oportunidad, o cuando hay algún tema de interés que deba ser divulgado y aprendido. Los colaboradores asisten según el tema de la

capacitación, pero no hay un sistema integrado que dé la oportunidad a todo el personal de asistir a éstas.

A nivel externo se puede afirmar que Logística Pasar utiliza una serie de herramientas de Comunicación y de Relaciones Públicas, tales como:

- Página web: la página funciona desde noviembre de 2009 y la creó una empresa especializada, que propuso varias versiones al Gerente, la Subgerente y el Ingeniero de Sistemas, quienes se decidieron por la Página que está en funcionamiento actualmente.

Es específicamente de Logística Pasar y Pasar Ltda., pero como la empresa trabaja en llave con Alpasar Zona Franca, se ofrecen también sus servicios. Además, se exponen el nombre y la descripción de los servicios de las demás empresas de la Organización Pasar, pero en general esta información es muy básica y la estructura de la página es rígida, con poco diseño, y no genera usabilidad alguna.

Hay información que se actualiza automáticamente, como lo son los indicadores que llegan por medio de Banco de la República, y noticias de actualidad en general, que llegan por medio del periódico *El Tiempo*, pero no existe una canalización de información relacionada con el negocio, que pueda aportar valor a la Página web corporativa.

Algunas de las secciones que se encuentran en la página, se instalaron por requerimiento de la DIAN, pues en principio no estaban pensadas. Entre estas secciones están los estados financieros (se actualiza cada año), los auxiliares de aduana (se actualiza cada que entra o sale alguno de la compañía), el código ético, socios, representantes legales y certificaciones (solo se actualizan cuando hay alguna novedad). Las actualizaciones se realizan manualmente, y es el Departamento de Sistemas el que tiene acceso al administrador, pero las modificaciones siempre se deben realizar con la supervisión de la Gerencia o la Subgerencia. Lo anterior quiere decir que más que una decisión de comunicación, la implementación y la estructura de la página web es una imposición administrativa, lo que puede sustentar el hecho de que no presente ningún tipo de atracción y usabilidad.

En la sección de *contáctenos*, los correos llegan a la auditora interna de la compañía, quien re direcciona los mensajes a la persona encargada del tema, mensajes mínimos que casi siempre son dudas o sugerencias. No se realiza un control y monitoreo constante de las visitas a la página, pero el *hosting*, empresa encargada y especializada de mantener la Página en línea, se encuentra en EEUU, puede entregar estadísticas de las visitas por medio de una contraseña que la misma empresa entrega a Logística Pasar. En este punto se puede notar que la empresa no utiliza esta herramienta de control del desarrollo web institucional, y al intentar observar su funcionamiento, junto a Elí Arce, encargado de sistemas, nos dimos cuenta de que el *hosting* no está entregando ningún tipo de información, por lo cual se puede decir que se está desperdiciando esta valiosa herramienta. Es decir, es notoria la falta de un responsable que se encargue no solo de actualizar y subir información pertinente a la página web,

sino que comience a crear una estrategia de cultura virtual en la empresa, mediante actividades de capacitación, formación o reconocimiento.

En la página no hay procesos ni transacciones en línea, pues está diseñada solo para ofrecer información básica, porque el contacto primordial para ofrecer los servicios se da personalmente, por medio de los representantes de ventas. Esto indica que la cultura virtual hasta el momento no es un objetivo ni meta para la alta gerencia, lo cual en algún momento podría convertirse en una amenaza para Logística Pasar, pues estamos en un mundo que se rige cada vez más por las nuevas tecnologías.

- E-mail institucional: es el medio de comunicación más utilizado entre el personal de la empresa y sus clientes, para seguimiento de los procesos, dudas, sugerencias, preguntas o cualquier tipo de información. No hay en este momento directrices de comunicación que guíen a los colaboradores a la hora de dirigirse a sus clientes reales y potenciales.

- Ferias, congresos, foros (gremiales): la empresa asiste a la feria “Sala Logística”, la cual se realiza una vez al año en la ciudad de Bogotá. Además, esporádicamente suele involucrarse en este tipo de actividades, con el propósito de difundir sus servicios, darse a conocer a nuevos públicos y fidelizar a los clientes fijos. En la medida de lo posible, la empresa intenta que su personal sea parte de los expositores en este tipo de actividades. A pesar de que las directivas de Logística Pasar intentan participar activamente en estos eventos, no existe un programa de formación para el talento humano encargado de esta participación, afirmación confirmada con los resultados obtenidos, pues nunca son los esperados, debido no a la falta de información del personal acerca de los servicios a ofrecer, sino por la inexperiencia que tienen en la forma de comunicación apropiada para acercarse y venderse en eventos como congresos o ferias empresariales.

- Flash informativo: se implementó en marzo de 2012. La idea surgió luego de observar la cantidad de cambios y actualizaciones que surgen constantemente en el comercio exterior. Se utiliza exclusivamente para informar los cambios de normatividad, información que los clientes habían estado solicitando. Esta herramienta es ejecutada por la Subgerente de la empresa, no por un profesional en la materia, que podría orientar y apoyar a la Gerencia en las acciones de comunicación más acertadas hacia sus públicos externos.

- Pauta en publicaciones especializadas: la empresa en algunas ocasiones ha pautado en la revista *Logística*, especializada en el sector de comercio exterior. La revista la realiza LEGIS, y la reciben por medio de una suscripción anual, empresas de la industrial en general que les interese el comercio internacional, y no hay reproducciones para la venta. La publicación se realiza cada dos meses, y es en la única revista especializada en la que Logística Pasar pauta.

- Relaciones Públicas: la gerencia es la encargada de realizar invitaciones, en distintas situaciones. Son actividades espontáneas y abiertas hacia sus clientes reales, sin que ello represente o sea respuesta de un programa de Relaciones Públicas. No se manejan indicadores de seguimiento de los mensajes y acciones informales de comunicación y relaciones públicas, precisamente porque estas actividades se

han llevado a cabo por la alta gerencia, y no ha existido un especialista que se encargue de la evaluación y medición del mensaje, su impacto interno y externo y su efectividad.

- Publicidad Corporativa: la empresa cuenta con material publicitario en esferos, botellas de agua, protectores de pantalla, almanaques, agendas, uniformes para el personal de operaciones, logotipo en carros institucionales, pero cabe resaltar que aunque el color azul y el logo están presentes en estos elementos, no existe una uniformidad en el diseño de la publicidad.

- Representantes comerciales: se encargan de ubicar, investigar y ofrecer los servicios a los clientes. Éstos divulgan los servicios de agencia de aduanas, transporte de carga internacional y almacenamiento de carga.

A la hora de contactar y ofrecer los servicios a los clientes potenciales, las ferias y eventos relacionados con el negocio ayudan a obtener una base de datos de empresas, y son los representantes comerciales los encargados de analizar a las empresas que les interesen en la base de datos de Legiscomex, empresa a la que están inscritos, la cual es especializada, y donde se encuentran todas las operaciones de comercio exterior en Colombia, especificando si es importación o exportación, país de origen o destino, medio de transporte, peso, valores, entre otros. La información la obtienen de la DIAN y las Sociedades Portuarias y Aeropuertos, para luego depurarla con los contactos que posiblemente le puedan ser útiles a Logística Pasar.

Mas adelante, se realiza una llamada para solicitar cita con el respectivo encargado, y finalmente se coordina la visita de rigor, para ofrecer los servicios a la empresa. El proceso que se lleva a cabo para lograr obtener el sí de un posible cliente, es el Método Genial, un manual del proceso de venta escrito, con consejos para ganarse al posible cliente, captar su atención y así lograr retenerlo. Este método se basa en dar seguridad al vendedor para salir a ofrecer los servicios, pero no se ha establecido aún una estrategia de Comunicación que permita valorizar y engrandecer la oportunidad de los representantes comerciales de llegar a nuevos mercados y públicos objetivos, ya sea por medio de programas de formación y capacitación, o con la creación de nuevas herramientas de comunicación para el talento humano de Logística Pasar.

El Método Genial es una adaptación o acercamiento al proceso que utiliza la empresa FedEx para capturar a sus clientes, reestructurado en la empresa por medio de la Alta Gerencia y el acompañamiento de un asesor externo que ayudó a modificar el método en cuanto a corrección de estilo. Este se desglosa en las etapas del proceso de venta: investigación previa, estudio de necesidades, logro de compromiso y desarrollo de la cuenta. Para resumir el proceso de contacto y captura de clientes, se puede decir que:

Los representantes comerciales identifican a los clientes potenciales revisando las bases de datos que se consiguen por medio de un *software* adquirido por la empresa Legiscomex, en donde encuentran las estadísticas de importaciones y exportaciones, en cuanto a frecuencias, productos y volúmenes, entre otras. Cabe anotar que la empresa solo utiliza el *software* Legiscomex, sin dar cabida a las distintas

opciones que da el mercado actual, en donde se podrían encontrar bases de datos nuevas, que abran la posibilidad de nuevos clientes.

El comercial se encarga de realizar las investigaciones de cuenta, en donde analiza qué empresa podría ser un cliente potencial, cuál es su nicho, quién es el responsable al cual se debe dirigir, y así toda la información necesaria para que en una posible cita se sepa la información de la empresa a visitar.

Cuando se tiene la información, se pide una cita en la que se ofrecerán los servicios de la empresa. Siempre se trata de concretar la cita, y no dejar que la información se envíe por mail de Logística Pasar. En ésta se entrega al cliente potencial, una carpeta en físico de la empresa, en donde se encuentra un *brochure* la historia y el portafolio de servicios. En este sentido se observa nuevamente la importancia de que la empresa tiene en la comunicación personal, pues su fuerte es sin duda el dirigirse de manera directa tanto a públicos internos, como externos. En este punto es notoria la ausencia de programas de capacitación para afianzar y optimizar la comunicación verbal en los colaboradores de la empresa, que ayuden a reforzar esta fortaleza de comunicación, ya sea en la forma de dirigirse a públicos externos, vocabulario asertivo en el proceso de venta, la forma de relacionarse con sus clientes, de captar o llamar su atención, entre otros temas de interés.

Siguiendo con el proceso de captación de clientes, en caso de acordar la cita, los pasos que se siguen para el desarrollo de la venta, y que pueden aplicarse en cualquiera de las etapas del proceso y en cualquier modalidad de acción, son:

Los pasos de este método son pautas de comunicación y actitud frente a los clientes potenciales:

- **Ganar aceptación:** consiste en propiciar una actitud favorable del cliente para facilitar la realización del contacto o visita.
- **Expresar el propósito:** entendido como la declaración inicial que hace el ejecutivo de cuenta sobre la finalidad de su visita, sobre el beneficio que el cliente derivará de ella, y sobre la acción que espera obtener de parte del cliente al finalizar la misma.
- **Necesidades en claro:** paso consistente en descubrir, a través de la formulación de distintos tipos de pregunta, las necesidades del cliente, tanto implícitas como explícitas.
- **Indicar beneficios:** presentar al cliente, en forma coherente, los beneficios que una determinada característica del servicio le proporcionará, al solucionarle alguna de las necesidades manifestadas.
- **Abatir objeciones:** en este paso, utilizando diversos métodos de manejo y argumentación, se busca superar las objeciones presentadas por el cliente y dejar el campo abierto para el cierre del negocio.
- **Llamar la atención:** consiste en pedir el negocio en forma definitiva para cerrar la venta, o lograr un acuerdo con el cliente para seguir moviéndose dentro del proceso de la venta.

Luego de la cita con el cliente potencial, y sabiendo sus necesidades e inquietudes, el representante comercial realiza la cotización y se presenta al cliente la oferta con las soluciones customizadas y las tarifas ajustadas a sus necesidades.

Como parte del Método Genial se utiliza una herramienta de comunicación para el proceso de venta, llamado *Manual Básico de Ventas*, que tiene como objetivo general proporcionar a los ejecutivos de cuenta los elementos conceptuales y técnicos básicos para desempeñarse profesionalmente en la promoción y venta de servicios de la empresa.

El *Manual Básico de Ventas* fue diseñado por la gerencia de Logística Pasar, pero no se acompañó el proceso con un profesional en la materia, quien guiará a la empresa en el diseño efectivo de un manual de ventas, simplemente se asesoraron de un corrector de estilo. En cuanto a su socialización, es en el momento en que el representante comercial entra a hacer parte de la empresa cuando se realiza la capacitación y la explicación de este manual, entregado a cada colaborador del área comercial por medio de una carpeta personal, que consta de fichas técnicas, portafolio de servicios, requisitos para los diferentes procesos, formatos necesarios para las operaciones y tarifas establecidas para los servicios.

Muy esporádicamente la Subgerente se encarga de preguntar al área comercial cuáles son sus sugerencias para el manual, o que necesitan que se incluya en éste, utilizando la información obtenida para agregar datos a la carpeta, pero esta actividad se realiza de forma informal, sin un plan o estrategia para captar nuevas necesidades, sin ninguna preparación. La actualización de este manual es anual, pero en realidad no se realiza un esfuerzo concienzudo para optimizar el manual, sino se basan más en cambio de tarifas.

El seguimiento que se realiza para controlar la efectividad de este manual está más dirigido a verificar el número de visitas que los representantes de ventas realizan en el día, por medio de llamadas aleatorias a algunos de los clientes visitados. Pero no existe un seguimiento real que califique cuantitativa y cualitativamente ni el Método Genial ni el *Manual Básico de Ventas*. Incluso, este control lo realiza la propia Subgerente, y no un encargado específico para esta tarea.

Cabe anotar que la empresa no está presente en redes sociales como Facebook o Twitter, y aunque no lo consideran erróneo, creen que el público al que llega la empresa no se caracteriza por frecuentar este tipo de cuentas, por lo que nunca se han dado a la tarea de implementarlo.

En cuanto a comunicación externa, se observó que ni la Asociación, a nivel de grupo ni a nivel de Logística Pasar, tienen una relación ni esporádica ni continua con medios de comunicación masiva llámese, redactores prensa escrita, radial o de televisión, para la divulgación de información especializada mas que institucional, que genere impacto en el sector y que sea de interés tanto para clientes como para importadores y exportadores en general.

Para la fidelización de clientes, la empresa cuenta con la llamada “Visita de mantenimiento”, en la que el vendedor como mínimo debe hacer una visita física por mes a sus clientes para resolver dudas o sugerencias en cualquier tema. Se realizan las encuestas semestrales de satisfacción al cliente, en donde se pretende obtener la ayuda del propio cliente para brindar un mejor servicio. También, se

participa en distintos eventos dentro del sector, como ferias y congresos, ya sea con publicidad, con expositores o con asistencia de la empresa. Además, se preparan charlas con expositores de temas que a los clientes les pueden interesar, invitándolos de manera personalizada. Y a fin de año, la empresa suele regalar a algunos de sus clientes detalles con la publicidad de la empresa, como agendas, esferos y, en casos especiales, anchetas.

Esta fidelización no corresponde a un formato o protocolo, sino, como se mencionó anteriormente, se realizan acciones informales e intuitivas que surgen de la Alta Gerencia, sin que se genere un control de resultados bien establecido, o un proceso de seguimiento para evaluar la efectividad. Esto es una clara debilidad de comunicación, pues aunque bien les da resultado, la información se está desaprovechando y esfumando sin manipular a favor de Logística Pasar.

Se puede decir entonces que no existen tácticas o acciones previamente establecidas por un protocolo o manual, para fidelizar a los clientes; es un evidente problema de relaciones públicas, pues no hay una coordinación para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa con sus públicos objetivos externos.

En Logística Pasar existe un programa de mejoramiento continuo que realiza varias acciones de comunicación (pero sin la ayuda o guía de un experto en el tema). El Departamento de Auditoría se encarga de realizar semestralmente una encuesta de satisfacción técnica, humana y económica a los clientes, la cual es tabulada y analizada por los auditores, quienes deben reportar los resultados a la Subgerente de la empresa. Estas encuestas son estructuradas por un asesor externo que se une al Comité de Auditoría.

Adicional a esto, todos los días, el Departamento de Auditoría se encarga de realizar una llamada aleatoria a uno de los 5 clientes que un representante comercial debe visitar en el día, en la que se confirma que éste haya estado presente, su actitud, presentación, la disposición, etc. Estos datos se sustraen de una agenda diaria que se crea para el área comercial.

Se efectúan también inspecciones aleatorias a los procesos de las distintas áreas, en donde la Subgerente personalmente se encarga de analizar un tema y crear subtemas a evaluar, siendo ella misma la que ejecuta esta acción. Los resultados se entregan al jefe de cada proceso, quien debe, en todos los casos, iniciar la acción inmediata para solucionar los problemas, y también un plan o acción correctiva para que la situación no se vuelva a presentar. Esto representa una falla innegable de comunicación, pues esta información debería ser manejada por el Departamento de Recursos Humanos, que tiene intereses distintos a los del jefe, pues es muy probable que esta situación haga que se pierda la objetividad y se siembre terrorismo laboral, lo que podría afectar el ambiente interno de la compañía.

Todos los resultados de los mecanismos de corrección de problemas se llevan por escrito en formatos preestablecidos, y a la vez se traspa a un conglomerado anual, que está al alcance de todo el personal (solo para consultar y no modificar). Estos formatos llevan la cuenta y describen los problemas,

quejas, reclamos o situaciones presentadas por área, los casos que ya han sido cerrados (porque se solucionaron y se demostró que la acción correctiva está funcionando) y a su vez los que están en seguimiento y su respectivo proceso.

El programa de mejora continua lo lidera el Departamento de Auditoría, que presenta resultados a la Subgerente para que se tomen decisiones o se creen planes estratégicos para solucionar fallas o problemas. Como parte de este programa, cada departamento, una vez al mes, debe presentar un plan de acción para mejorar algún aspecto dentro o fuera de su campo o departamento, que pretenda ayudar a la empresa a mejorar sus procesos internos. Estas acciones son discutidas por la Gerencia, y si se considera pertinente se establece dentro de la compañía. La idea es promover en el personal de Logística Pasar el compromiso frente a la empresa, e inculcar la importancia de que todos los colaboradores estén enterados de lo que sucede en su lugar de trabajo.

Este programa no tiene una táctica de reconocimiento a los colaboradores; si se realiza alguno de los planes propuestos, simplemente su jefe de departamento lo felicita personalmente, pero sin ningún tipo de incentivo económico o simbólico. Esto es una falla de comunicación, pues por un lado se está motivando al colaborador a crear nuevas ideas que aporten a una mejor calidad empresarial, pero haría falta un mecanismo de incentivo al personal, por medio de capacitaciones, algún tipo de bono o promoción o algún monto económico.

En general, la empresa entrega bonificaciones económicas a su personal, una o dos veces al año según el resultado financiero de la compañía. Además, el Departamento Comercial, según las metas y las ventas propuestas y agendadas, recibe bonificaciones acordadas previamente por la gerencia.

Las inquietudes, dudas o comentarios de los clientes son respondidas vía telefónica o e-mail. Las respuestas son analizadas y contestadas por el ejecutivo de cuenta y el analista que esté a cargo del tema.

Actualmente, y hasta el 31 de octubre del 2012, está realizando su práctica un estudiante de mercadeo y publicidad, que se encarga como objetivos específicos y según su plan de acción (entregado, supervisado y controlado por la subgerente de la empresa), de implementar una plataforma *online* para la ejecución de la investigación de satisfacción de clientes; establecerla como una herramienta propia de la empresa; crear de una herramienta de comunicación, dinámica, amigable e impactante que contribuya a la fidelización de clientes, mediante constantes boletines que contengan información relevante y de importancia para los destinatarios; elaborar de campañas de publicidad, con el fin de fomentar eventos, comunicar decisiones, campañas de sensibilización, cumplimiento de normas, etc., con el fin de mejorar la actitud y disposición de los trabajadores de la empresa y establecer canales de comunicación más efectivos dentro de la organización, y crear el Departamento de Mercadeo y Publicidad en la empresa Logística Pasar S.A. y mantenerlo en el tiempo, aun después de culminado el periodo pactado para la realización de todas las actividades que este informe propone.

Logística Pasar cuenta con alianzas estratégicas con empresas del sector que complementen sus servicios, como lo son las empresas de transporte terrestre y almacenadoras en ciudades como Cartagena o Buenaventura, además de corresponsales en el exterior. Son acuerdos comerciales que a la vez realizan otras compañías ofreciendo sus servicios.

2.0. Capítulo 2. Planteamiento del problema

2.0.1. Planteamiento del problema

¿Cuales son las **causas** cualitativas por las cuales se insiste aún en el año 2012 en fomentar la informalidad de la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas en una empresa como Logística Pasar, y no se permite una mirada, un análisis y plantear unas recomendaciones profesionales sobre las distintas maneras de hacer más eficiente y efectivo el manejo de la Comunicación y las Relaciones Públicas tanto internas como externas de la empresa en aras de ser una institución más cercana, confiable y proactiva con sus públicos objetivos?

3.0. Capítulo 3. Objetivo

3.0.1. Objetivo general

Construir y presentar un plan de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas, al interior y exterior de la empresa Logística Pasar, que le permita incrementar su nivel de reconocimiento, confiabilidad y posicionamiento por parte de sus públicos objetivos.

3.0.2. Objetivos específicos

- Analizar y determinar los factores que al interior y exterior de Logística Pasar han influido en los procesos de comunicación y relaciones públicas.

- Identificar el desarrollo y proyección de las directrices, acciones, herramientas e indicadores de seguimiento y control tanto de comunicaciones como de relaciones públicas que hacia el interior y el exterior ha desarrollado Logística Pasar.

- Plantear la importancia de la promesa básica que ofrece un plan estratégico de comunicaciones y de relaciones públicas para una empresa de servicios.

4.0. Capítulo 4. Marco teórico

4.0.1. Marco teórico

En este cuarto capítulo desarrollamos los principales argumentos teóricos por los cuales sustentamos el porqué de la comunicación corporativa, las relaciones públicas y la necesidad de que estas dos acciones de manera integral desarrollen estrategias al interior y exterior de las organizaciones, de forma tal que los resultados de la gestión y/o administración por parte del comunicador sea más eficiente y efectiva.

Para tal efecto, en un primer subtítulo, el de Comunicación Corporativa, nuestro autor principal Van Riel Cees B.M, quien en su libro *Comunicación Corporativa* (2005) nos permite identificar, entender y aplicar no solo una estructura de comunicación, sino valorar su importancia en la gestión de la misma en el desarrollo del talento humano y la optimización de los recursos económicos, técnicos y materiales disponibles en cada caso, en beneficio de un orden planificado de acciones y herramientas orientados a la toma de decisiones por parte de la Alta Gerencia, que propicien una positiva retroalimentación, reconocimiento, posicionamiento y fidelización tanto de los valores corporativos de una institución, como de los logros de objetivos y metas sociales y económicas empresariales.

A renglón seguido, nos centramos en el tema de las Relaciones Públicas con base en los aportes escritos por Gruning James, en una publicación básica para la gran mayoría de comunicadores quienes vemos en las relaciones públicas una herramienta viable, pertinente y demostrable para hacer de nuestras directrices, acciones y herramientas de comunicación unos resultados mucho más medibles y exitosos. Sus diferentes casos, análisis y perspectivas estratégicas, las consideramos de un valor igual para nuestro caso de estudio, de un valor igual que la comunicación y la planificación estratégica.

El siguiente tema, el de la planificación estratégica, con el cual conformamos un triángulo cognitivo orientado a obtener no solo unos conocimientos básicos aplicables e imprescindibles, sino profundizar en la necesidad de tener una directriz, acción y herramienta de comunicación que responda a un orden riguroso, planeado a corto, mediano y largo plazo, como modelo de trabajo flexible, convergente, multicultural desde la comunicación y las relaciones públicas hacia el público interno y externo de las organizaciones.

El conjunto de argumentos de apoyo teóricos tratados en el presente trabajo se lleva a cabo con base en un análisis de la relación entre comunicación corporativa, comunicación externa e interna, las relaciones públicas y la planeación estratégica, y así mismo su vínculo con los públicos objetivos a partir de acciones y herramientas de comunicación.

Para ello, el análisis parte de la relación de la comunicación corporativa con base en los aportes van Riel Cees B.M y Justo Villafañe.

COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La comunicación es un proceso dinámico por medio del cual las empresas se relacionan con sus diferentes entornos, y a través de acciones, medios y canales, ya no solo se conectan entre sí, sino que establecen espacios de interrelación y conectividad en procura de que esta comunicación sea un factor clave para el éxito de los objetivos y resultados de las distintas organizaciones sociales, culturales y productivas.

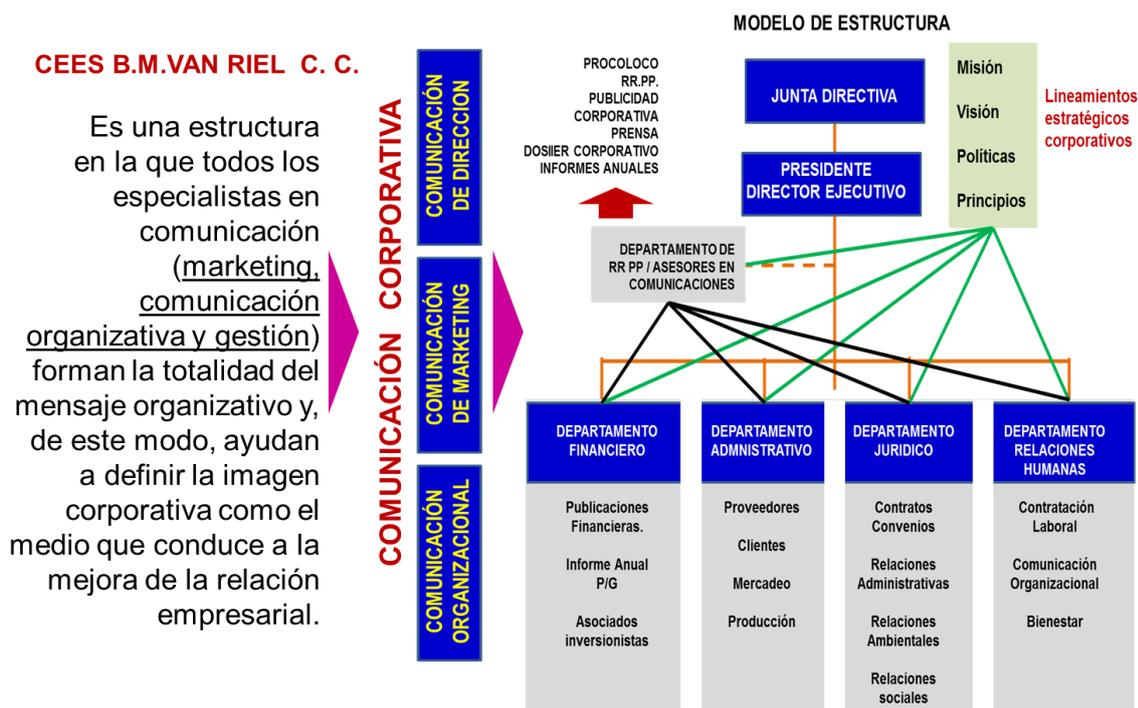
Es importante establecer que el término “corporativa” o “corporación” tiene relación con la palabra latina *corpus*, que significa cuerpo, que es trabajada y expuesta como un sinónimo de empresa por parte del autor e investigador belga Van Riel. Usualmente el término corporativa se refiere a una entidad comercial, productiva, como universidad, iglesia, ONG, gremio, u otra forma de persona colectiva.

El tratamiento teórico de la Comunicación Corporativa –CC– nos ubica en la búsqueda de ese peso y valor académico que tiene referencia en el conocimiento existente de la comunicación en sus nuevas manifestaciones producto de su constante crecimiento y respuestas en los últimos 30 años.

Período que pasa de unos productos de información a un papel actual de estrategias de las direcciones empresariales de manera paralela a la gestión de las organizaciones que prestan las áreas, como la financiera o la productiva. La comunicación pasa a un nivel que contribuye de manera determinante al logro de los objetivos de las empresas.

Ya no se habla de una estructura de comunicación de los años ochenta y noventa de un orden empresarial y organizacional, sino de una estructura de comunicación integral, convergente, multicultural que se interrelaciona con otros especialistas y públicos de la comunicación, como lo son el marketing, la comunicación organizacional y la gestión de las empresas, formando UN mensaje único (Van Riel, 2005: 8-11).

Gráfica 02. Modelo de estructura de Comunicación Corporativa



Una unidad del mensaje fundada sobre una gran directriz de comunicación que orienta y da respuestas continuas no solo a la fórmula de Lasswell basada en el quién debe hacer qué, cuándo, dónde, cómo y por qué la organización de esos procesos de comunicación; sino a las distintas razones del porqué es necesario establecer sinergias, como una herramienta de primer orden por parte de toda Dirección empresarial, en procura de una armónica comunicación y empatía, entre una institución y sus públicos objetivos.

Nuestro autor principal en cuanto a comunicación corporativa, Van Riel Cees, define la CC “como un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible para crear una base laborable para las relaciones con los públicos de los que la empresa requiere” (ídem: 149-180).

Su aporte, de gran valor para nuestro análisis teórico y construcción, junto con nuestra edificación profesional, nos permite establecer que la CC no solo es la aplicabilidad de un instrumento de gestión interna y externa, sino que esta herramienta además de armonizada, debe ser integral, flexible, convergente basada en una constante interrelación entre funciones, procesos, actividades y factores, para lograr un real, efectivo y eficiente mensaje.

En su argumentación, Van Riel nos cita y genera reflexiones con diferentes definiciones con base en expresiones personales como las de E. Blauw (1994), quien estima que la comunicación corporativa es un enfoque integrado y producido por una empresa u organización dirigido a todos su públicos relevantes; o en su defecto Gary L. Kreps, autor de *La comunicación en las organizaciones*” (1990)

señala a la comunicación corporativa como una **interacción humana** que ocurre al interior de las organizaciones y de los mismos colaboradores; o el consultor inglés Peter Jackson en su libro *La comunicación corporativa para ejecutivos*, quien conceptualiza la CC como una **actividad total** de la comunicación generada por una empresa para lograr alcanzar sus objetivos planificados. Con los anteriores aportes vivenciamos la exhaustiva investigación de Van Riel y el grado de poder que lo llevaron a comprender algunas razones y definiciones de la CC.

Si bien no existe tanta atención y profundidad sobre el aporte y conocimiento de la comunicación corporativa, como sí lo ha sido a través de los años los análisis teóricos sobre la imagen e identidad, la comunicación interna o la comunicación empresarial (años ochenta, por ejemplo Grunig o Jackson en 1990, Kreps o Jhonson), la comunicación corporativa, en nuestro concepto, merece mayores análisis ojalá no solo de importantes autores como Rafael Alberto Pérez (2002) sino de investigadores propios nacionales, más cuando hoy esta actividad, gracias al continuo aporte y sus nuevas formas de expresión de la comunicación empresarial, se ha convertido en eje estratégico de decisiones sociales y empresariales.

Si bien los autores señalados incluyen fundamentos básicos de la CC, ésta (la *comunicación corporativa*) en nuestro estudio, se convirtió de una necesidad básica (*para trabajadores y clientes*), en una tendencia de integrar más al eje emisor (la empresa), con criterios humanos convergentes, incluyentes y relacionales hacia sus públicos objetivos tanto internos como externos. No solo es desarrollar un proceso formal de la comunicación, sino darle un criterio estratégico, efectivo y eficiente al mensaje de comunicación. La observación y resultados nos demostraron que estos públicos cada día son más informados y exigentes, que demandan no solo información y comunicación, sino una relación más fuerte. *Razón válida por la cual incluimos las Relaciones Públicas, como un segundo eje de estudio y resultados.*

No se trata, de nuestra parte, de tener un acto de vanidad ni de aproximarnos o alcanzar una definición teórica, pero sí de expresar nuestro sentir conceptual con base en los conocimientos formados y los aportes que Van Riel nos aportó.

¿Entonces, dónde ubicar a la CC? En un nivel de valor estratégico de toda cultura empresarial. La filosofía de la comunicación ha pasado de ser del doble papel de emisor y receptor en el pasado siglo, a una comunicación de intangibles que genere valores superiores al simple hecho de ser un instrumento de comunicación. Villafañe Justo lo reafirma en su texto *Informe Anual de la Comunicación Empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica* (2007), donde señala que la CC es una relación de intangibles cada vez más exigente y eficaz entre los grupos de interés más importantes de las empresas; relación de intangibles, que se profundiza aún más, en la compleja gestión que adquieren las direcciones y consultores corporativos o empresariales.

“Hace 20 años, las empresas se preocupaban de que los periódicos sacaran las informaciones el día después de las juntas de accionistas. En este momento, en la dirección de comunicación de una

empresa se hacen cosas tan dispares como evaluar económicamente el valor de la marca, producto, servicio, imagen e identidad, personalidad, reputación, o mantener una relación eficaz con un buen número de grupos de interés pasando por evaluaciones complejas del valor de la compañía para analistas financieros o para otros grupos. El trabajo y administración de una dirección de comunicación en este momento es muy complejo (Villafañe, 2007).

- *Comunicación interna*

Con base en un aporte del consultor en comunicaciones empresariales C. J. Dover, las épocas claves de la comunicación interna –CI– como gestión empresarial e instrumento eficaz se remonta a los años cuarenta, cincuenta y sesenta del pasado siglo. En los años cuarenta se agasajaban los colaboradores con el fin de convencerlos de que la empresa era el mejor lugar; luego en los años cincuenta, fue la época en la que la CI se encargaba de informar; en los sesenta, se persuadía; en los setenta y ochenta realizaba una función paralela e integral a las tareas de los Departamentos de Recursos Humanos institucionales; y en los años noventa la CI constituía su propia función al crear relaciones eficientes con los distintos públicos, grupos o equipos internos de las sociedades productoras de bienes de consumo y servicio, logrando así acercarse a uno de los retos de la CI, que es la de ser parte fundamental de la cadena de valor de las organizaciones. Los anteriores periodos no solo son claves para la CI, sino también para los modelos de relaciones públicas, agencias de prensa, información pública y de tipos de comunicación bidireccionales.

Hoy el valor y peso proyectado en la imagen y reputación generada por la comunicación externa de las instituciones, nace desde la comunicación interior de las organizaciones, y de sus diferentes procesos, medios y canales donde se mezclan valores corporativos, estructura institucional, tecnología, conectividad, desarrollo web, responsabilidad ante sus entornos socioeconómicos y, ante todo, un capital humano (colaboradores) que buscan fortalecer sus formas de relacionarse con las empresas de una manera más abierta, participativa, con fuertes niveles de confianza, pertenencia, reconocimientos, integración, estímulos, trabajos de equipo, liderazgo, formación y proyección tanto personal como profesionalmente.

Estos valores que involucra a la CI de toda organización, requieren de una definición y consecución de una **Identidad** corporativa, que involucre a los públicos internos y externos en el conocimiento de sus valores, personalidad y cultura; así mismo, de una **Estructura** empresarial flexible, con alto nivel de capacidad de respuesta; que cuente con una disposición **Funcional**, en la que la CI y la comunicación externa se interrelacionen en el logro de objetivos y metas institucionales producto de una dirección y gestión **Estratégica**, cuyos planes, acciones y herramientas de comunicación buscan el mejoramiento de la productividad y resultados tanto sociales como económicos; que la CI fomente un **Comportamiento** motivador, incluyente e integral de todo el talento humano de la institución, y, por último, una CI generadora de una **Convivencia** humana y positiva.

La anterior reflexión se extrae de la lectura y apartes analíticos de Francisca Morales Serrano sobre la CI, en referencia al planteamiento hecho por Joan Costa sobre Identidad corporativa, quien afirma en su documento Identidad Corporativa que “la comunicación interna debe ser fluida, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Así mismo, debe obedecer a una cultura y a una identidad. Y estar orientada a la calidad en fusión del cliente tanto interno como externo” (Morales Serrano, 2001: 220).

Funciones y objetivos, añade la autora, que deben estar amarrados a un precepto y plan direccional (que establecen un norte pero que dan libertad de acción) y estratégico de comunicación corporativa, el cual debe ser gestionado y respaldado al mismo nivel que el resto de objetivos, acciones y políticas estratégicas fijadas por cada empresa (tales como seguridad, calidad y servicio al cliente, entre otros).

La responsabilidad de la CI acata la dirección de un departamento de comunicaciones, el cual no existe en nuestro caso de estudio del presente trabajo de grado; y en su justificación, nos apoyamos en los argumentos expresados por Francisca Morales, quien señala que la CI al tener una función transversal dentro de las organizaciones, su competencia y capacidad de representación del conjunto de la empresa supera la gestión que cumplen los Departamentos de Recursos o Talento humano.

Argumentos por parte de la autora sustentan no solo en un texto de Pinillos Andreu, quien sugiere en la *Revista Harvard Business* N.70 que para que la CI sea eficiente, debe implicar en el proceso a todos los colaboradores de la empresa desde la alta dirección hasta al último colaborador. “Solo así la comunicación interna, podrá conseguir los principios básicos de: CONFIANZA y LEALTAD” (Pinillos, 1996).

De igual manera, Francisca Morales cita para su argumentación teórica apartes del comunicador Alberto Borrini, quien sostiene que los colaboradores son el primer público objetivo de toda empresa y en consecuencia de esa efectiva relación institución - trabajador, ningún programa de comunicación “puede prosperar de manera permanente a menos que comience por convencer a quienes comparten el mismo techo” (Morales Serrano, 2001: 221).

Su función de generar información y comunicación, de explicar razones y decisiones que se toman al interior de las instituciones y fomentar una positiva interrelación entre las personas y áreas de trabajo, no solo se sintetizan en ponerle vigor a las normas, principios y valores empresariales, coordinar actividades o proporcionar procesos de retroalimentación, sino de ser un permanente eje socializante de la cultura corporativa. Esta reflexión nos permite concluir que después de trabajar las 28 páginas expuestas por la autora Morales Serrano, la CI es un eje dinamizador de toda la estructura y administración de la comunicación corporativa, llenándose de motivos y principios, tales como la proactividad, la acción, la efectividad, la eficacia y la competitividad.

Eje dinamizador estructural que para la autora reduce la incertidumbre, facilita el control, reduce la duplicidad de funciones, ayuda a coordinar esfuerzos, transformar lo ineficiente y es gestora. Por el contrario, afirma Justo Villafañe (Op. cit.) que “La incomunicación o un cierto déficit de comunicación, es la responsable de la fractura interna de muchas organizaciones y de la existencia de

barreras jerárquicas, funcionales y geográficas. El público interno es, sin duda, el que requiere de una atención preferente y de una acción comunicadora mucho más intensa”. Esta apreciación toma mayor valor a la luz de las debilidades encontradas como producto del trabajo de campo.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Su beneficio e interpretación está basada en la planeación, análisis y estudios de objetivos propuestos, que llevan a cabo no solo las empresas o corporaciones, sino de igual manera por parte de las propias profesiones, como lo es la comunicación social.

Desde los años noventa, las distintas sociedades e instituciones están sufriendo grandes cambios, por lo que hoy se caracterizan por ser unas estructuras sociales, económicas, políticas, religiosas, entre otras, que no solo evolucionan con base en la tecnología y las ocurrencias generacionales, sino que van de la mano con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación – NTIC- en procura de un nuevo comportamiento social con base en procesos planeados y orientados.

Planeación, porque la dinámica de construir investigaciones cualitativas con herramientas tales como la observación, las encuestas y entrevistas de manera ordenada desde la comunicación y las relaciones públicas, se realiza con diagnósticos (DOFA) que indican puntos de partida, definen necesidades, clarifican actividades, cuantifican niveles, establecen prioridades, evidencian fortalezas y debilidades, que permiten establecer objetivos, prioridades y decisiones que faciliten y optimicen la gestión de la comunicación con base en intervenciones oportunas y la fijación de herramientas adecuadas de comunicación y de relaciones públicas, que hagan de los objetivos corporativos unos objetivos y resultados exitosos.

En este orden de ideas nuestro autor principal en materia de Planeación Estratégica –PE– Abascal Rojas Francisco (2004: 453), aporta unos juicios teóricos tales como que: primero, la PE es la solución a las necesidades de todo tipo de sociedad; segundo, que es la respuesta a las necesidades creadas por la situación actual y turbulenta de los entornos, lo que ha puesto a prueba el grado de flexibilidad y de cambio de las propias sociedades o empresas, y tercero, que la evolución tecnológica y desarrollo de la información ha supuesto la aparición de nuevas formas de cambio de la gestión empresarial, donde a nuestro juicio la comunicación corporativa y las relaciones públicas juegan un papel de primer orden. Estos juicios teóricos se ajustan a nuestro trabajo y estudio.

Nuestra razón se sustenta en que con base en el diseño e implementación de un método de planeación, planeación estratégica, evaluación, desarrollo e investigación propuesto por Abascal Rojas Francisco como lo es el DOFA (o FODA o SWOT)¹ aplicado al campo de la comunicación encontramos que la

¹ DOFA, FODA o SWOT (por sus siglas en inglés), es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de una empresa en todos sus niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos el de la comunicación para la toma de nuevas decisiones en el área directiva, marketing, comunicaciones, relaciones públicas, entre otros, antes de emprender un nueva decisión corporativa.

mejor forma de planeación es la de combinar de manera posible las Fortalezas y Oportunidades sorteando, si es posible, las Amenazas y resguardando las Debilidades. Esta matriz de planeación adquirida en el proceso de formación académica nos ubicó en dos dimensiones:

Una primera, analítica, representada por una serie de secuencias de directrices, acciones y herramientas de comunicación y de relaciones públicas orientadas a cumplir unas necesidades y objetivos.

Una segunda, administrativa y humana, que nos permitió identificar la serie de escenarios posibles donde la empresa con su talento humano disponible y sus públicos externos objetivos pueden alcanzar los resultados sociales y económicos empresariales previstos por la Alta Gerencia.

Esta gestión en términos reales y descriptivos, de hechos de comunicación y de relaciones públicas nos permitió respondernos preguntas tales como: ¿qué aspectos nos diferencian de la competencia de la empresa Logística Pasar?, ¿en qué y cuáles están igualados?, ¿en qué y cuáles son superados? Así mismo, obtener respuestas sobre la forma de explotar las Fortalezas (ver página 51); el cómo aprovechar las oportunidades (ver página 52); el cómo detener las debilidades (ver página 50); y el cómo defendernos de las amenazas (ver página 54).

De manera ordenada, al desarrollar estos principios teóricos planteados por Abascal, en los que ratifica que la PE es la solución, respuesta y evolución tanto de las necesidades como de las nuevas formas sociales y económicas, alcanzamos de manera ordenada y planeada un objetivo, análisis y propuesta de plan estratégico de comunicación y relaciones públicas en un plazo de cuatro meses.

Este método de planeación tomado por Abascal Rojas Francisco nos permitió acercarnos a una serie de acciones (ver página 142) y herramientas de comunicación y de relaciones públicas, que nos llevó a construir un Plan Estratégico de Comunicaciones y Relaciones Públicas que la alta Gerencia de Logística Pasar podrá revisar, ajustar e implementar a corto, mediano o largo plazo, con base en sus recursos tanto económicos como técnicos y su talento humano.

Si bien es cierto que esta demostración práctica (DOFA y Plan estratégico) de un caso específico como lo fue Logística Pasar es original desde el punto de vista de la planeación y ejecución, es necesario decir que los conceptos teóricos han sido aplicados como nos indicó el autor a lo largo de su aporte cognitivo.

En su capítulo 13 del libro, Abascal Rojas reitera que la PE sirve fundamentalmente para crear futuro a partir de las situaciones presentes; es decir, que trabajar con base en un conjunto de acciones y planes ordenados para lograr un objetivo y resultado personal, profesional o empresarial, se debe realizar a partir de hechos reales, flexibles y convergentes, susceptibles de ser analizados y aplicados bajo situaciones presentes adaptables a los cambios que ofrecen los entornos.

“La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear futuro a partir del presente, es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que se deduce que el plan estratégico hace que se puedan tomar decisiones hoy para fundamentar el éxito del mañana” (Abascal Rojas, Op. cit.: 185-226).

Este propósito teórico es el de encontrar desde la comunicación corporativa la forma de definir directrices, objetivos y estrategias para alcanzarlos como parte de todo un proceso de decisión planeado de manera estratégica.

RELACIONES PÚBLICAS

El segundo término en el cual nos centramos en esta investigación, y el cual está totalmente ligado a la Comunicación Corporativa, son las *Relaciones Públicas*. Para su desarrollo nos apoyamos en los estudios de Salvador Mercado con su texto *Relaciones Públicas Aplicadas, Un Camino hacia la Productividad*, y el libro *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*, de autores como D. Wilcox.

Según los catedráticos Lawrence W. Long y Vincent Hazelton, las relaciones públicas son una “función directiva de comunicación a través de la cual las organizaciones se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el objetivo de lograr sus fines como organización, pasando mucho más allá del simple concepto de persuasión. Impulsan la necesidad de fomentar una comunicación abierta, bidireccional y una comprensión mutua, en donde tanto la organización como sus públicos cambian de actitudes y comportamientos a lo largo del proceso” (Wilcox, 2003).

Rex Harlow², fundador de la empresa Public Relations Society of America (PRSA), quien nos contribuye su concepto a mediados de 1947, describe las relaciones públicas como una “función directiva independiente, que permite establecer y mantener las líneas de comunicación, comprensión, aceptación y coordinación mutuas entre una organización y sus públicos; lo que implica la resolución de problemas, ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública, precisa y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir el interés público, ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias; utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas” (ídem).

Son muchas las definiciones encontradas sobre esta noción, pero nos parece apropiado mencionar seis conceptos claves que expresa el texto *Relaciones Públicas Estrategias y tácticas*, los cuales deben ser tenidos en cuenta en cualquiera de sus definiciones: primero, Deliberada: es intencionada, y está diseñada para influir, conseguir la comprensión, ofrecer información y lograr una retroalimentación; segundo, Planificada: es organizada y sistemática, que requiere investigar y analizar. Se encuentran

² Escritor, editor, publicista y pionero de las relaciones públicas, nacido en Winfield, Missouri. En 1939 fundó el Consejo Americano de Relaciones Públicas, llamado después con la sigla PRSA. Contribuyó fundando, publicando y editando escritos y revistas como *The Public Relations Journal* (1945-1947), *The Social Science Reporter* (1952-1972) y *Public Relations Research Review* (1958-1969), entre otros.

soluciones a los problemas y se acciona la logística apropiada bajo el periodo de tiempo que se necesite; tercero, Resultados: se basan en las políticas y resultados actuales; cuarto, Interés público: las actividades deberían beneficiar tanto a la organización como al público, alineando los intereses y preocupaciones mutuamente; quinto, Comunicación bidireccional: va mucho más allá de la divulgación en un solo sentido, de información, incluye la retroalimentación, y sexto, Función directiva: se alcanza su máxima efectividad, cuando forman parte activa del proceso de toma de decisiones de la alta dirección, asesorando y resolviendo problemas al más alto nivel (ídem: 4-7).

En esta secuencia de ideas, y visto de una forma estructural, la práctica de las RRPP representa un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado. Este proceso se compone de cuatro elementos esenciales: la Investigación, en donde se define cuál es el problema o la situación; la acción, que es la planificación del programa; la comunicación, que significa la ejecución del programa o estrategia, y la evaluación, en donde se evalúa si efectivamente pudo llegar al público.

Salvador Mercado considera que las RRPP están ligadas a la más alta dirección de la empresa, y deben trabajar pensando en el futuro, pero teniendo en cuenta el presente. Además, afirma que se debe trabajar para hacer transparentes los “muros” que separan a las empresas del público y de la sociedad en general, mediante la transmisión de información sistemática y honesta. Adicionalmente, es necesario que los públicos externos, además de conocer el nombre de una empresa, conozcan, gracias a la transparencia de las acciones, quiénes son las personas que lo hacen posible, sus servicios, las dificultades y logros, etc. Lo anterior solo se logra cuando están bien definidos los objetivos a seguir y las políticas de actuación de la empresa (Mercado, 2002: 60-63).

En este punto, cabe anotar que las Relaciones Públicas en general se dividen en dos grupos, según los destinatarios:

- Las Relaciones Públicas Internas son las que se establecen entre las directivas de una empresa y sus colaboradores, buscando una comunicación bidireccional, que ayude a lograr que el personal interno colabore y sus actividades hacia la compañía sean efectivas mediante su aporte personal y profesional. Por esta razón, es muy importante que una organización empiece por establecer unas buenas relaciones públicas internas, antes de iniciar las externas.

La compañía debe establecer medios fluidos de comunicación ascendentes (para conocer problemas personales, buenas o malas opiniones de negocio, o preguntas sobre la empresa) y descendentes (para informar al personal sobre los planes, objetivos y políticas generales de la organización). Es muy importante que la empresa promueva que los empleados emitan sus opiniones y puntos de vista, y mantenerlos a la vez satisfechos, dando prioridad a sus asuntos personales, no solo oyendo y conociendo, sino tomando acciones inmediatas para resolverlos.

- Las Relaciones Públicas Externas se puede decir que abarcan las relaciones con proveedores, accionistas, inversionistas, organizaciones financieras, clientes reales y potenciales, gobierno, medios de comunicación y la comunidad, entre otros. Es importante tener en cuenta que en este caso no se

puede generalizar, pues cada público, cada sector y cada caso requieren un tratamiento especial, actuaciones concretas y jerarquizadas, que deben tener su propio plan o programa.

En nuestro caso de estudio, vale mencionar la relevancia que este aporte da a la integración, y al fluido relacionamiento de los distintos públicos objetivos, puesto que el autor Salvador Mercado reitera que las buenas relaciones con los actores mencionados (internos y externos), ayudan a facilitar, acordar y ratificar los objetivos de la empresa, lograr la aceptación de las acciones y obligaciones, crear una buena imagen, proporcionar mayor seguridad frente al capital, ampliar las fuentes de financiamiento, proporcionar y recibir información oportuna en diferentes situaciones y acaparar la atención en medios de comunicación cuando se necesite, entre muchas otras.

4.0.2. Marco conceptual

- Marketing: proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con antelación cómo aumentar y satisfacer la composición de la demanda de productos y servicios, mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías o servicios.

- Comunicación de dirección: comunicación que existe entre la dirección y los públicos objetivos internos y externos. Se entiende a estos mandos no solo como el gerente, sino como directores intermedios y ayudantes de dirección, teniendo como meta principal de comunicación el convencer a cada subordinado de que las metas de la organización son deseables, desarrollar una visión compartida de la empresa, establecer y mantener la confianza de liderazgo y dar poder y motivación a los empleados.

- Comunicación de marketing: se considera como la publicidad, el marketing directo, la venta del personal, el patrocinio, etc., que son las formas de comunicación que apoyan las ventas de los servicios o bienes, los cuales están diseñados para crear impresiones favorables que lleven a la compra del producto.

- Comunicación organizacional: incluye las relaciones públicas, las relaciones con las administraciones públicas, con inversores, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna. La característica que une a los anteriores factores es que toda forma de comunicación organizativa está dirigida a los llamados públicos objetivo, o sea a los públicos con los que la organización tiene una relación interdependientes (a diferencia de la comunicación de marketing).

- Comunicación empresarial: proviene de una empresa, ONG, organización o instituto y se dirige a sus distintos públicos-meta. Éstos pueden ser internos y externos, y varían según el tipo de institución o empresa: clientes, gobiernos, medios de comunicación, agrupaciones empresariales, universidades, accionistas, empleados, público en general, etc.

- Cultura empresarial: forma de ser de su empresa, cómo reacciona, cómo actúa ante determinadas situaciones, cómo se adapta a los cambios. Se suma a los talentos y capacidades de cada persona, para enfocar sus actos, para actuar y pensar según esa cultura. En pocas palabras, es la personalidad de su empresa.

- Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC): conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética. Las TIC incluyen la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y el audiovisual.

- Comunicación ascendente: mensajes que los empleados envían a sus administradores o a otros que ocupan puestos más altos dentro de la organización. Sirve primordialmente como vehículo de retroalimentación, cerrando el ciclo de la comunicación descendente para garantizar que se codifique y decodifique correctamente la información.

- Comunicación descendente: se establece en una organización para transmitir información relacionada con el trabajo desde los niveles altos hasta los niveles más bajos en la jerarquía de la estructura organizativa, con el fin de facilitar la coordinación entre los distintos niveles.

- Públicos objetivos (o target): conjunto de personas con ciertas características en común al que se dirige una acción específica. Segmento de la población seleccionado en función de sus rasgos y con un determinado nivel de homogeneidad.

- Valor: concepto que describe las actividades que contribuyen a las tareas de diseño, producción, suministro, apoyo y comunicación.

5.0. Capítulo 5. Metodología

5.0.1. Método de investigación

Nuestra investigación fue un proceso sistemático (a partir de la determinación de un objetivo, se recogen datos para ser analizados) por medio del cual se busca obtener una información básica, pertinente, verificable y demostrable para entender el comportamiento de la comunicación corporativa y relaciones públicas tanto a nivel interno como externo en la empresa LOGÍSTICA PASAR, con el fin de generar los argumentos necesarios para proponer un plan que propicie un cambio en los procesos y administración de la información y la comunicación institucional, que incida de manera directa en la cultura de la compañía.

Se realizó una investigación descriptiva, por medio de la cual narramos los elementos principales, de la realidad de la comunicación corporativa y las relaciones públicas dentro y fuera de la empresa; y aplicada, porque nuestra investigación original para la institución LOGÍSTICA PASAR, nos permitió de una parte entender y explicar una realidad y aportar un nuevo conocimiento sujeto de ser valorado e implementado de manera práctica a la realidad del caso de estudio, en un campo de estudio de orden deductivo, es decir, una exposición construida con base en unas fuentes de información y datos dignos de toda credibilidad y fe (fidedignos).

Este método nos permitió emplear técnicas de investigación como la observación directa (empresa y mercado), encuestas (colaboradores) y entrevistas (directivos) para públicos determinados.

Lo anterior nos permitió establecer el siguiente cronograma de actividades:

5.0.2. Cronograma

Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definición final del tema, problema, objetivos				X																
Investigación de antecedentes				X	X	X	X	X												
Trabajo de observación en la empresa				X	X	X	X	X	X	X	X		X							
Realización de entrevista PPTAC, Consultora en Comunicación Position e Inforpress (con su transcripción)					X	X														
Análisis de entrevistas							X	X												
Primera estructuración de la investigación en el formato de Trabajo de Grado								X												
Refuerzo en el trabajo de elaboración del marco teórico									X											
Análisis marco teórico y principales autores					X															
Realización de encuestas al personal, tabulación y análisis de respuestas									X	X	X	X								
Análisis de página web de la empresa y su competencia directa													X							
Entrevista a la competencia													X							
Entrevista a cliente de la empresa														X						
Análisis de entrevista a competencia, de páginas web y de entrevista con el cliente													X	X	X					
Creación de tabla de resultados y recomendaciones														X	X					
Estructuración del trabajo final con el formato de Trabajo de Grado															X	X				
Adición de normas ICONTEC															X	X				
Corrección de estilo															X	X	X	X		
Revisión de personas externas															X	X				
Correcciones finales																		X	X	X

Para mayor ilustración ver anexo 01 (Página 64)

5.0.3. Técnicas de Investigación

OBSERVACION DIRECTA. A las diferentes manifestaciones, procesos, medios y canales de comunicación y acciones relaciones públicas internas y externas, tanto de la alta gerencia, como de los diferentes niveles estructurales de la empresa LOGÍSTICA PASAR. Además, se realizó una

observación participante sobre algunas acciones de comunicación al interior de la empresa como el desarrollo del voz a voz, el correo electrónico y pagina web de LOGÍSTICA PASAR.

De igual manera, el trabajo de observación se extendió a su competencia directa Aviatur Carga y Logística, en cuanto al manejo, diseño, uso y escalabilidad de la información expresada en el desarrollo web, aspectos puntuales de comunicación y relaciones públicas en general. Es importante mencionar que los datos base para la comparación entre Logística Pasar y Aviatur Carga y Logística, fueron concluidos a partir de la entrevista a su Gerente Comercial (sin tener acceso a las demás dependencias) y el análisis de sus página web.

Algunos de los datos sobre la observación directa se encuentran narrados el capitulo 1, (en la sección de antecedentes de Comunicación y Relaciones Publicas de Logística Pasar (ver página 13).

ENCUESTAS. Si bien es cierto que existen varios tipos de muestreo aleatorio como es el sistemático, estratificado, conglomerado y simple al azar, nosotros tomamos por éste último, con el propósito de obtener la mayor participación de los 138 colaboradores de todas las áreas y oficinas regionales

Como acción previa e ilustrativa al total de la población, se tuvo en cuenta la expedición de una comunicación, tipo circular, por correo electrónico personalizado a cada uno de los colaboradores, con el fin de que las distintas personas conocieran objetivo, propósito y variables de la muestra.

Objetivo. Identificar de manera cuantitativa y cualitativa lo que piensan, sienten, quieren y expresaban los colaboradores de la empresa LOGÍSTICA PASAR, en relación a las acciones y herramientas de comunicación y de relaciones publicas.

Variables. Imagen e identidad Corporativa, Reputación Interna y Comunicación Corporativa

Análisis. Su estudio de orden cuantitativo y cualitativo, nos permitió concluir y recomendar algunos procesos de mejoramientos sobre las distintas acciones, canales y medios de comunicación y tareas de relaciones públicas tanto internas como externas.

Numero de encuestas. Por ser una población pequeña conformada por 138 colaboradores con listados de personas ubicadas en las ciudades de Bogotá (116), Medellín (2) , Cartagena (8), Cúcuta (1), Barranquilla (3) y Buenaventura (8) se realizó un muestreo *aleatorio* que nos permitió no solo darle la misma probabilidad de ser elegidos a todas las personas de la población de la Empresa LOGÍSTICA PASAR, sino de elegir al azar por medio de un número fortuito (aleatorio) *fijado a criterio del investigador*, cuyo factor es el número 3 y sus respectivos múltiplos (3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30,

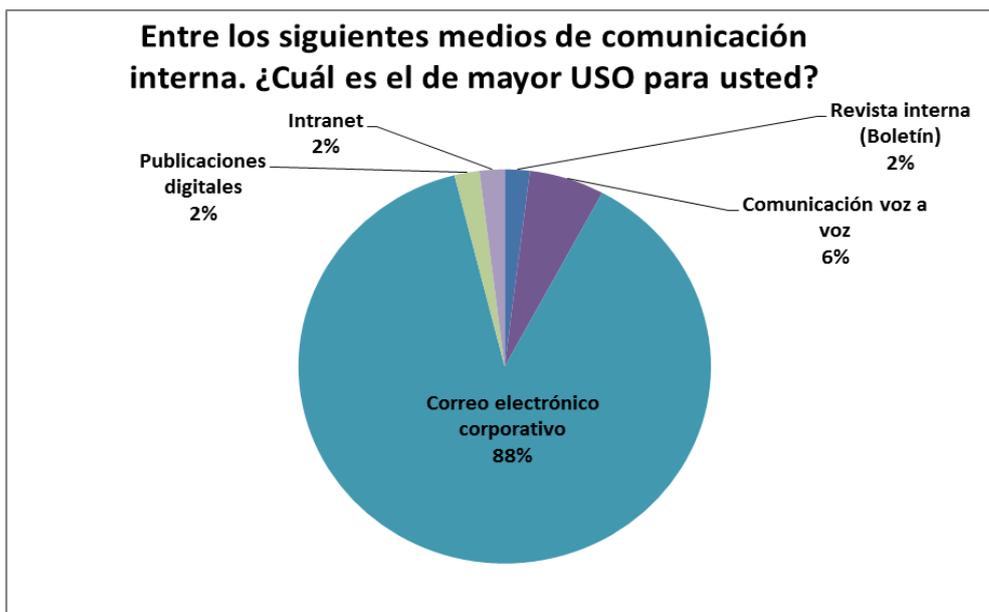
33, 36, 39, 42, 45, 48, 51, 54, 57, 60, 63, 66, 69, 72, 75, 78, 81, 84, 87, 90, 93, 96, 99, 102, 105, 108, 111, 114, 117, 120,123,126, 129, 132, 135 y 138).

Recolección de las muestras. Estas se llevaron a cabo de la siguiente manera: 43 persona a persona en Bogotá y virtualmente: 1, en Medellín; 2, Cartagena; 1, Cúcuta; 2. Barranquilla; y 2, en Buenaventura, una muestra del 30% que corresponde a un total de 46 personas encuestas, para un total de 51 encuestadas.

Conservación de la muestra. La muestra fue recolectada y guardada en un lugar de accesibilidad exclusivamente por parte del investigador.

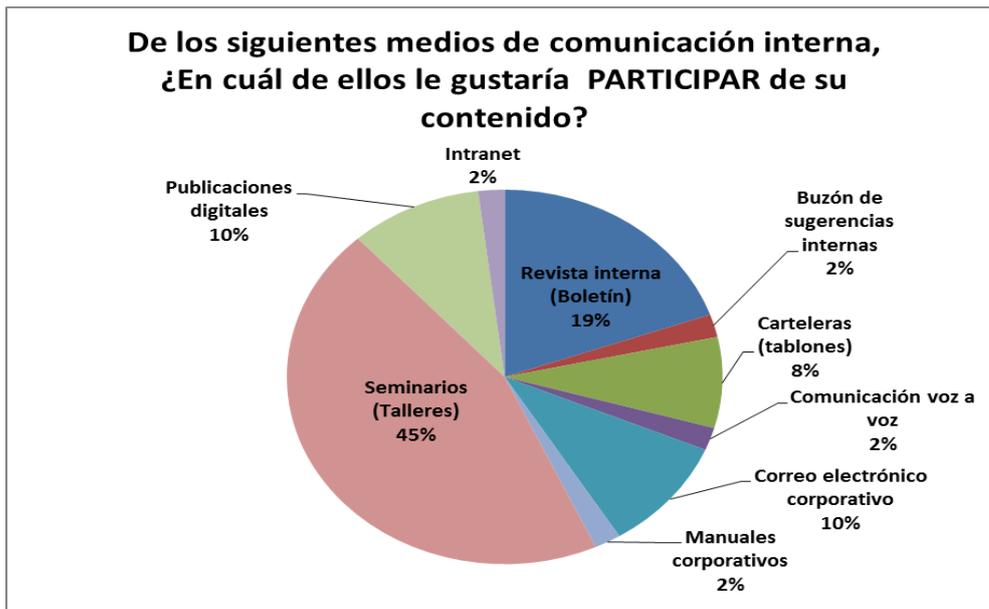
Para una mayor ilustración del formato de las encuestas realizadas a los colaboradores, el modelo se encuentra relacionado en el anexo (ver página 67).

Gráfica 03. Tabulación pregunta No. 2 de encuesta a personal de Logística Pasar



Análisis: En su mayoría (88%) los colaboradores usan medios virtuales para comunicarse entre ellos, con sus superiores y con sus clientes. En segundo lugar se encuentra la comunicación voz a voz (6%). Se observa que el talento humano gusta y se apropia de las nuevas tecnologías.

Gráfica 04. Tabulación pregunta No. 4 de encuesta a personal de Logística Pasar



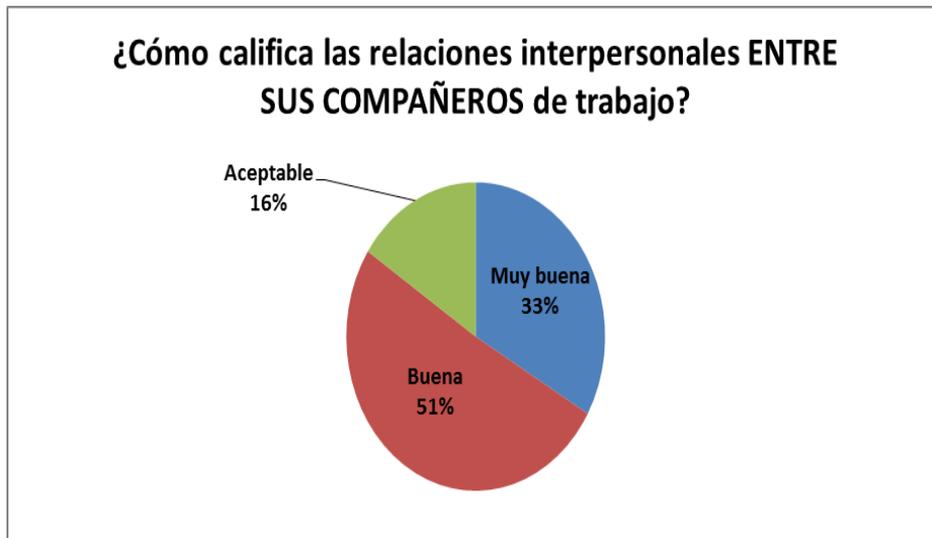
Análisis: Al 45% de los colaboradores encuestados le gustaría participar más activamente en seminarios y talleres. En porcentaje menor se encuentra la participación en el boletín interno con un 19%, y en tercer lugar, los encuestados manifiestan estar interesados en participar en publicaciones digitales con un 10%. Se entiende que el talento humano está interesado en capacitarse y aprender.

Gráfica 05. Tabulación pregunta No. 15 de encuesta a personal de Logística Pasar



Análisis: Es muy satisfactoria la relación que los colaboradores expresan tener con su cuerpo directivo, pues un 43% la considera muy buena, un 51% buena y tan solo un 6% la considera aceptable. Esto quiere decir que existe un buen ambiente laboral dentro de la organización.

Gráfica 06. Tabulación pregunta No. 17 de encuesta a personal de Logística Pasar



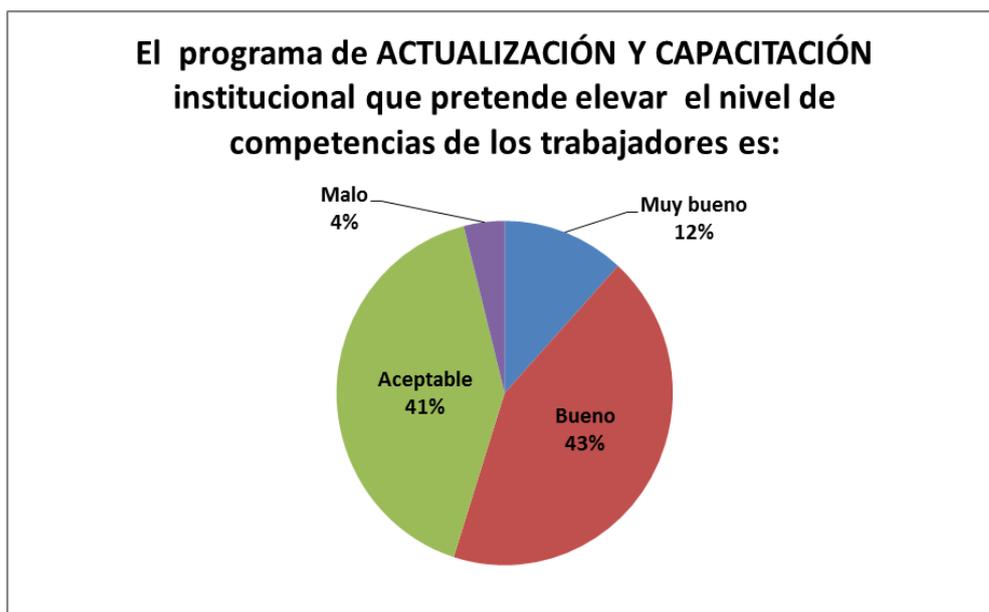
Análisis: En un 33% los colaboradores consideran que las relaciones interpersonales entre compañeros es muy buena, un 51% la describe como buena y solo un 16% aceptable.

Gráfica 07. Tabulación pregunta No. 18 de encuesta a personal de Logística Pasar



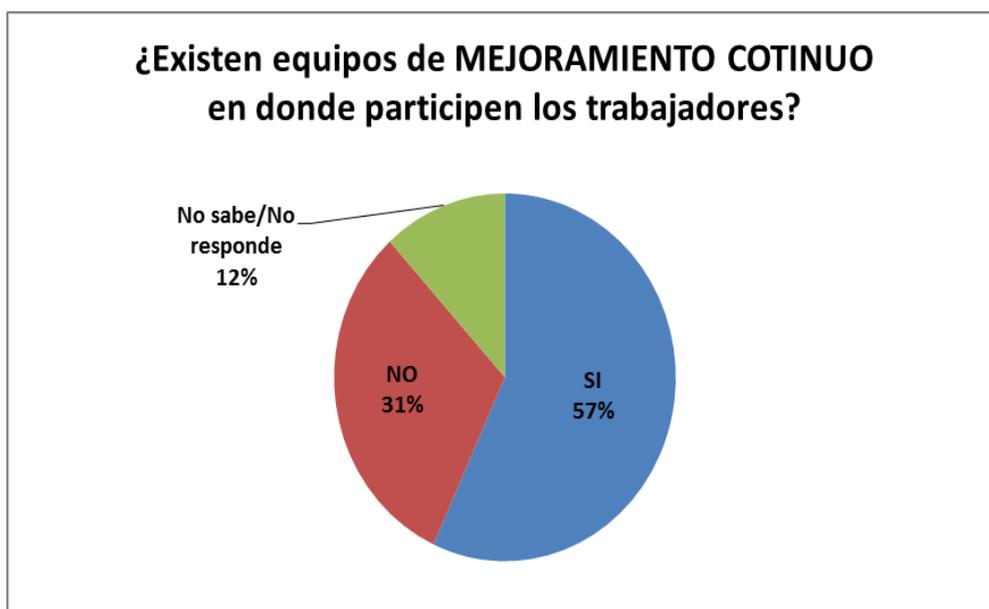
Análisis: En general, los colaboradores reconocen que el nivel de reconocimiento que hace la empresa a su personal es muy bueno, con un 20%, y bueno, con un 59%. Un 21% cree que este reconocimiento es aceptable, y ningún miembro lo considera negativo.

Gráfica 08. Tabulación pregunta No. 19 de encuesta a personal de Logística Pasar



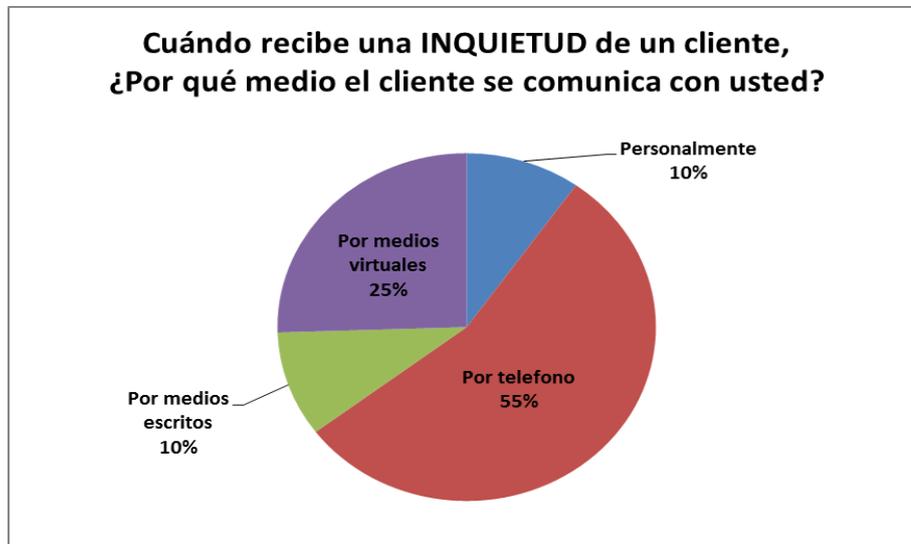
Análisis: En este aspecto, los colaboradores se muestran menos conformes, pues un 41% considera que el programa de actualización y capacitación institucional en la empresa es aceptable, un 4% lo considera malo, respuestas que se cruzan con un 43% de los encuestados que lo considera bueno y un 12% que lo considera muy bueno. La opinión negativa en esta pregunta se complementa con la necesidad que un porcentaje valioso de colaboradores que expresa en la pregunta sobre el medio de comunicación interna que le gustaría tener mayor participación en seminarios y talleres.

Gráfica 09. Tabulación pregunta No. 26 de encuesta a personal de Logística Pasar



Análisis: En su mayoría, los colaboradores consideran que sí existen equipos de mejoramiento continuo en los que puede participar el propio personal (57%).

Gráfica 10. Tabulación pregunta No. 28 de encuesta a personal de Logística Pasar



Análisis: Se ratifica que los colaboradores utilizan en su mayoría para comunicarse con los clientes, en este caso la comunicación voz a voz (55%), y los medios virtuales (25%). Igualados en un porcentaje de 10% se encuentran los medios escritos y el contacto personal.

ENTREVISTAS. Con esta técnica de investigación se obtuvo información sobre los puntos de vista y experiencias de cinco (5) personas relacionadas con el negocio de LOGÍSTICA PASAR, quienes además de contribuir al proceso de estudio, nos permitieron probar y demostrar nuestros planteamientos, revisar ideas, proponer nuevas acciones y ante todo reconstruir una realidad e importancia de la comunicación y las relaciones públicas en un tipo de empresas de servicios.

Objetivo. Contribuir al fortalecimiento de los objetivos (generales y específicos) propuestos en el presente estudio de caso empresarial.

Variables. Imagen e identidad Corporativa, comunicación y relaciones públicas

Público. Directivos de una empresa de Comunicación y Relaciones Públicas, de una Consultora de Comunicación, una Agencia de Reputación Empresarial, de la asociación FITAC, de una empresa competencia directa y de la empresa LOGÍSTICA PASAR.

-Persona entrevistada: Andrea Jimeno.

-Cargo: Gerente para Colombia.

-Empresa: Inforpress es la mayor consultora de comunicación en España, con presencia en Portugal, Brasil, Colombia y próximamente en Perú. Ofrece servicios de consultoría estratégica de comunicación externa, interna, RSE, marca y reputación, apoyo a la internacionalización, y e-comunicación, y servicios transversales de creatividad, investigación, Plataformas y Publicaciones, eventos, formación y comunicación audiovisual.

-Objetivo: Obtener una visión sobre el campo de los servicios de comunicación en Colombia y su importancia en las empresas de la actualidad. Entender los tipos de servicios, su importancia en las pymes, su crecimiento y la forma de actuar de las consultoras.

-Análisis:

Según lo dicho por Andrea Jimeno, el comunicador actual tiene el desafío de demostrar y posicionar su puesto como una actividad estratégica y protagonista en una organización. El comunicador actual debe prepararse para pensar en el presente, pero siempre encaminándose a las situaciones futuras, enfocándose en todos los temas, y reuniendo a toda la organización, pues finalmente ese es el oficio del comunicador, transmitir un mensaje, a distintos públicos, produciendo que estos se apropien de él. El comunicador, debe trabajar en equipo con todas las áreas de una compañía, entrelazar discursos que se integren, pero específicamente, debe estar de la mano del gerente o presidente, pues debe estar enterado de absolutamente todo lo que sucede, y debe tener conexión directa con los tomadores de decisiones, quienes deciden que mensaje quieren transmitir y a quien quieren intervenir o influir.

Es importante mencionar, que Andrea Jimeno no estudio comunicación social, es politóloga de la Universidad Javeriana, y desde que termino su carrera ha estado trabajando en el tema de comunicaciones.

Según sus palabras, en sus años de experiencia, en sus equipos de trabajo siempre ha trabajado, por lo menos en un 50% con profesionales que no son comunicadores, y en su opinión, esto puede deberse a que, el comunicador se gradúa con bases en varios temas, pero sin un dominio minucioso de uno en especial. Ella dice que su carrera como politóloga, le sirvió mucho, pues es una carrera que le exige estar enterada y contextualizada de todo lo que pasa en su país, y a nivel internacional.

Podemos deducir, que al comunicador le falta apropiarse primero a si mismo de la importancia de su trabajo, para así reflejarlo y exponerlo en una compañía, generando credibilidad en su oficio, y a la vez haciendo entender a las directivas de como un buen manejo de las comunicaciones, puede transformar la idea que se tiene de una organización, lo cual generara una reputación que se vera reflejada en beneficios económicos que es finalmente lo que busca una compañía.

El comunicador debe estar además, abierto a buscar soluciones distintas, atractivas y novedosas, debe tener mucha creatividad para salirse del libreto, y encontrar así soluciones novedosas, nuevas opciones y formas de manejar las relaciones de una empresa. Cabe anotar en este punto, que herramientas como

la comunicación online esta manejando el mercado mundial, y es clave inmiscuir este asunto en las actividades de una organización.

Es entonces esencial, que el comunicador sea flexible, pues siempre estará en interacción con distintos públicos, y deberá transmitir mensajes adecuados a cada uno, sin descuidar el mensaje final, que debe estar acorde con lo que se propone la organización. Es por esto que se hace tan importante que el comunicador conozca y domine todo el escenario, y así pueda manejar y mover las fichas para generar estrategias que se conviertan en beneficios económicos.

Vale la pena decir que el papel de la comunicación en las organizaciones en Colombia no ha avanzado de la mejor manera, y es hasta ahora que el tema empieza a importar y a tomar relevancia, como estrategia para aportar a los negocios colombianos.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.1 (página 107)

-Persona entrevistada: Cristina Valencia.

-Cargo: Consultora Sénior.

-Empresa: Position Comunicaciones es una agencia de PR, que aplica metodologías de marketing y posicionamiento para asesorar y lograr los objetivos que persiguen nuestros clientes.

-Objetivo: Obtener una visión sobre el campo de los servicios de comunicación en Colombia y su importancia en las empresas de la actualidad. Entender los tipos de servicios, su importancia en las pymes, su crecimiento y la forma de actuar de las consultoras.

-Análisis:

Creemos que el mayor aporte que me da esta entrevista es que los comunicadores del 2012 tienen que ser integrales, tienen que complementar su carrera con aportes de otras profesiones, pues para ser, como debería ser, la mano derecha del presidente de una compañía, que es donde finalmente debe situarse el comunicador, este tiene que tener las bases para enfrentar cualquier situación que pueda acontecer en el diario de una empresa.

Es entonces necesario, que estemos actualizados frente a lo que pasa en el mundo, respecto a muchos temas, frente ejemplos de buenas y malas conductas de otras empresas, que nos puedan dar pautas para regirnos en las comunicaciones de nuestra propia empresa o nuestros clientes.

Además, creo que con esta entrevista me queda claro que el comunicador debe tener un dominio total de los públicos internos y externos con los que interactúa su empresa o su cliente, pues este dominio es la única forma en la que estaré seguro de como actuar y enfrentarme a lanzar un mensaje global, pero desglosado de manera distinta para que cada publico de interés lo pueda captar y analizar de la forma en la que se necesite.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.2. (Página 110)

-Persona entrevistada: Miguel Ángel Espinosa.

-Cargo: Presidente

-Empresa: FITAC es una organización gremial que reúne a los tres sectores más importantes en la cadena del comercio exterior, que al interior de la entidad llevan el nombre de Institutos, y que se han especializado en el ámbito de logística: transporte - aduana - almacenamiento -servicios. Su objetivo es lograr el fortalecimiento del sector, buscando la representatividad y liderazgo de los agremiados ante todos los estamentos gubernamentales y entidades privadas y naturalmente, ante los usuarios del servicio.

-Objetivo: Obtener información sobre el sector del comercio internacional, al cual pertenece LOGÍSTICA PASAR, para entender sus servicios, los entes con los que se interactúa, su posición frente al mercado global y su importancia para la economía del país. Contextualizar el sector en el que se encuentra la empresa que se analizo.

-Análisis:

Según las palabras de Miguel Ángel Espinosa, se constata solo hasta los últimos años, las empresas de logística han empezado a tomar a las comunicaciones como un mecanismo esencial para el manejo interno y externo de las compañías.

Por lo menos desde la cabeza del gremio, se percibe un entendimiento positivo frente a la necesidad que tienen las empresas de estar a la vanguardia, y ver a la comunicación como un aliado clave para lograr beneficios tanto económicos como de reputación.

Además, FITAC, al ser un intermediario entre las empresas de logística y los diferentes entes privados y públicos, se encargan en cierta manera de mantener una comunicación de doble vía entre sus afiliados y distintas entidades. Esto quiere decir, que FITAC tiene muy clara la importancia de las comunicaciones, no solo para ellos como gremio, sino como Miguel Ángel lo dice, para cada uno de sus afiliados, por lo que están trabajando con una empresa de comunicaciones, que en cierta medida puedan ayudar a dimensionar a las empresas que tanto puede llegar a funcionar un comunicador en su personal.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.3. (Página 114)

-Persona entrevistada: Patricia Giraldo.

-Cargo: Gerente Comercial.

-Empresa: Aviatur Carga y Logística. Empresas pertenecientes al Grupo Aviatur, encargadas de prestar los servicios de Agencia de Aduanas (Agencia de Aduanas Aviatur S.A.), Agencia de Carga (Agencia de Carga Aviatur), Deposito Aduanero (Servicios Avia Ltda.) y empresa de operación logística internacional (Latin American Distribution)

-Objetivo: Comparar en la medida de los procesos de comunicación y relaciones publicas de una empresa competencia directa, como lo es Aviatur Carga y Logística, sus tácticas en cuanto a imagen e identidad corporativa, atracción de clientes y procesos de comunicación interna y externa.

-Análisis:

La entrevista con Patricia Giraldo nos dejó claro el concepto que la empresa Aviatur Carga y Logística tiene respecto a la comunicación corporativa y las relaciones públicas. Fue totalmente notoria la importancia de las RRPP no solo desde la propia empresa, sino del Grupo Aviatur S.A, que desde su cabeza con Jean Claude Bessudo se ha dedicado a utilizar este tipo de actividades para la captación de clientes potenciales.

La empresa Aviatur Carga y Logística tiene plenamente establecidas las directrices de comunicación corporativa, y aunque no existe un departamento como tal de CC, pues si son estrictamente establecidos los manuales en cuanto a comunicación y sobretodo imagen corporativa. Se destaca como herramienta de comunicación interna la intranet, y externa, las constantes actividades de RRPP.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.4 (Página 126)

-Persona entrevistada: Eduardo Abondano

-Cargo: Gerente General.

-Empresa: El Sol Naciente es una empresa importadora de productos de iluminación para hogar e industria.

-Objetivo: Realizar un acercamiento a las opiniones de un cliente en cuanto a los procesos de comunicación con personal de Logística Pasar, sugerencias, criticas, fortaleza, y cualquier tipo de información acerca del tema en cuestión.

-Análisis:

Se estableció según el punto de un cliente fijo, que la comunicación que se ejerce con los colaboradores de Logística Pasar es buena, pues la actitud de servicio y de asistencia esta muy presente. El punto de fricción es la agilidad en los procesos, lo cual retrasa la operación, produciendo descontentos en los usuarios. Se resaltan como principales medios de comunicación entre clientes-colaboradores, el correo electrónico y el medio telefónico.

Es entonces clara la falta de herramientas de comunicaciones internas fluidas y efectivas en un alto porcentaje, para que el personal pueda responder adecuadamente a las necesidades de sus clientes, que a la vez se interconecten con los entes que participan en la operación, para así lograr una sinergia importante y necesaria, para disminuir el tiempo de espera del cliente.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.5. (Página 130)

-Persona entrevistada: Fernando Castellanos Cruz.

-Cargo: Gerente General y Cofundador.

-Empresa: LOGÍSTICA PASAR es una empresa especializada en embarcación marítima, aérea y terrestre.

-Objetivo: Como ultima entrevista, se pretendía abordar y aclarar dudas sobre el manejo que se le da a la comunicación y las relaciones publicas, y saber de versión del gerente, por qué no se ha tenido en cuenta la importancia de implementar concienzudamente las comunicaciones dentro de la empresa.

-Análisis:

La entrevista con el Gerente General de Logística Pasar deja claro que la empresa se ha concentrado en las actividades que les deja el día a día, lo cual les ocupa el tiempo completo, y por lo cual no se han dado a la tarea de estudiar la importancia y la planeación de la entrada de un departamento, un colaborador o una empresa consultora en comunicaciones y relaciones publicas.

Es evidente que la empresa se ha sostenido y se ha solidificado a lo largo de los años, y las directivas han intentado mantener relaciones fuertes tanto con sus clientes como con las entidades que intervienen en las operaciones, pero no tienen claridad en cuanto al seguimiento de directrices que los apoyen en este tipo de tareas.

Además, el Gerente General dice ser consciente de la importancia de modernizar las actividades de LOGÍSTICA PASAR, tanto en imagen, identidad y comunicaciones internas y externas, y dice estar dispuesto a dedicarle un tiempo al estudio de este importante tema, pues según el, si la empresa no se moderniza en este sentido, podría quedar atrás frente a su competencia directa.

Finalmente, en cuanto a la relación de imagen e identidad corporativa de LOGÍSTICA PASAR frente a las empresas de la Organización Pasar, Fernando Castellanos dice que seria posible que se unificara en todas las empresas, para que así la Organización pueda ser más confiable para los clientes, y se cree mayor posicionamiento.

Para leer transcripción completa, ver anexo 04.6 (Página 138)

5.0.5. Matriz D - F y O – A

Comunicación - Relaciones Públicas en **Logística Pasar**

DEBILIDADES

No ha existido un área o profesional en Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas que apoye el buen desarrollo de las comunicaciones tanto al interior como al exterior de la empresa.

No cuenta tampoco con un programa de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas a cargo de un profesional formado en el tema, quien oriente y apoye a la Gerencia en el qué, cómo, cuándo,

dónde y por qué realizar y orientar o redireccionar una acción apropiada de comunicación hacia sus públicos internos y externos.

Las acciones de comunicación y de relaciones públicas son de manejo exclusivo de la alta gerencia y no como producto de una directriz corporativa que conste de un manejo y orientación a cargo de un departamento de comunicaciones. Es decir este tipo de acciones son realizadas al criterio, conocimiento y experiencia de la alta gerencia y no producto de una formación especializada en comunicaciones y relaciones públicas.

Logística Pasar no tiene claridad frente al proceso más pertinente, medios y canales de Comunicación y Relaciones Públicas adecuados para reforzar las acciones de inducción, re inducción, fomento de la cultura empresarial que refuercen el clima institucional frente a los objetivos y metas empresariales.

La falta de un Manual de Imagen Corporativa dentro de Logística Pasar no propicia un desarrollo de una unidad tipográfica, colores corporativos y valores institucionales. Actualmente, hay una partición que se proyecta en la Organización Pasar.

La empresa tiene una relación básica de datos de sus clientes reales, que adolece de investigaciones y análisis potenciales sobre necesidades y tendencias del sector, que le permita a la Gerencia identificar y desarrollar decisiones estrategias empresariales y de comunicación hacia nuevos servicios y públicos objetivos.

La empresa presenta debilidades en programas corporativos que estimulen y promocionen a sus colaboradores en materia de capacitación humana y profesional en la administración de la logística aduanera, importaciones y exportaciones, entre otros.

La NO identificación oportuna de fallas en la comunicación de los procesos que demanda la gestión del comercio internacional, aduana y logística, demuestra que el Manual de Funciones es solo una pauta administrativa que no se ha actualizado en el manejo y solución ante situaciones de crisis. Hecho que afecta y altera la relación y credibilidad institucional con sus clientes.

Según un análisis propio de la Federación Colombiana de Agentes Logísticos de Comercio Internacional –FITAC–, difícilmente las empresas de logística y carga han visto en el tema de comunicación algo que realmente les genere algún valor. No porque ésta no genere un resultado pertinente y oportuno, sino porque lo han tenido como un último recurso o ayuda adicional. El anterior planteamiento es aplicable al caso de Logística Pasar.

La empresa tiene una plataforma virtual corporativa básica y rígida que, por su arquitectura, genera poca usabilidad. Informa lo necesario y no es producto de una cultura virtual dinámica y de proyección. Ofrece dos idiomas (inglés y español) pero solo está disponible la de español, cuando se sabe que un desarrollo virtual es global.

FORTALEZAS

Logística Pasar tiene como valor agregado que sale al mercado a vender los servicios como un operador logístico, ofreciendo el servicio de agencia aduanera (Pasar Ltda.), el transporte internacional (Logística Pasar) y el almacenamiento (Alpasar Zona Franca S.A.). Es decir, tres servicios integrados en una imagen empresarial.

Cuenta con el respaldo de ser parte de la Organización Pasar, creada por las exigencias del negocio del sector de la logística, aduanas, puertos, aeropuertos y comercio internacional, para ofrecer a los clientes toda la cadena de logística y su información institucional y legal de manera oportuna.

Logística Pasar cuenta con un Manual de Funciones, por medio del cual regula la gestión administrativa y de labor de sus colaboradores en sus diferentes servicios.

Tener colaboradores ávidos de capacitarse, de trabajar en equipo, de ser más competitivos y de escalar y aprender humana, social y profesionalmente, hace que su talento humano vea a la empresa como un campo de proyección.

El talento humano con competencias profesionales en diferentes disciplinas, entre ellas la formación tecnológica, hace que la empresa sea capaz de generar desarrollos técnicos apropiados, que aportan al crecimiento competitivo y cultura empresarial.

Logística Pasar tiene un talento humano formado en sistemas y redes, capaz de generar desarrollos técnicos apropiados para la empresa desde el campo virtual.

El talento humano de Logística Pasar muestra alto grado de compromiso frente a la empresa, y a la vez la considera éticamente correcta (información obtenida de las encuestas realizadas al personal interno).

Logística Pasar permite a sus colaboradores realizar una carrera administrativa en la empresa.

Tener una mente administrativa incluyente, convergente y flexible le permite a la alta dirección tener la disposición de adaptarse a cambios y desarrollos profesionales que prepara a la empresa para enfrentarse a un mercado competitivo.

La alta gerencia se ha encargado de manera efectiva y eficiente a lo largo de los años de generar una comunicación y RRPP a un estilo personal e intuitivo dentro y fuera de la empresa, gestión que le ha sido exitosa ante los distintos entes gubernamentales, como la DIAN, el ICA, la Policía Antinarcóticos, el Ministerio de Comercio Exterior, entre otros.

El grado de reconocimiento que los distintos públicos objetivos le dan a Logística Pasar es un valor importante en la reputación empresarial ante sus entornos.

Por estar afiliada a la Federación Colombiana de Agentes Logísticos de Comercio Internacional – FITAC–, se le facilitan la intercomunicación, convenios, beneficios y capacitación, que el gremio otorga a sus filiales.

OPORTUNIDADES

El aporte que puede entregarle a Logística Pasar una gestión ordenada y planificada de un programa de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas en sus grupos de interés político, financiero, estatal y privado dentro de un plan, debe corresponder a la gestión de un Departamento de Comunicaciones (interno) o a una empresa consultora en el campo en referencia, pero NO a colaboradores puntuales de otras profesiones que no cuentan con este tipo de formación académica. Objetivo de comunicación: darle mayor peso y valor a la gestión de la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas.

Se considera que para el Comunicador Corporativo existe una creciente oportunidad por parte del sector empresarial en Colombia, en razón a que esta profesión está empezando a ser considerada como una actividad estratégica y protagonista en toda organización (el anterior planteamiento se extrae de la entrevista a Andrea Jimeno, representante en Bogotá de la consultora internacional INFORPRESS. Ver anexo (04.1.).

Con el apoyo de un consultor en Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas, Logística Pasar podría llevar a cabo un plan de actualización y formación para su personal, en los campos profesional y empresarial. Podría con ello afianzar su crecimiento laboral y estimular, mediante equipos de trabajo transversales, la identificación y desarrollo de nuevos mercados y servicios hacia los actuales clientes reales. De esta manera se afianzaría el trabajo integral de sus colaboradores hacia una más fuerte relación corporativa y comercial. Objetivo de comunicación: crear mayor pertenencia y compromiso corporativo.

Es evidente en el trabajo de observación, que faltan acciones y medios (tradicionales y virtuales) estratégicos de comunicación, que integren de manera más participativa a la población de Logística Pasar. Es decir, acciones y medios que reflejen y exterioricen en el ámbito interno la cultura empresarial y generen un mayor sentido de pertenencia y compromiso en relación directa con los objetivos, metas y principios corporativos. Objetivo de comunicación: darle a Logística Pasar un manejo de la comunicación corporativo más estratégico y eficiente.

El alto grado de aspiración de su talento humano, por escalar posiciones, ser promocionado y constantemente actualizado, hace imperativo que Logística Pasar organice un trabajo integral de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas, con el apoyo del Departamento de Relaciones Humanos de la empresa, en donde identifiquen, se fijen y proyecten programas de formación, reinducción y mejoramiento continuo que fortalezcan al colaborador en diferentes temáticas (servicio al cliente, legislación aduanera, importaciones y exportaciones, etc.). Objetivo de comunicación: fortalecer la cultura corporativa.

Con base en la información que manejan y orientan los colaboradores de Logística Pasar en los ámbitos interno y externo, se podría reclasificar la información corporativa y especializada, de manera más estratégica. Esta oportunidad de comunicación generaría mayor efectividad en el uso, dirección y mercadeo de la información corporativa. Objetivo de comunicación: dar mayor difusión a la

información, mediante un manejo más profesional de los medios y canales de comunicación internos y externos.

La identificación de problemas en la gestión administrativa es una oportunidad para actualizar y complementar el Manual de Funciones con indicadores de gestión y con un Manual de Crisis. De esta manera, la actualización y difusión interna permitirá a los colaboradores y directivos asumir con nuevos argumentos la efectividad administrativa y así ser más competitivos. Objetivo de comunicación: propiciar los procesos y medios de comunicación necesarios para contribuir a la difusión de los diferentes manuales de la empresa (manuales de funciones y de crisis).

Logística Pasar podría incentivar a sus colaboradores a la creación de artículos institucionales en temas relacionados con el comercio internacional, con base en el conocimiento y la experiencia adquirida.

Mediante estudios sobre el comportamiento, necesidades y tendencias del sector de la logística, aduanas, puertos, aeropuertos y comercio internacional, el comunicador corporativo, en apoyo del Departamento de Mercadeo de Logística Pasar, está en capacidad de desarrollar estudios comparativos (tipo *benchmarking*) para estimular la efectividad (logro de objetivos) y eficiencia (cómo utilizar los recursos de la mejor manera) en la productividad de sus servicios frente a sus competidores. Objetivo de comunicación: entregarle a la Gerencia información pertinente del sector, para nuevas decisiones y estrategias corporativas.

Siendo un sector especializado y con personal calificado, Logística Pasar podría generar medios de comunicación internos de proyección externa impresos y virtuales (tipo boletín de noticias corporativas), dirigido tanto a sus colaboradores como a sus cliente reales y potenciales (analizados y reclasificados). Objetivo de comunicación: ganar mayor posicionamiento, reconocimiento e interrelación entre sus públicos.

Darle unidad tipográfica, color y valores a las distintas unidades empresariales de la Organización Pasar, producto de un Manual de Identidad e Imagen Corporativa que estandarice sus procesos respecto a la imagen. Es darle no solo a Logística Pasar sino a las demás empresas de la organización, un reconocimiento mental único (reputación) no solo en sus públicos internos y externo, sino en los diferentes entornos de interés socioeconómicos. Objetivo de comunicación: unidad de identidad e imagen corporativa.

Logística Pasar debe proponer a la Organización Pasar la unificación de los criterios de imagen e identidad corporativa, en aras de buscar una mayor identificación y recordación.

La Alta Gerencia está dispuesta, ve viable y sobre todo encuentra necesario que se incluya en el presupuesto a un profesional o una consultoría en Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas. Oportunidad que puede hacerse extensiva de Logística Pasar a la Organización Pasar.

De dársele la oportunidad a un experto en comunicación y desarrollo web, la estructura de la plataforma *online* podría estar sujeta a nuevas proyecciones de comunicación corporativa que busquen mejorar la interrelación entre Logística Pasar con sus públicos objetivos. Objetivo de comunicación: darle a la arquitectura web mayor dinámica (diseño y *links*), información (escalable) y comunicación (interrelación) corporativa.

Desarrollar plataformas *online* con base en un mínimo de dos idiomas se constituye en una oportunidad de obtener contactos potenciales de los diferentes y múltiples mercados globales. Objetivo de comunicación: imagen empresarial multicultural *online*.

Que Logística Pasar asuma con mayor criterio la recomendación de FITAC orientada a investigar de manera permanente los cambios, necesidades, tendencias y oportunidades del mercado de la logística, el cual tiende a simplificarse y desarrollarse en el campo *online*. Objetivo de comunicación: desarrollar investigaciones del mercadeo para identificar nuevas oportunidades de servicios.

Para fortalecer la comunicación externa de Logística Pasar se pueden crear estrategias de Relaciones Públicas (invitación a conferencias o seminarios de interés general del negocio con clientes fijos, potenciales, entidades privadas-públicas, entre otras), las cuales pueden generar una interacción entre los miembros de la compañía, y los clientes reales y potenciales, ya sea para afianzar los lazos o para crear una relación que pueda llevar a realizar negocios. Objetivo de comunicación: darle valor al trabajo de Relaciones públicas en manos de un comunicador.

AMENAZAS

Es una amenaza para Logística Pasar que hasta el momento no se haya establecido una estrategia para abordar la Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas, puesto que empresas competencia, como Aviatur Carga y Logística, cuentan a nivel de Grupo con relacionistas públicos y comunicadores para su gestión en las principales ciudades del país, en acciones de servicio al cliente, relación, fortalecimiento de las relaciones institucionales.

No tener acciones que respondan a programas institucionales de reforzamiento de valores corporativos puede generar bajo sentido de compromiso por parte de los colaboradores frente a los objetivos y metas trazadas por la alta gerencia.

La subutilización y desperdicio de información institucional y especializada por parte del talento humano de empresas como Logística Pasar, significa desaprovechar los canales y medios internos y externos para fortalecer y motivar relaciones de intercambio de conocimientos y experiencias entre públicos.

La Gerencia de la compañía es consciente de que necesita modernizar sus procesos de Comunicación y Relaciones Públicas tanto internas como externas. Saben que si no lo hacen pueden frenar su proceso de crecimiento y reconocimiento frente a los públicos objetivos.

La permanente globalización de los servicios especializados en comercio exterior no solo demanda estructuras de comunicación de pensamiento local sino global; con mayor manejo de información especializada, relaciones públicas hacia públicos de interés y administraciones de medios digitales, virtuales e impresos con actualización permanente. Esta circunstancia obliga a Logística Pasar a repensar sus proyecciones y aspiraciones comerciales.

En un mundo en donde el internet y las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación – NTIC– están a la vanguardia, el no adaptar el desarrollo corporativo *online* al comportamiento y desarrollo de un mercado tan dinámico como lo es el de comercio internacional sería dejar de ser competitivo, actual y flexible. Las empresas del presente siglo son dinámicas, interconectadas y con desarrollos de datos digitales que optimizan tiempo y decisiones empresariales y de sus clientes.

Debido a la dinámica del comercio internacional y a la apertura de fronteras mediante los Tratados de Libre Comercio –TLC–, se necesitan nuevos medios y canales de comunicación que generen interacción y conectividad entre las empresas y sus clientes. Si Logística Pasar no busca o se adelanta a estas circunstancias actuales del mercado, puede quedar en desnivel frente a su competencia en carga y logística.

Que las empresas competencia del sector de aduanas y logísticas desarrollen sus bases de datos con el apoyo de una estrategia de marketing corporativo e implementen nuevas estrategias corporativas con base en una reclasificación de información de clientes y servicios.

Empresas competencia, como Aviatur Carga y Logística, cuentan con una plataforma web mejor estructurada, con mayor crecimiento y usabilidad de la cual son parte fundamental no solo la estructura virtual sino el aprovechamiento del talento humano desde la Gerencia hasta el más modesto colaborador que tiene a su cargo un servicio y atención al cliente.

Empresas de la competencia directa, como Aviatur Carga y Logística, tienen organizados criterios y protocolos de Imagen e identidad Corporativa, por medio de los cuales se proyecta una unidad corporativa.

El no utilizar por lo menos un idioma más además del español, baja la posibilidad de que potenciales contactos internacionales puedan interesarse en iniciar negocios con Logística Pasar.

5.0.6. Conclusiones

Si el comunicador toma conciencia y disciplina de que todas las empresas y en especial las de servicios (como lo es Logística Pasar) requieren de profesionales en Comunicación Corporativa, que mejoren la relación con los medios de comunicación, orienten la comunicación interna, sean propiciadores del mejoramiento de las relaciones institucionales, sean responsables de la imagen e identidad corporativa, que son claves en el marketing corporativo, son ejes del manejo de la comunicación en momentos de negociación de crisis, de la armónica relación con los entornos político, financiero, económicos, entre otros, propiciadores del manejo adecuado del valor de la reputación corporativa, del desarrollo de sendas de investigación de mercados, desarrolladores del marketing social corporativo, y relacionistas públicos interno y externo, entenderíamos el valor y objetivo social de nuestra profesión.

El presente estudio me permitió reflexionar que nuestra formación universitaria a lo largo de estos últimos años en sus distintas cátedras, nos ha dado la posibilidad de alcanzar distintos campos de acción de acuerdo con la disciplina, carácter, criterio y decisión de cada estudiante, que vistos de una manera integral, flexible, multicultural, convergente y con mente abierta al cambio, nos ayudará a relacionar acciones y herramientas de comunicación en eventos corporativos, gabinetes de medios de comunicación (prensa), conceptualización y desarrollo web, negociaciones de crisis, emplazamientos comerciales nacionales e internacionales, auditorías de comunicación e imagen, buscadores permanentes de alianzas estratégicas e identificadores de nuevas oportunidades profesionales.

En cuanto a Logística Pasar, concluyó que sus socios y Alta Gerencia han volcado su atención y sus labores a las tareas que les lleva el día a día con respecto a la operación como tal del negocio, pero no se han preocupado por adoptar el aporte de la Comunicación Corporativa (interna y externa) y las Relaciones Públicas, como un factor importante en la gestión administrativa, social y económica.

Según el desarrollo del trabajo de observación me doy cuenta de que la empresa no ha estado interesada en la contratación de un profesional de las comunicaciones o una empresa consultora, y se ha dedicado a realizar actividades intuitivas e informales para relacionarse con sus públicos objetivos, a cargo de la misma Gerencia, que tiene formaciones distintas a las de un Comunicador Corporativo o Relacionista Público, sin tener en cuenta resultados y sin evaluar ni controlar lo que se lleva a cabo.

La empresa Logística Pasar no cuenta con políticas, protocolos o directrices de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas internas y externas ni a nivel de la empresa ni de la Organización Pasar.

Es evidente que no existe una cultura corporativa fortalecida mediante un programa de Relaciones Públicas internas, como inducciones, promociones, capacitaciones o algún sistema de aprendizaje apropiado para los colaboradores internos de Logística Pasar, que a la vez sirva de incentivo o reconocimiento para éstos.

Logística Pasar no ha creado un programa de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas que se encargue de optimizar el ambiente laboral interno y de afianzar los valores corporativos fijados desde

la Gerencia, ni un plan externo que busque el acercamiento y la interrelación entre los colaboradores y los clientes reales y potenciales, para así generar vínculos positivos que fidelicen o atraigan nuevos públicos.

Hacen falta métodos y herramientas de comunicación interna que motiven e incentiven al talento humano de Logística Pasar a crear investigaciones institucionales sobre temas del negocio, que puedan utilizarse como información de interés para clientes o entidades que intervengan en la operación que realiza la empresa, los cuales pueden ser proyectados por medios de comunicación internos o externos.

La empresa no realiza actualmente estudios de mercado, por lo cual no se planifica de manera efectiva y oportuna la información sobre las tendencias y necesidades del negocio, haciendo que Logística Pasar no pueda identificar y desarrollar estrategias empresariales y de comunicación sobre nuevas oportunidades de servicios.

No se ha establecido un Manual de Imagen e Identidad Corporativa para Logística Pasar que a su vez se proyecte a nivel de la Organización Pasar, a fin de crear mayor recordación y reputación frente a públicos internos y externos. Esto significa que hay un quiebre en el manejo de la imagen, no hay una unificación en cuanto a identidad ni dentro de la empresa, ni dentro del grupo empresarial.

No se ha estructurado un Manual de Crisis, que difunda a toda la empresa los procedimientos para una mayor efectividad administrativa en situaciones críticas del negocio. Tampoco se ha reestructurado el Manual de Funciones que, según el trabajo de observación, tiende a estancar la operación aduanera.

No se ha establecido un método de incentivo para engrandecer la cultura corporativa virtual (mejor arquitectura web, usabilidad y escalabilidad) por parte de un experto en comunicaciones y desarrollo web, que abarque tanto a públicos internos (intranet) como externos (internet), con tendencia a buscar convergencia con medios digitales, como móviles, *smartphones* y equipos de datos.

5.0.7. Recomendaciones

Después de realizar el trabajo de observación, la realización de encuestas al personal interno, las entrevistas a directivas de Logística Pasar, el análisis web de la empresa frente a su competencia directa, y las entrevistas tanto a clientes como a la competencia, las recomendaciones para a Logística Pasar son:

- En primera instancia y como medida más urgente, es necesario incorporar al personal de Logística Pasar un profesional en Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas o bien contratar la asesoría de una Consultoría experta en este tema, que ayude a la empresa a orientar y direccionar las acciones de comunicación apropiadas tanto para los públicos internos como los externos, con el fin de estar preparados para situaciones de cambio, de crisis, de mejoramiento continuo, entre otras.

- Establecer una política, directriz, táctica o manual de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas a nivel de Logística Pasar y a nivel de la Organización Pasar. Esto se puede hacer extensivo mediante la contratación de un profesional en la materia, o la contratación de una Consultoría en comunicaciones.
- Que Logística Pasar siga fortaleciendo su gestión empresarial como compañía y como organización empresarial, dándole mayor valor a la importancia que tendría un comunicador en la relación directa con los públicos objetivos internos y externos.
- Implementar una estrategia de Comunicación Corporativa interna que permita proyectar programas de formación, reinducción, promoción y mejoramiento continuo que fortalezcan no solo al colaborador sino a la misma organización tanto nacional como internacionalmente. Esto fortalecerá la cultura corporativa, y saciará las necesidades que expresa el personal sobre las ganas de aprender y actualizarse en temas del negocio (información expresada en encuestas realizadas al personal interno).
- Identificar los diferentes procesos internos que generen procesos de comunicación tanto interna como externa, con el fin de identificar puntos de partida (emisores), procesos (como se llevan a cabo), puntos neurálgicos (crisis), recepción de la información por parte de otros colaboradores y clientes reales, con el fin de identificar soluciones y procesos de retroalimentación.
- Implementar un medio de comunicación virtual (tipo boletín de noticias corporativas), dirigido a clientes reales y potenciales y a colaboradores internos, el cual pueda enviarse por el correo electrónico institucional y además tenga un *link* de acceso dentro de la arquitectura virtual corporativa, para así ganar un mayor posicionamiento, reconocimiento e interrelación entre públicos tanto internos como externos.
- Adelantar estudios de investigación sobre el comportamiento del sector nacional e internacional, tendencias (comerciales, políticas, legales), servicios y asociaciones nacionales e internacionales.
- Desarrollar un plan de acercamiento, actualización y fortalecimiento de las relaciones públicas con los clientes reales, potenciales y entidades del Estado, en donde por medio de actividades como seminarios y conferencias pueda recogerse una base de datos, crear relaciones y fortalecer las que ya se tienen, logrando así afianzar la relación corporativa y comercial.
- Identificar y delegar en un profesional el establecimiento de un concurso por competencias entre los colaboradores, para hacer más efectiva y eficiente la gestión empresarial, en nuestro caso, especialmente en la formación de nuevas tecnologías para el desarrollo virtual.
- Realizar un estudio orientado a construir un Manual de Imagen e Identidad Corporativa que se aplique tanto a Logística Pasar como a la Organización Pasar, en donde se cree una unidad como grupo, que genere mayor recordación, sentido de pertenencia y reputación entre los públicos internos y externos.

- Replantear la arquitectura de la plataforma web corporativa de Logística Pasar, con nuevas proyecciones de comunicación que busquen mejorar la interrelación con los públicos objetivos tanto en Colombia como en el mercado internacional, lo cual dará mas dinamismo (en diseño y *links*), mayor información y una comunicación de doble vía y más productiva.
- Que los comunicadores corporativos egresados de la Universidad Javeriana presenten propuestas con peso argumental (aterizadas, reales y vigentes) donde se evidencien los beneficios por parte de las empresas de contar con la presencia de estos profesionales, mediante la contratación o por medio de asesorías de consultores.

6.0. Capítulo 6. Plan de Comunicaciones y Relaciones Públicas para Logística Pasar

6.0.1. Plan de Comunicación y Relaciones Publicas para Logística Pasar

La importancia y promesa básica que ofrece un plan de comunicaciones y relaciones publicas, esta basado en el beneficio que la empresa Logística Pasar puede obtener de un estudio estructurado y fundamentado por profesionales especializados.

Dicho beneficio busca entre otros aspectos:

- . Introducir una forma moderna de gestión de la CC y las RRPP.
- . Enfocar a todo nivel una única imagen, identidad y valores
- . Ser punto de apoyo de la alta gerencia, mercadeo y la comunicación empresarial.
- . Optimizar las relaciones y las competencias del talento humano.
- . Mejorar el ambiente y cultural empresarial en sus públicos objetivos.
- . Estimular el nivel participativo e integral del talento humano.
- . Propiciar mayor reconocimiento en el sector y mercado nacional e internacional.
- . Permitir un continuo pensar en un futuro social y económico de la empresa y públicos.
- . Advertir mediante estudios necesidades, tendencias y amenazas.
- . Construir manuales y procesos que permitan enfrentar situaciones de crisis.
- . Tener un conocimiento profundo de la empresa y su proyección empresarial.

Estos reales y potenciales beneficios, son producto de un primer acercamiento y de un diagnóstico, sujeto a ser perfeccionado, para la toma de decisiones y manejo de la comunicación y las relaciones públicas a nivel corporativo en Logística Pasar.

El plan propuesto es el siguiente:

PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y RELACIONES PÚBLICAS PARA LOGÍSTICA PASAR				
DIRECTRIZ	ACCIONES	HERRAMIENTAS	RESPONSABLES	INDICADORES DE GESTION
Adoptar en LOGÍSTICA PASAR políticas de Comunicación Corporativa y	1. Trazar un cronograma de actividades para el periodo de julio de 2012 a julio de 2012, para el plan de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas para LOGÍSTICA PASAR		Comunicador Corporativo	
	1.1. Definición y presentación de los temas de mayor prioridad para LOGÍSTICA PASAR desde la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas	Técnicas: Encuestas, entrevistas y observación directa.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Impacto.
	1.1.1. Realizar un diagnóstico de Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing Corporativo en LOGÍSTICA PASAR (DOFA, análisis y conclusiones). <u>Objetivo:</u> Establecer el orden de importancia de las acciones de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas para LOGÍSTICA PASAR, desde la organización hacia sus públicos internos y externos.	Públicos: Colaboradores, aliados estratégicos, directivos y clientes. Variables: Servicios, conectividad, Comunicación Corporativa,	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas y entrevistas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	1.1.1.1. Investigar el estado en que se encuentran los procesos de Comunicación Corporativa a nivel interno en LOGÍSTICA PASAR (procesos permanentes de alianzas estratégicas, normas de comunicación y comportamiento en la empresa)	Relaciones Públicas, Imagen Corporativa, Reputación interna y externa. mejoramiento continuo, programas de sugerencias	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Calidad del mensaje, medio y canal.
	1.1.1.3. Investigar el estado en el que se encuentran los procesos de Relaciones Públicas a nivel interno en LOGÍSTICA PASAR (Análisis de información actual: Control de resultados en personal, adiestramiento, motivación del personal, medios y procesos de comunicación entre personal y directivos, manuales de procesos internos internos, conductos regulares para trato con públicos externos.)	internas, programas de bienestar familiar y personal, control y evaluación de resultados de procesos de comunicación (auditorias)	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	1.1.1.4. Investigar el estado en el que se encuentran los procesos de Relaciones Públicas a nivel externo en LOGÍSTICA PASAR (procesos para relación con accionistas, proveedores, gobierno, medios de comunicación, inversionistas, organizaciones financieras, clientes reales y potenciales, estudios de mercado)		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	1.1.2. Realizar un benchmarking de la competencia			Análisis cuantitativo y cualitativo
	1.1.3. Analizar la Imagen Corporativa: Peso y valor de los valores corporativos; y la Identidad Corporativa: Estudio sobre logotipo, colores corporativos, tipografía corporativa, papelería, uso de logos, planillas y formatos dentro de LOGÍSTICA PASAR.	Técnicas: Encuestas, entrevistas y Observación. Públicos: Colaboradores y directivos.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto, medio y canal.
	1.1.3.1. Determinar la relación de Identidad e Imagen Corporativa de LOGÍSTICA PASAR con la Organización Pasará	Variables: Imagen e Identidad Corporativa, medios, canales, procesos de comunicación y relaciones públicas.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto, medio y canal.
	1.1.3.2. Socialización interna y externa del Manual de Identidad Corporativa de LOGÍSTICA PASAR		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general,
1.1.3.3. Implementación física en la infraestructura institucional de las pautas de Identidad Corporativa dentro de LOGÍSTICA PASAR		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto.	
1.1.4. Estudio para la implementación de una cultura	Virtual y talento humano.		Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.	
1.1.4.2. Establecer un protocolo o guía titulada "Cultura Virtual LOGÍSTICA PASAR"	Herramientas: Concurso por competencias para talento humano, programas de formación en nuevas tecnologías, talleres de inducción, Manual de Cultura	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.	
1.1.4.3. Socializar internamente la guía "Cultura Virtual LOGÍSTICA PASAR"	Virtual, email institucional para toda la empresa.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.	
1.1.4.4. Implementar un medio de comunicación virtual con apoyo del talento humano (tipo boletín de noticias corporativas) dirigido a clientes reales, potenciales y a colaboradores internos.		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.	
1.1.4.5. Reestructurar la plataforma web de LOGÍSTICA PASAR (intranet e internet)		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.	

Para mayor ilustración ver anexo 05 (pagina 142)

7.0. Capítulo 7. Bibliografía

- Abascal Rojas, Francisco (2004). *Cómo se hace un Plan estratégico*. Madrid: Editorial ESIC. ISBN 84 7356 3778.
- Castellanos, Andrés (2009). *Manual de la gestión logística del transporte y la distribución de mercancías*. Barranquilla: Editorial Uninorte. ISBN 978 958 741 001 3. Capítulo dos.
- Gruning, James (2003). “Relaciones con los empleados y miembros de asociaciones”, en *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000. ISBN 8480889489.
- Ibarra Martín, Gustavo (2005). “La importancia de la logística frente al tratado de libre comercio”, en *Revista Dinero*. Edición 237, 02 de agosto de 2005. Bogotá.
- Jackson, Peter (1993). *La comunicación corporativa para ejecutivos*. México: editorial Compañía Editorial Continental.
- Kreps, Gary L. (1990). *La comunicación en las organizaciones*. Buenos Aires: editorial Addison-Wesley Iberoamericana. Segunda Edición.
- Mercado, Salvador. (2002). *Relaciones Públicas Aplicadas, Un Camino hacia la Productividad*. México: Thomson Learning. ISBN 970-686-099-1.
- Morales Serrano, Francisca (2001). *Dirección de la Comunicación Empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000. ISBN 8480884819.. Capítulo 7. Comunicación Interna. Definición.
- Pérez, Rafael Alberto (2002). *¿Por qué necesitamos una nueva estrategia?* Ponencia Universidad Complutense de Madrid España. Noviembre 22 de 2002. Primer encuentro Iberoamericano sobre estrategias de Comunicación. Madrid.
- Pinillos, Andreu (1996). “Comunicación interna, un paseo por el tiempo”, en *Harvard Deusto Business Review*. Número 70. Enero-Febrero. Edic. Deusto. Bilbao.
- Rey, María F. (2008). *Encuesta Nacional Logística – Colombia 2008*. Latin America Logistics Center (LALC) Unidad Regional de Investigación del Center for Emerging Logistics and Supply Chains (CELSC) Atlanta, GA – Estados Unidos de América.
- Van Riel Cees B.M. (2005). *Comunicación Corporativa*. Madrid: Editorial Pearson Prentice Hall. ISBN 0131509969. Capítulo 1, Introducción. Capítulo 5, Organización de la comunicación corporativa.
- Villafañe, Justo (2007). *Informe Anual de la Comunicación Empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Julio 2007.
- Wilcox, Dennis., et al (2003). *Relaciones públicas. Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson Educación S.A. 6ª edición. ISBN 0-321-05555-1.

8.0. Capítulo 8. Anexos

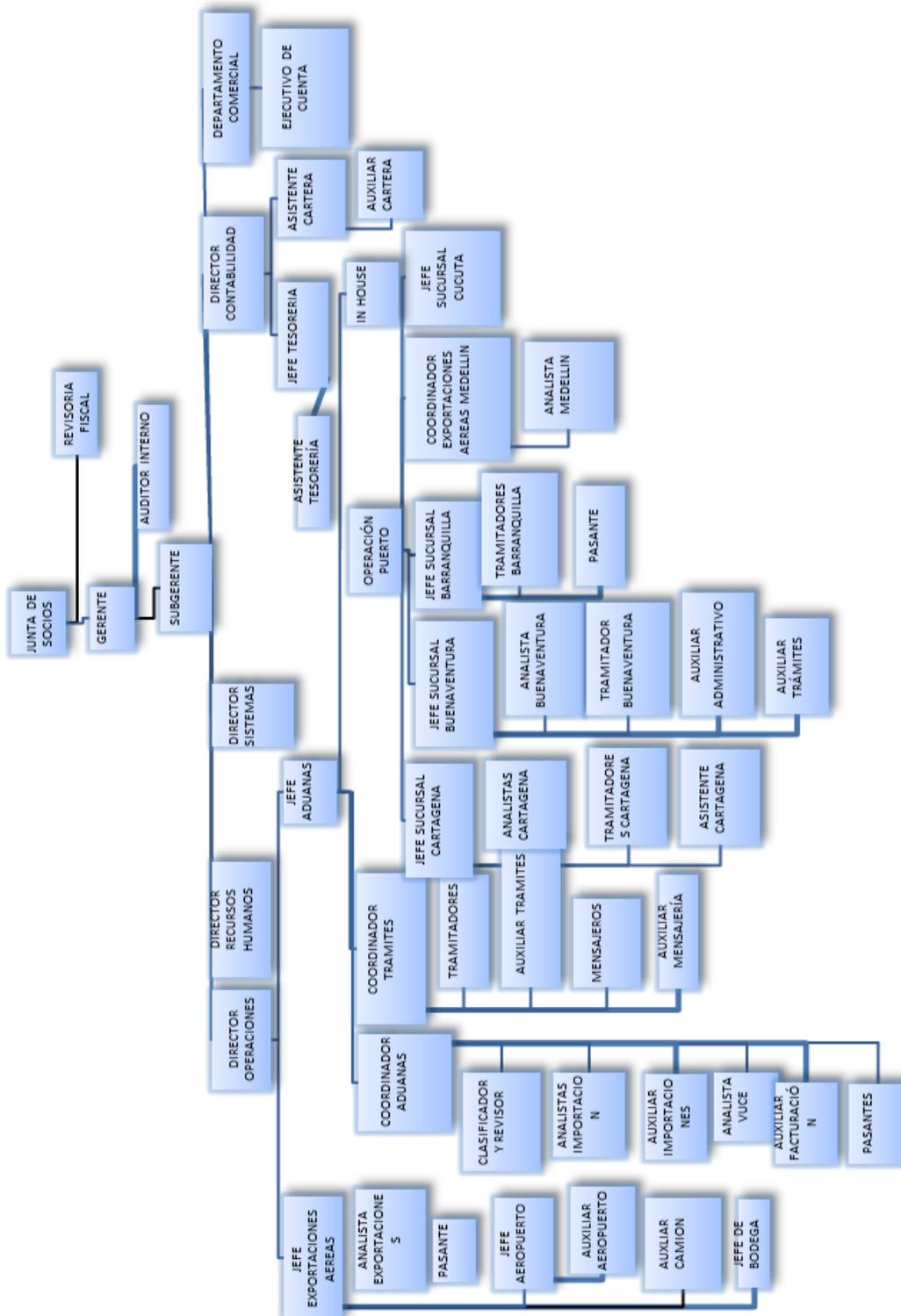
	Página
01. Cronograma	63
01.1. Cronograma.....	63
02. Organigramas	64
02.1. Pasar Ltda.....	64
02.2. Logística Pasar.....	65
03. Encuestas	66
03.1. Modelo de encuesta.....	66
03.2. Modelo de encuesta resuelta.....	77
03.3. Gráficas de encuestas.....	89
04. Entrevistas	105
04.1. Andrea Jimeno. Gerente de Inforpress.....	105
04.2. Cristina Valencia. Consultora Senior de Position.....	108
04.3. Miguel Ángel Espinosa. Presidente de FITAC.....	112
04.4. Patricia Giraldo. Gerente Comercial de Aviatur Carga y Logística.....	123
04.5. Eduardo Abondano. Gerente y Socio de El Sol Naciente.....	127
04.6. Fernando Castellanos. Gerente y cofundador de Logística Pasar.....	135
05. Plan estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas para Logística Pasar	139
05.1. Plan estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas para Logística Pasar.....	139

01. Cronograma

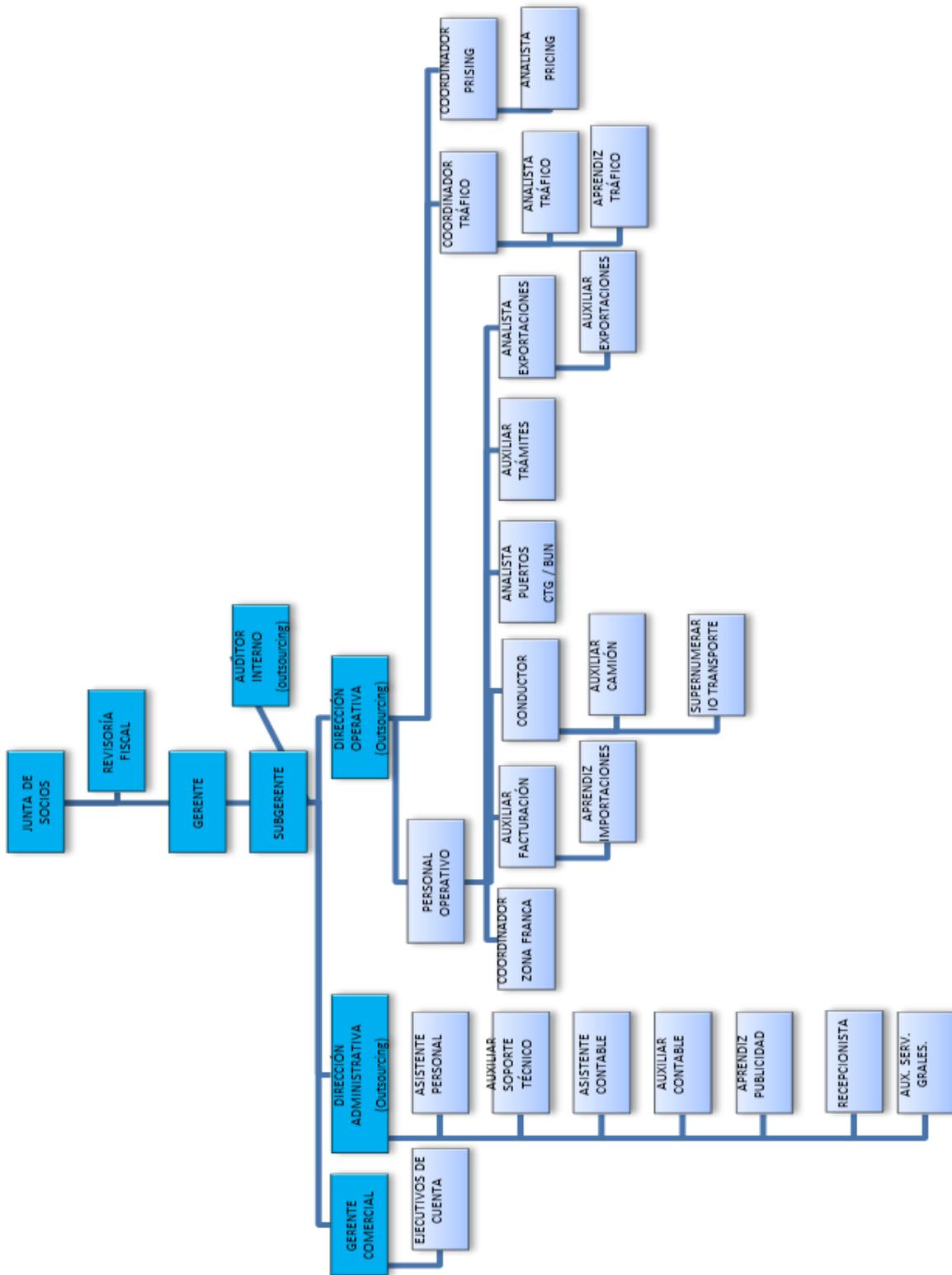
Actividades	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definición final del tema, problema, objetivos				X																
Investigación de antecedentes				X	X	X	X													
Trabajo de observación en la empresa				X	X	X	X						X							
Realización de entrevista FITAC, Consultora en Comunicación Position e Inforpress y análisis correspondiente. (y su transcripción)					X	X	X													
Primera estructuración de la investigación en el formato de Trabajo de Grado							X													
Refuerzo en el trabajo de elaboración del marco teórico									X											
Análisis marco teórico y principales autores						X														
Realización de encuestas al personal, tabulación y análisis de respuestas									X	X	X	X								
Análisis de página web de la empresa y su competencia directa													X							
Entrevista a la competencia y cliente de la empresa, con su respectivo análisis (y transcripción)														X	X	X				
Creación de tabla de resultados y recomendaciones															X	X				
Estructuración del trabajo final con el formato de Trabajo de Grado																X	X			
Adición de normas APA																X	X			
Corrección de estilo																X	X	X	X	X
Revisión de personas externas																X	X	X	X	X
Correcciones finales																		X	X	X

02. Organigramas

02.1. Pasar Ltda.



02.2. Logística Pasar



03. Encuesta

03.1. Modelo de encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE



ENCUESTA para la tesis de grado "Plan de Comunicación Corporativa para Logística Pasar" de la estudiante María Fernanda Castellanos, para optar al título de Comunicadora Social con énfasis Organizacional.

FIGHA TECNICA

Objetivo:

Identificar de manera cuantitativa lo que piensan, sienten y expresan los colaboradores de la empresa Logística Pasar, con el fin de identificar las acciones y herramientas de comunicación que en su análisis nos permitirán mejorar los distintos procesos, canales y medios de comunicación tanto internos como externos dentro de un plan de comunicaciones de orden corporativo.

Genero: Hombres y mujeres entre los 18 y los 65 años.

Nivel educativo: Conformado por técnicos y profesionales de ambos sexos.

Variables: Imagen corporativa, identidad corporativa, reputación corporativa.

Público objetivo: 138 colaboradores.

Lugar: Bogotá (116), Medellín (2), Cúcuta (1), Cartagena (8), Barranquilla (3), Buenaventura (8).

Tipo de análisis: Cuantitativo y cualitativo.

Tipo de encuesta:

Personal: Bogotá (116)

Online: Medellín (2), Cúcuta (1), Cartagena (8), Barranquilla (3), Buenaventura (8).

FAVOR CONTESTAR LA SIGUIENTE INFORMACION	
Fecha:	
Lugar de trabajo (ciudad):	
Género:	
Años de servicio en la empresa:	

TEMA: IDENTIDAD

1) Entre los siguientes medios de comunicación interna. ¿Cuál le gustaría que se utilizara en la empresa? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista Interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias Internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

2) Entre los siguientes medios de comunicación interna. ¿Cuál es el de mayor USO para usted? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista Interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias Internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro	

3) De los siguientes medios de comunicación interna, ¿En cuál de ellos tiene mayor PARTICIPACION de su contenido? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista Interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias Internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

4) De los siguientes medios de comunicación interna, ¿En cuál de ellos le gustaría PARTICIPAR de su contenido? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista Interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias Internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

5) De las siguientes frases, ¿Cuál identifica como la MISIÓN de Logística Pasar? Por favor marque UNA (1) de las once (3) posibles respuestas.

	Possible misión	(X)
A	Ofrecer a los clientes facilidad en los trámites de comercio exterior, que garantice el ahorro económico y la responsabilidad de los empleados frente al cumplimiento de las labores, aportando al crecimiento del grupo empresarial.	
B	Agencia de carga internacional y nacional, destinada a dar soluciones en comercio exterior, garantizando un personal responsable y transparente, que brindara el mejor servicio posible.	
C	Ofrecer a los clientes un sistema de logística operacional para trámites de comercio exterior, que les garantice una mayor eficiencia representada finalmente en ahorro de tiempo y dinero, con el objeto de obtener un beneficio que se retribuya en crecimiento armónico de nuestro personal, el grupo empresarial, la economía y la sociedad en general.	

6) De las siguientes frases ¿Cuál identifica como la VISION de Logística Pasar? Por favor marque UNA (1) de las once (3) posibles respuestas.

	Possible visión	(X)
A	Ser en el año 2013 una de las dos empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su buen servicio, aseguramiento de la calidad, y reconocida por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.	
B	Ser en el año 2025 una de las tres empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su excelente servicio personalizado, con aseguramiento de la calidad, reconocida con normas ISO y por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.	
C	Ser en el 2014 una de las cinco empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su excelente servicio personalizado, con aseguramiento del cumplimiento, reconocida con normas ISO y por su calidad técnica, financiera, operativa y humana.	

7) De los siguientes VALORES ¿Cuáles pertenecen a Logística Pasar? Por favor marque SEIS (6) de las nueve (9) posibles respuestas.

	Valores corporativos	(X)
A	Transparencia	
B	Calidad	
C	Disposición para aprender	
D	Trabajo en equipo	
E	Actitud de servicio	
F	Igualdad	
G	Responsabilidad	
H	Honestidad	
I	Profesionalismo	

8) De las siguientes razones, ¿Cuál considera que define el LOGOTIPO de la empresa? Por favor marque UNA (1) de las tres (3) posibles respuestas.

		(X)
A	El pellicano representa tres formas de movilización, pues nada, camina y vuela. Estos son los tres medios que ofrece Logística Pasar en sus servicios.	
B	El pato representa la habilidad para sobrevivir en la adversidad. Esta es la idea de logística Pasar, pues es consciente que en la actualidad, el mundo cambia y así mismo los negocios lo hacen.	
C	El ganso es un animal arriesgado, fuerte, y estos aspectos son protagonistas en Logística Pasar.	

9) ¿Considera usted que el actual LOGOTIPO Y COLOR representa las actuales estrategias, acciones y gestiones de la empresa?

	(X)
SI	
No	
Le es indiferente	

10) En caso de haber contestado NO en la pregunta anterior, ¿Cuál estima, que sería el símbolo y colores que le daría mayor Identidad a la empresa?

11) Además del papel membretado, ¿En que otros elementos reconoce usted la Identidad corporativa de Logística Pasar?

12) ¿Cuál sería su propuesta para que el personal en general LOGRE UNA MAYOR IDENTIDAD con la empresa?

13) ¿Qué grado de COMPROMISO siente usted frente a la empresa?

		(X)
A	Muy alto	
B	Alto	
C	Aceptable	
D	Bajo	
E	Muy bajo	

→ TEMA: IMAGEN

14) ¿Cómo califica actualmente LA IMAGEN que los colaboradores tienen de la empresa?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

15) ¿Cómo califica las relaciones Interpersonales del CUERPO DIRECTIVO con los colaboradores?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

16) ¿Cómo califica las relaciones Interpersonales de SU SUPERIOR CON SUS COMPAÑEROS de trabajo?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

17) ¿Cómo califica las relaciones Interpersonales ENTRE SUS COMPAÑEROS de trabajo?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

18) El nivel de RECONOCIMIENTO (simbólico o económico) que realiza la empresa a sus colaboradores es:

		(X)
A	Muy bueno	
B	Bueno	
C	Aceptable	
D	Malo	
E	Muy malo	

19) El programa de ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN Institucional que pretende elevar el nivel de competencias de los trabajadores es:

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

20) En su concepto, las actuales INSTALACIONES FÍSICAS de la empresa ofrecen un ambiente interno:

		(X)
A	Muy bueno	
B	Bueno	
C	Aceptable	
D	Malo	
E	Muy malo	

21) Ejercer e Infundir el comportamiento de LÍDER (trabajo, comportamiento social, etc.), ¿Es un valor que fomenta la empresa en sus colaboradores?

		(X)
A	SI	
B	No	
C	No sabe/No responde	

22) Si la respuesta anterior fue SI, ¿De qué forma se inculca este rasgo?

23) De los siguientes medios materiales y humanos, ¿Con cuáles cuenta usted para desempeñar su labor profesional? Puede marcar más de una respuesta.

		(X)
A	Condiciones físico del puesto de trabajo.	
B	Espacios físicos de recreación y descanso.	
C	Actividades recreación y esparcimiento.	
D	Disponibilidad de conductos regulares para tratar problemas de empresa.	
E	Espacios para recibir clientes proveedores, distribuidores etc.	
F	Oportunidad de dar opiniones y participar en decisiones dentro de sus tareas.	
G	Nuevas tecnologías.	
H	Otros. ¿Cuáles?	

24) ¿Sabe usted con que certificaciones cuenta la empresa para garantizar la CALIDAD en los servicios prestados?

		(X)
A	SI	
B	No	
C	No sabe/No responde	

25) Si la respuesta anterior fue SI ¿Cuáles son estas certificaciones?

→TEMA: REPUTACION

26) ¿Existen equipos de MEJORAMIENTO CONTINUO en donde participen los trabajadores?

		(X)
A	SI	
B	No	
C	No sabe/No responde	

27) Si la respuesta anterior fue SI, ¿Cómo se califica y cómo es la participación de los trabajadores?

28) Cuando recibe una INQUIETUD de un cliente, ¿Por qué medio el cliente se comunica con usted? Por favor marcar UNA (1) de las cuatro (4) respuestas posibles.

		(X)
A	Personalmente	
B	Por teléfono	
C	Por medios escritos	
D	Por medios virtuales	
	Otros	

29) En su concepto, ¿Como califica la gestión de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL de su Institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

30) En su concepto ¿Cómo califica la gestión ÉTICA que se da en su Institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

31) En su concepto ¿Cómo califica la SOLIDEZ FINANCIERA de la empresa?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

32) En su concepto ¿Cómo califica LA GESTION DE SU EMPRESA CON RELACÓN A LAS DEMAS EMPRESAS DEL SECTOR?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

33) En su concepto ¿Cómo es el nivel de INNOVACIÓN EN PROCESOS Y SERVICIOS por parte de su Institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

34) En su concepto, ¿El grado de COMPETITIVIDAD que tiene su Institución es?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO....

03.1. Modelo de encuesta resuelta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE



ENCUESTA para la tesis de grado "Plan de Comunicación Corporativa para Logística Pasar" de la estudiante María Fernanda Castellanos, para optar al título de Comunicadora Social con énfasis Organizacional.

FICHA TÉCNICA

Objetivo:

Identificar de manera cuantitativa lo que piensan, sienten y expresan los colaboradores de la empresa Logística Pasar, con el fin de identificar las acciones y herramientas de comunicación que en su análisis nos permitirán mejorar los distintos procesos, canales y medios de comunicación tanto internos como externos dentro de un plan de comunicaciones de orden corporativo.

Genero: Hombres y mujeres entre los 18 y los 65 años.

Nivel educativo: Conformado por técnicos y profesionales de ambos sexos.

Variables: Imagen corporativa, identidad corporativa, reputación corporativa.

Público objetivo: 138 colaboradores.

Lugar: Bogotá (116), Medellín (2), Cúcuta (1), Cartagena (8), Barranquilla (3), Buenaventura (8).

Tipo de análisis: Cuantitativo y cualitativo.

Tipo de encuesta:

Personal: Bogotá (116)

Online: Medellín (2), Cúcuta (1), Cartagena (8), Barranquilla (3), Buenaventura (8).

FAVOR CONTESTAR LA SIGUIENTE INFORMACION	
Fecha:	2012/03/08
Lugar de trabajo (ciudad):	<u>BUENAVENTURA</u>
Género:	<u>FEMENINO</u>
Años de servicio en la empresa:	<u>3 AÑOS</u>

TEMA: IDENTIDAD

1) Entre los siguientes medios de comunicación interna. ¿Cuál le gustaría que se utilizara en la empresa? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	X
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

2) Entre los siguientes medios de comunicación interna. ¿Cuál es el de mayor USO para usted? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias internas	
C	Cartelera (tablones)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	X
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro	

3) De los siguientes medios de comunicación interna, ¿En cuál de ellos tiene mayor PARTICIPACION de su contenido? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista interna (Boletín)	
B	Buzón de sugerencias internas	
C	Cartelera (tablon)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	X
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

4) De los siguientes medios de comunicación interna, ¿En cuál de ellos le gustaría PARTICIPAR de su contenido? Por favor marque UNA (1) de las once (11) posibles respuestas.

	Herramientas de comunicación	(X)
A	Revista interna (Boletín)	X
B	Buzón de sugerencias internas	
C	Cartelera (tablon)	
D	Comunicación voz a voz	
E	Correo electrónico corporativo	
F	Circulares (Memorandos)	
G	Manuales corporativos	
H	Seminarios (Talleres)	
I	Publicaciones digitales	
J	Intranet	
K	Otro.	

5) De las siguientes frases. ¿Cuál identifica como la MISIÓN de Logística Pasar? Por favor marque UNA (1) de las once (3) posibles respuestas.

	Posible misión	(X)
A	Ofrecer a los clientes facilidad en los trámites de comercio exterior, que garantice el ahorro económico y la responsabilidad de los empleados frente al cumplimiento de las labores, aportando al crecimiento del grupo empresarial.	X
B	Agencia de carga internacional y nacional, destinada a dar soluciones en comercio exterior, garantizando un personal responsable y transparente, que brindara el mejor servicio posible.	
C	Ofrecer a los clientes un sistema de logística operacional para trámites de comercio exterior, que les garantice una mayor eficiencia representada finalmente en ahorro de tiempo y dinero, con el objeto de obtener un beneficio que se retribuya en crecimiento armónico de nuestro personal, el grupo empresarial, la economía y la sociedad en general.	

6) De las siguientes frases ¿Cuál identifica como la VISIÓN de Logística Pasar? Por favor marque UNA (1) de las once (3) posibles respuestas.

	Posible visión	(X)
A	Ser en el año 2013 una de las dos empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su buen servicio, aseguramiento de la calidad, y reconocida por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.	
B	Ser en el año 2025 una de las tres empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su excelente servicio personalizado, con aseguramiento de la calidad, reconocida con normas ISO y por su solidez técnica, financiera, operativa y humana.	
C	Ser en el 2014 una de las cinco empresas de logística en comercio internacional a nivel nacional, preferidas por su excelente servicio personalizado, con aseguramiento del cumplimiento, reconocida con normas ISO y por su calidad técnica, financiera, operativa y humana.	X

7) De los siguientes VALORES ¿Cuáles pertenecen a Logística Pasar? Por favor marque SEIS (6) de las nueve (9) posibles respuestas.

	Valores corporativos	(X)
A	Transparencia	X
B	Calidad	X
C	Disposición para aprender	
D	Trabajo en equipo	X
E	Actitud de servicio	X
F	Igualdad	
G	Responsabilidad	X
H	Honestidad	
I	Profesionalismo	X

8) De las siguientes razones, ¿Cuál considera que define el LOGOTIPO de la empresa? Por favor marque UNA (1) de las tres (3) posibles respuestas.

		(X)
A	El pelicano representa tres formas de movilización, pues nada, camina y vuela. Estos son los tres medios que ofrece Logística Pasar en sus servicios.	X
B	El pato representa la habilidad para sobrevivir en la adversidad. Esta es la idea de logística Pasar, pues es consciente que en la actualidad, el mundo cambia y así mismo los negocios lo hacen.	
C	El ganso es un animal arriesgado, fuerte, y estos aspectos son protagonistas en Logística Pasar.	

9) ¿Considera usted que el actual LOGOTIPO Y COLOR representa las actuales estrategias, acciones y gestiones de la empresa?

	(X)
Si	X
No	
Le es indiferente	

10) En caso de haber contestado NO en la pregunta anterior, ¿Cuál estima, que sería el símbolo y colores que le daría mayor identidad a la empresa?

11) Además del papel membretado, ¿En que otros elementos reconoce usted la identidad corporativa de Logística Pasar?

En los carnet, en el protector de Pantalla.

12) ¿Cuál sería su propuesta para que el personal en general LOGRE UNA MAYOR IDENTIDAD con la empresa?

Revisando el 100% el carnet, es nos identificamos Mas.

13) ¿Qué grado de COMPROMISO siente usted frente a la empresa?

		(X)
A	Muy alto	
B	Alto	X
C	Aceptable	
D	Bajo	
E	Muy bajo	

→TEMA: IMAGEN

14) ¿Cómo califica actualmente LA IMAGEN que los colaboradores tienen de la empresa?

		(X)
A	Muy buena	X
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

15) ¿Cómo califica las relaciones interpersonales del CUERPO DIRECTIVO con los colaboradores?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

16) ¿Cómo califica las relaciones interpersonales de SU SUPERIOR CON SUS COMPAÑEROS de trabajo?

		(X)
A	Muy buena	.
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

17) ¿Cómo califica las relaciones interpersonales ENTRE SUS COMPAÑEROS de trabajo?

		(X)
A	Muy buena	X
B	Buena	
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

18) El nivel de RECONOCIMIENTO (simbólico o económico) que realiza la empresa a sus colaboradores es:

		(X)
A	Muy bueno	
B	Bueno	X
C	Aceptable	
D	Malo	
E	Muy malo	

19) El programa de ACTUALIZACIÓN Y CAPACITACIÓN institucional que pretende elevar el nivel de competencias de los trabajadores es:

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

20) En su concepto, las actuales INSTALACIONES FÍSICAS de la empresa ofrecen un ambiente interno:

		(X)
A	Muy bueno	
B	Bueno	
C	Aceptable	X
D	Malo	
E	Muy malo	

21) Ejercer e infundir el comportamiento de LÍDER (trabajo, comportamiento social, etc.), ¿Es un valor que fomenta la empresa en sus colaboradores?

		(X)
A	Si	
B	No	
C	No sabe/No responde	X

22) Si la respuesta anterior fue Sí. ¿De qué forma se inculca este rasgo?

23) De los siguientes medios materiales y humanos, ¿Con cuáles cuenta usted para desempeñar su labor profesional? **Puede marcar más de una respuesta.**

		(X)
A	Condiciones físico del puesto de trabajo.	
B	Espacios físicos de recreación y descanso.	
C	Actividades recreación y esparcimiento.	X
D	Disponibilidad de conductos regulares para tratar problemas de empresa.	
E	Espacios para recibir clientes proveedores, distribuidores etc.	
F	Oportunidad de dar opiniones y participar en decisiones dentro de sus tareas.	
G	Nuevas tecnologías.	X
H	Otros. ¿Cuáles?	

24) ¿Sabe usted con que certificaciones cuenta la empresa para garantizar la CALIDAD en los servicios prestados?

		(X)
A	Si	X
B	No	
C	No sabe/No responde	

25) Si la respuesta anterior fue Si ¿Cuáles son estas certificaciones?

ISO 28000:2007
ISO 9001:2008

→TEMA: REPUTACION

26) ¿Existen equipos de MEJORAMIENTO CONTINUO en donde participen los trabajadores?

		(X)
A	Si	
B	No	
C	No sabe/No responde	X

27) Si la respuesta anterior fue Si, ¿Cómo se califica y cómo es la participación de los trabajadores?

28) Cuando recibe una INQUIETUD de un cliente, ¿Por qué medio el cliente se comunica con usted? Por favor marcar UNA (1) de las cuatro (4) respuestas posibles.

		(X)
A	Personalmente	
B	Por teléfono	X
C	Por medios escritos	
D	Por medios virtuales	
	Otros	

29) En su concepto, ¿Como califica la gestión de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL de su institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

30) En su concepto ¿Cómo califica la gestión ÉTICA que se da en su institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

31) En su concepto ¿Cómo califica la SOLIDEZ FINANCIERA de la empresa?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

32) En su concepto ¿Cómo califica LA GESTIÓN DE SU EMPRESA CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS DEL SECTOR?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

33) En su concepto ¿Cómo es el nivel de INNOVACIÓN EN PROCESOS Y SERVICIOS por parte de su institución?

		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

34) En su concepto, ¿El grado de COMPETITIVIDAD que tiene su institución es?

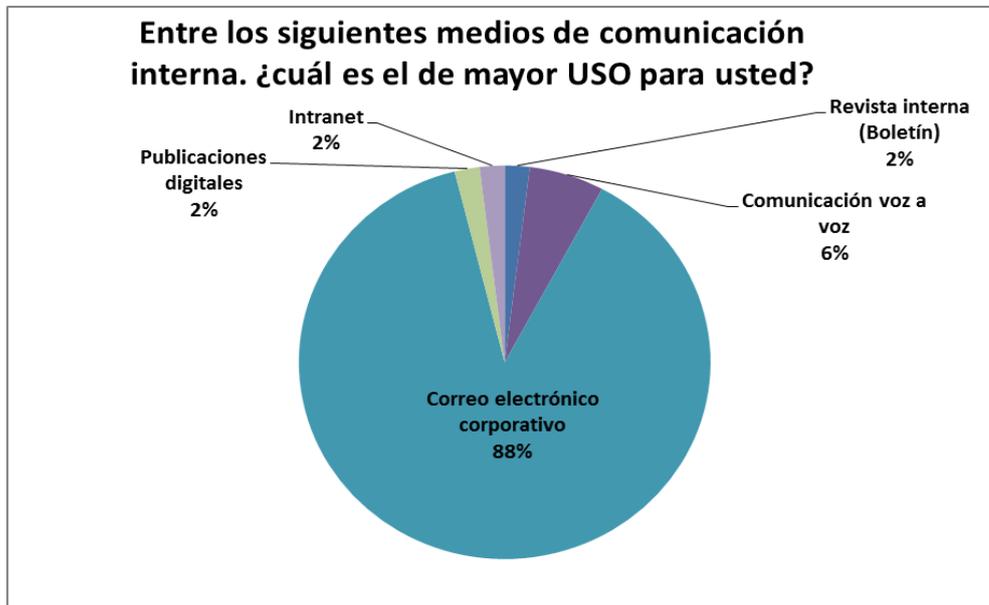
		(X)
A	Muy buena	
B	Buena	X
C	Aceptable	
D	Mala	
E	Muy mala	

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO....

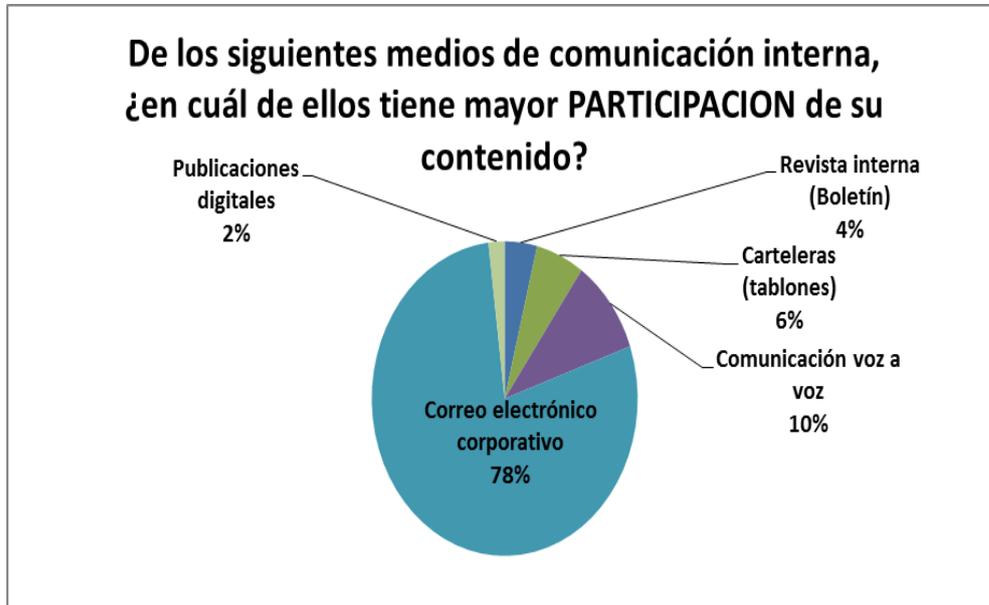
Gráfica 11. Tabulación pregunta No. 1 de encuesta a personal de Logística Pasar



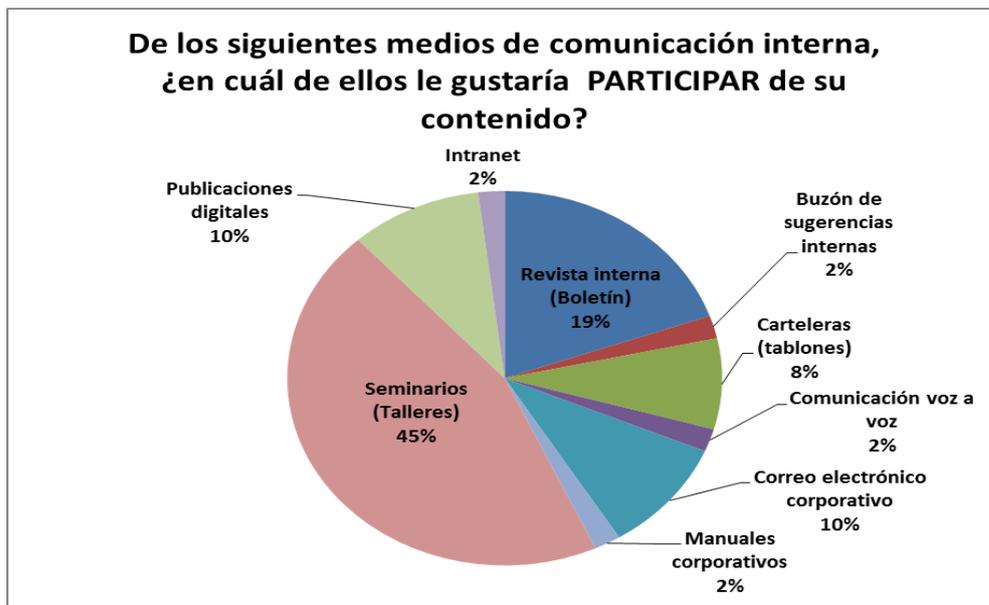
Gráfica 12. Tabulación pregunta No. 2 de encuesta a personal de Logística Pasar



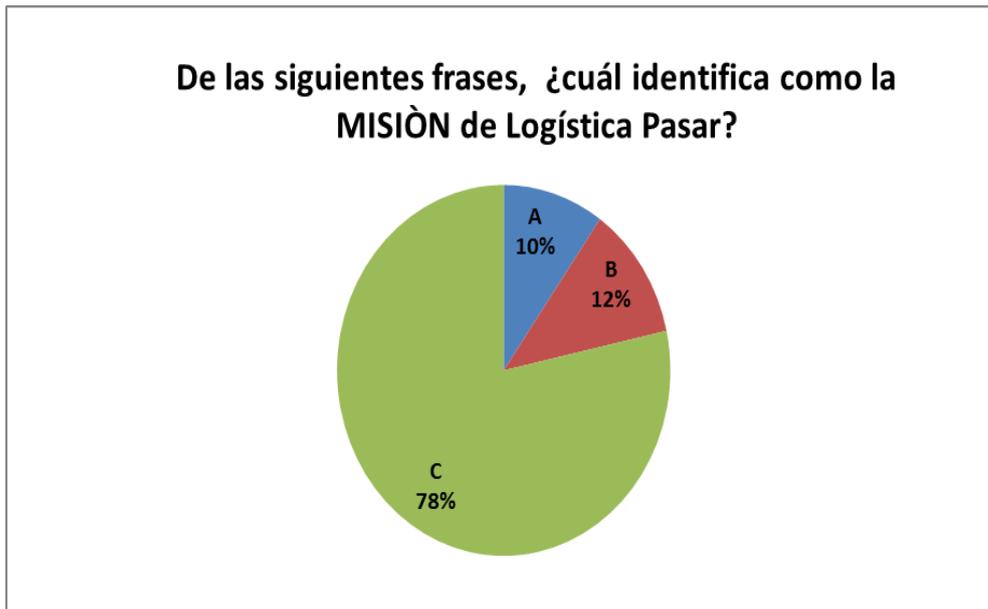
Gráfica 13. Tabulación pregunta No. 3 de encuesta a personal de Logística Pasar



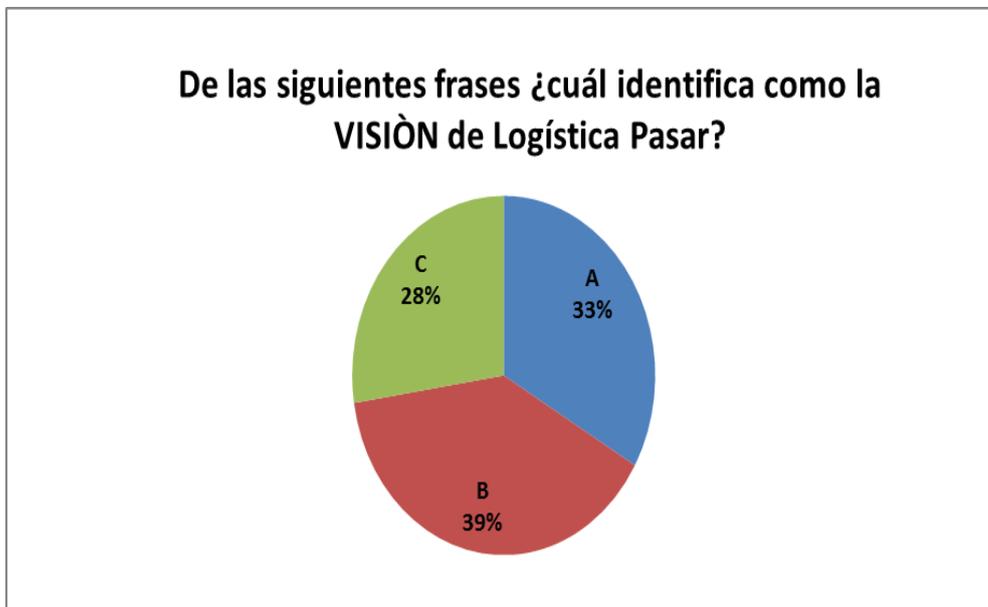
Gráfica 14. Tabulación pregunta No. 4 de encuesta a personal de Logística Pasar



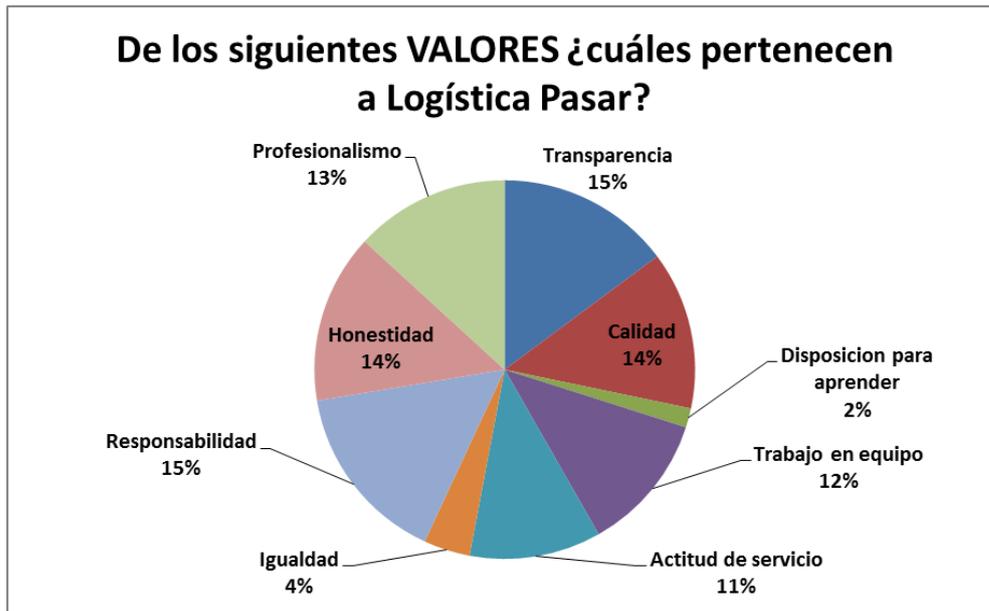
Gráfica 15. Tabulación pregunta No. 5 de encuesta a personal de Logística Pasar



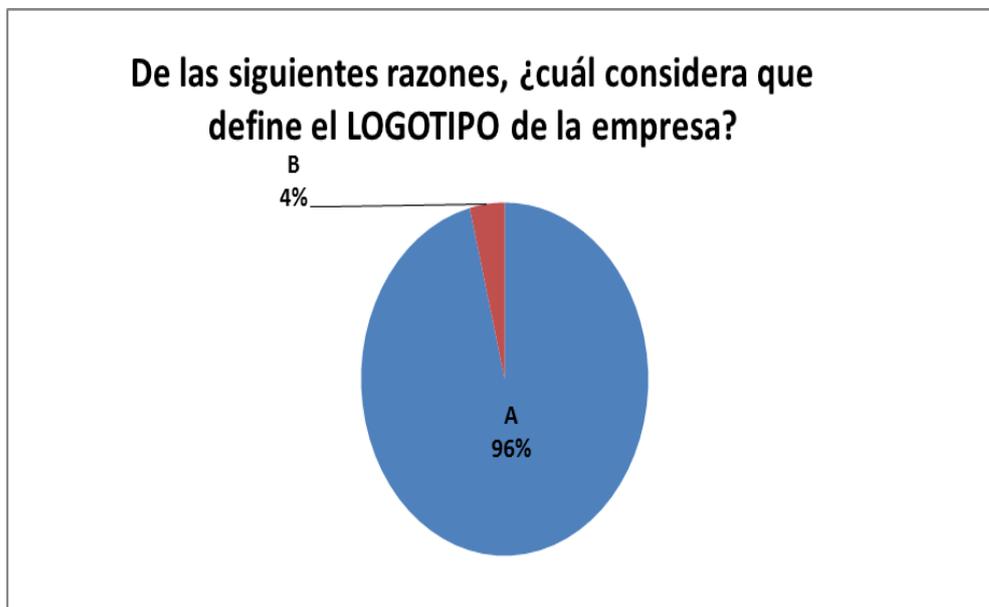
Gráfica 16. Tabulación pregunta No. 6 de encuesta a personal de Logística Pasar



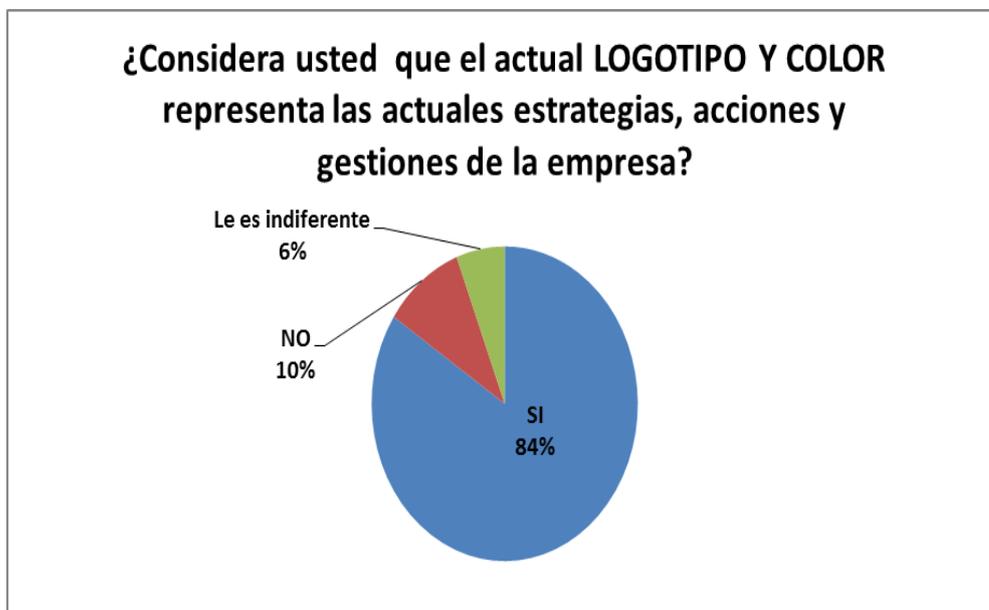
Gráfica 17. Tabulación pregunta No. 7 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 18. Tabulación pregunta No. 8 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 19. Tabulación pregunta No. 9 de encuesta a personal de Logística Pasar



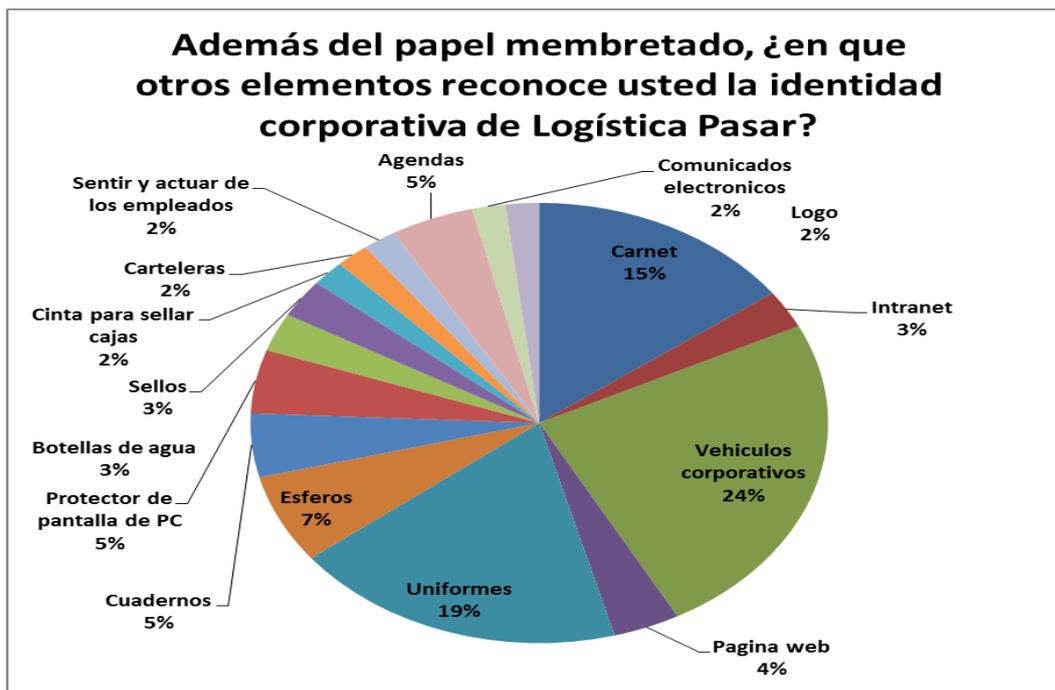
Gráfica 20. Análisis pregunta No. 10 de encuesta a personal de Logística Pasar

10) En caso de haber contestado NO en la pregunta anterior, ¿cuál estima que sería el símbolo y colores que le darían mayor identidad a la empresa?

La principal sugerencia en esta pregunta es el uso de colores más llamativos para el logo actual, pues el azul oscuro no resalta y no genera mucha recordación.

Entre las opciones que se dan para un cambio de logo están un listón dorado y un escudo de acero con un avión.

Gráfica 21. Tabulación pregunta No. 11 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 22. Análisis pregunta No. 12 de encuesta a personal de Logística Pasar

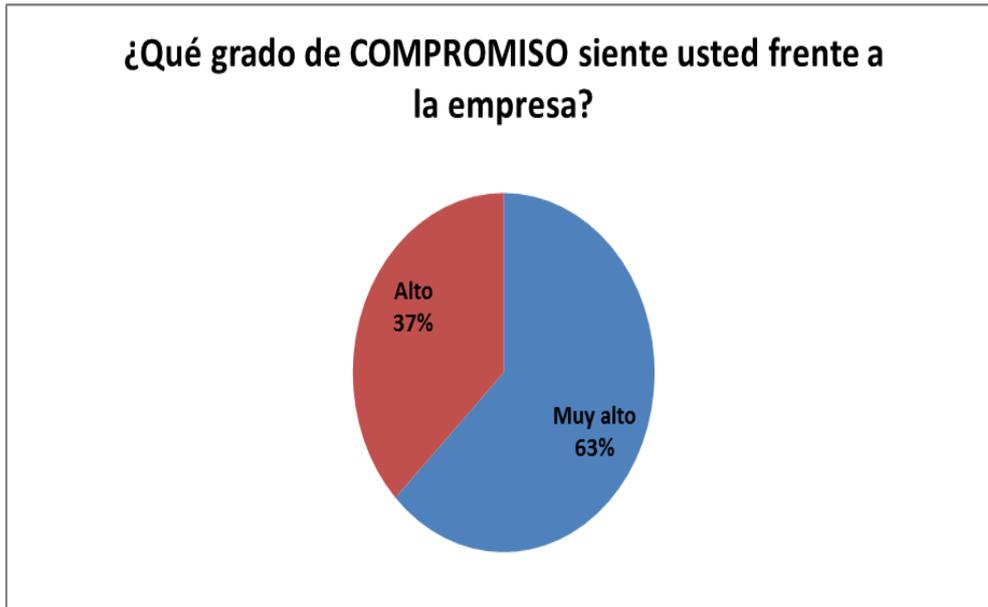
12) ¿Cuál sería su propuesta para que el personal en general LOGRE UNA MAYOR IDENTIDAD con la empresa?

Para lograr una mayor identidad con la empresa, los colaboradores opinan en su mayoría que se realicen integraciones laborales entre empleados y jefes, y seminarios o capacitaciones a nivel profesional, que refuercen temas importantes para los procesos laborales. También se aconseja generar una mayor motivación laboral por medio de bonificaciones que pueden ser económicas o por medio de capacitaciones.

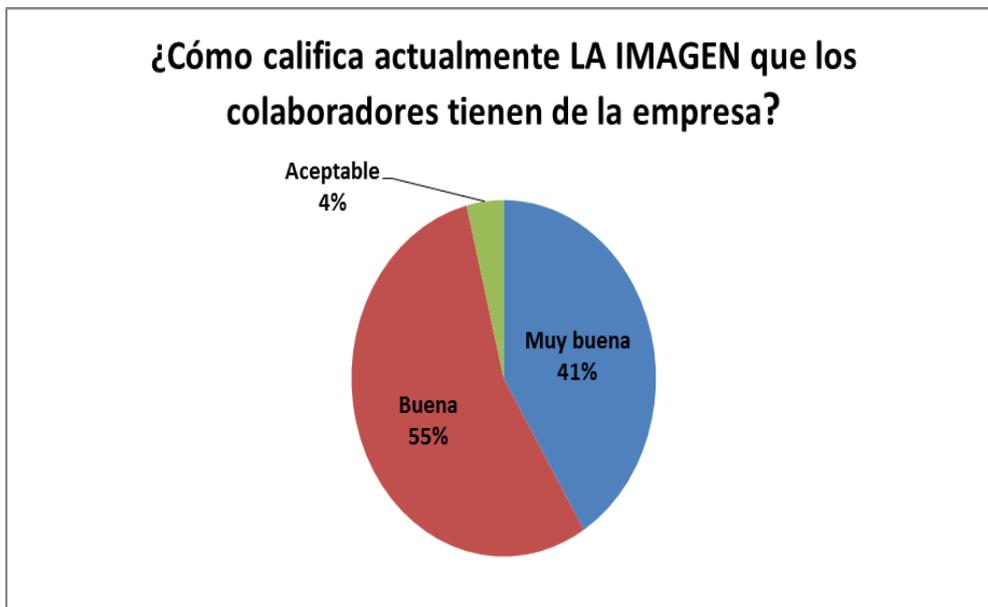
En un porcentaje menor, los colaboradores opinan que se deberían tener en cuenta la antigüedad, el cargo y las responsabilidades para asignar los salarios o las bonificaciones.

Por último, en un porcentaje mínimo los colaboradores dicen que es importante que su trabajo sea más valorado, que el trato sea con respeto y que se incentive la solidaridad entre compañeros.

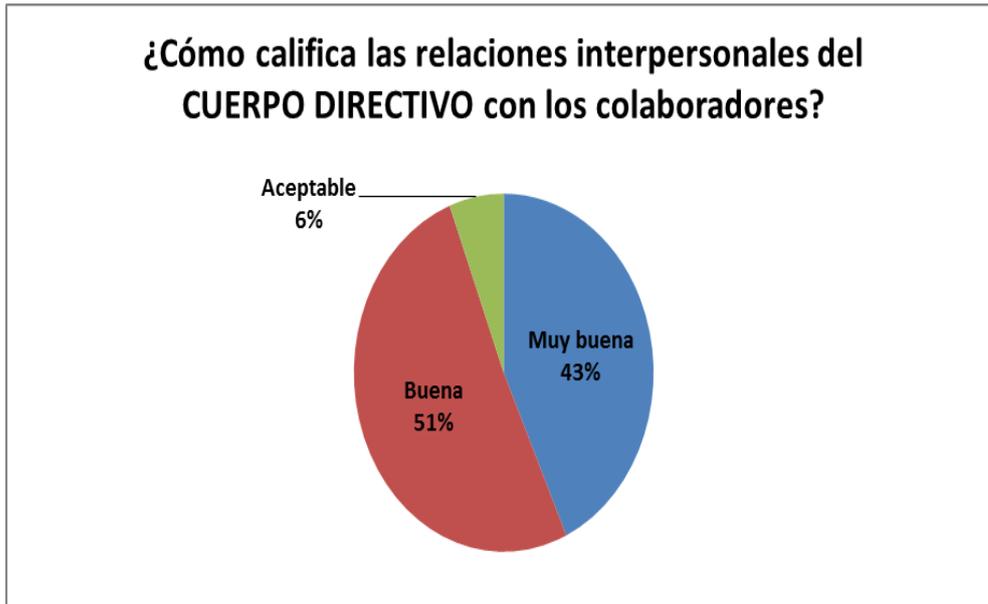
Gráfica 23. Tabulación pregunta No. 13 de encuesta a personal de Logística Pasar



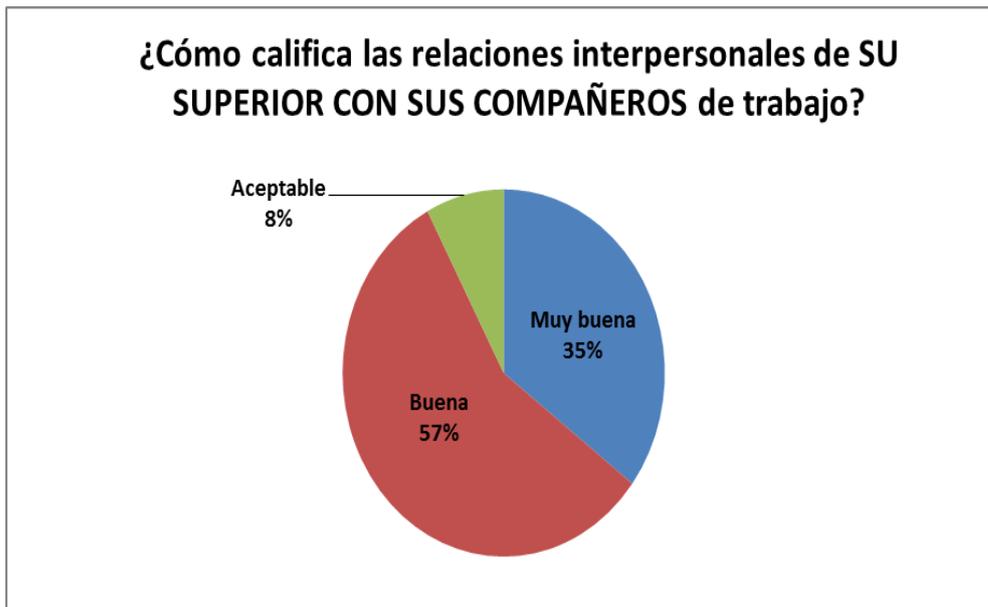
Gráfica 24. Tabulación pregunta No. 14 de encuesta a personal de Logística Pasar



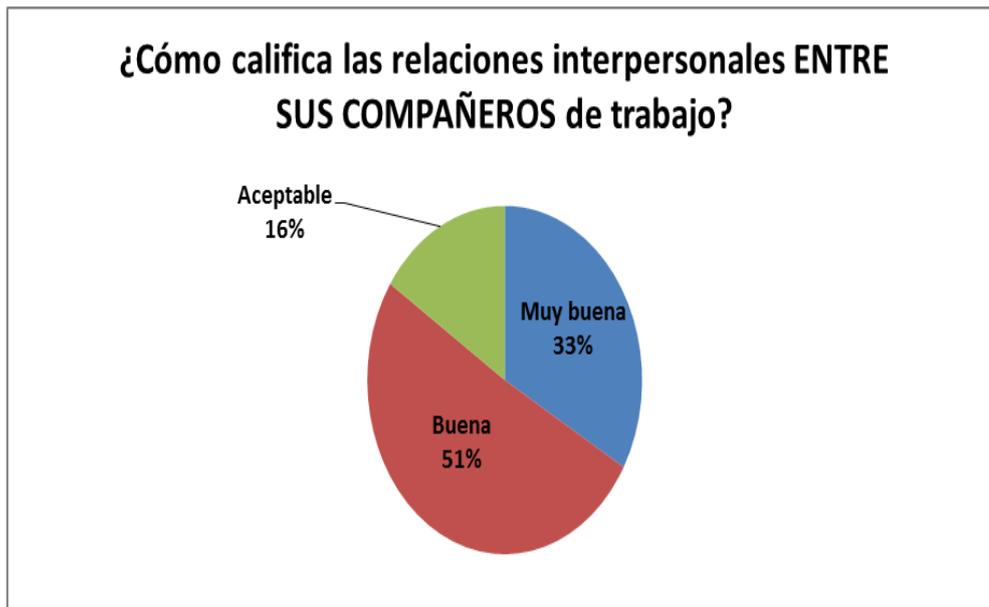
Gráfica 25. Tabulación pregunta No. 15 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 26. Tabulación pregunta No. 16 de encuesta a personal de Logística Pasar



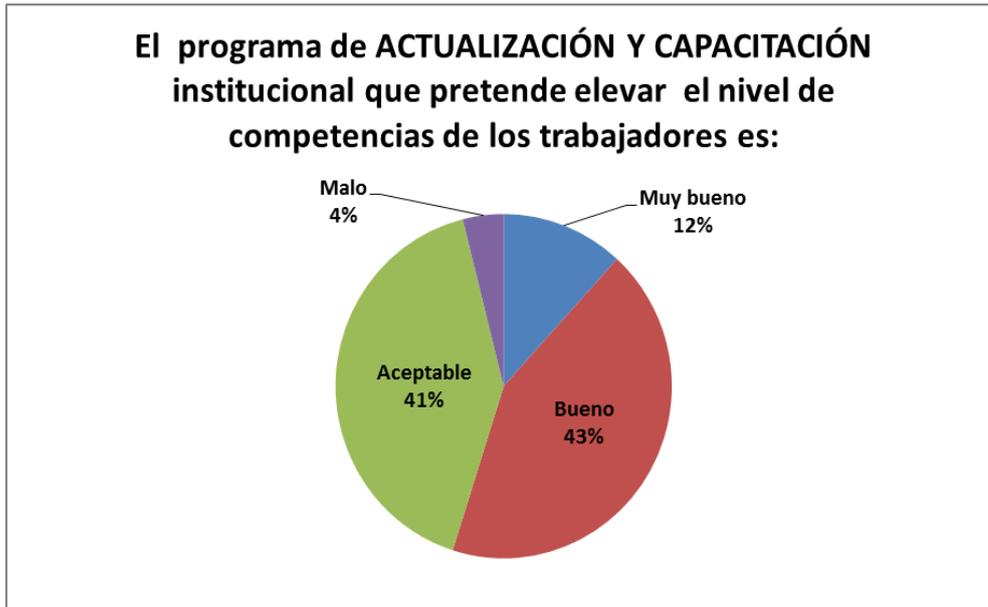
Gráfica 27. Tabulación pregunta No. 17 de encuesta a personal de Logística Pasar



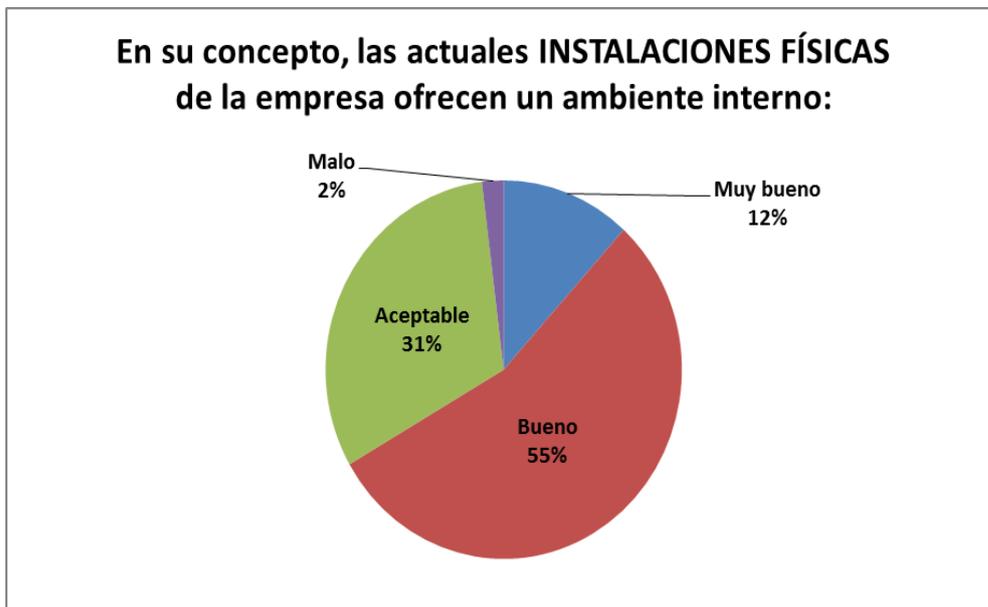
Gráfica 28. Tabulación pregunta No. 18 de encuesta a personal de Logística Pasar



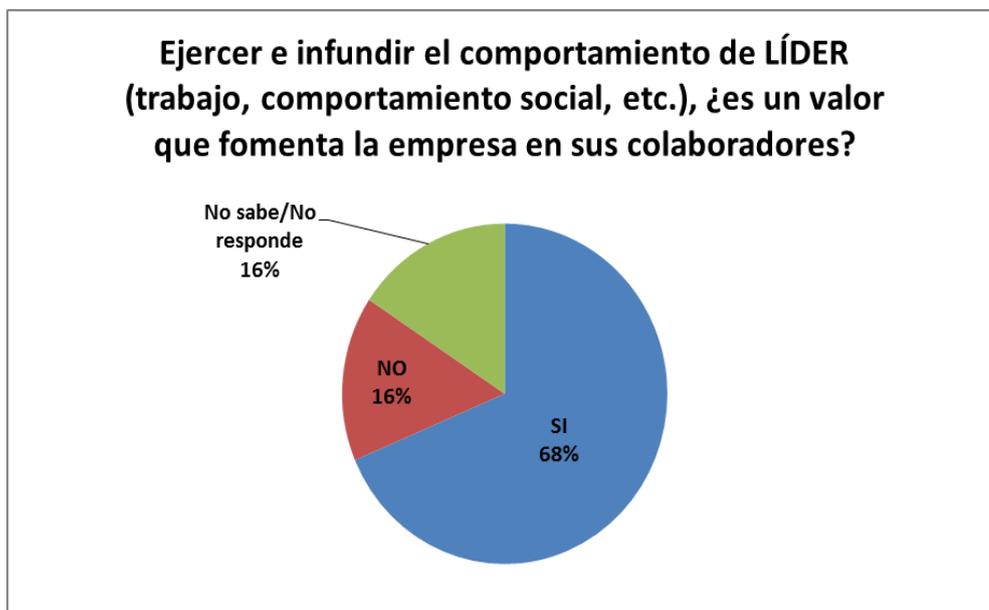
Gráfica 29. Tabulación pregunta No. 19 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 30. Tabulación pregunta No. 20 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 31. Tabulación pregunta No. 21 de encuesta a personal de Logística Pasar



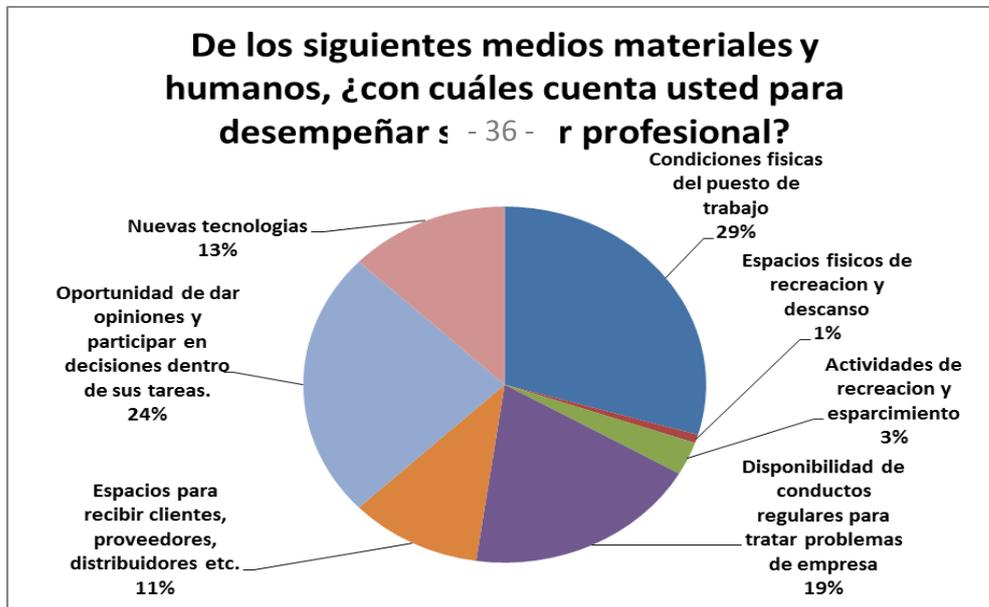
Gráfica 32. Análisis pregunta No. 22 de encuesta a personal de Logística Pasar

22) Si la respuesta anterior fue SÍ, ¿de qué forma se inculca este rasgo?

La principal forma de inculcar el liderazgo en la empresa, según los colaboradores, es por medio de la generación de confianza para que los funcionarios tomen decisiones, puedan opinar y asuman responsabilidades propias.

En un porcentaje menor, se encuentra opiniones que dicen que el liderazgo se logra mediante las oportunidades de superación, el trabajo en equipo y el empeño de los directores para recalcar cualidades y corregir errores con sus colaboradores.

Gráfica 33. Tabulación pregunta No. 23 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 34. Tabulación pregunta No. 24 de encuesta a personal de Logística Pasar



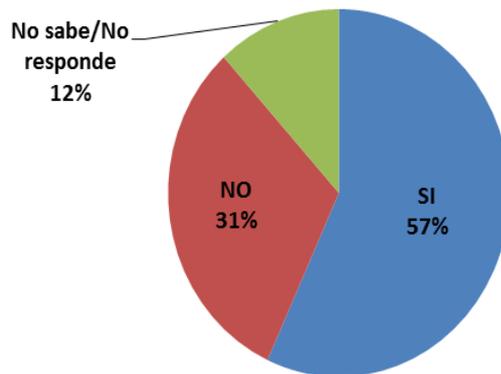
Gráfica 35. Análisis pregunta No. 25 de encuesta a personal de Logística Pasar

25) Si la respuesta anterior fue SÍ, ¿cuáles son estas certificaciones?

Casi el 100% de los colaboradores encuestados coinciden en que se cuenta con las certificaciones ISO 9000 y 28000. Unos pocos agregan que además se cuenta con las certificaciones de IATA, CIA y NVOCC.

Gráfica 36. Tabulación pregunta No. 26 de encuesta a personal de Logística Pasar

¿Existen equipos de MEJORAMIENTO COTINUO en donde participen los trabajadores?

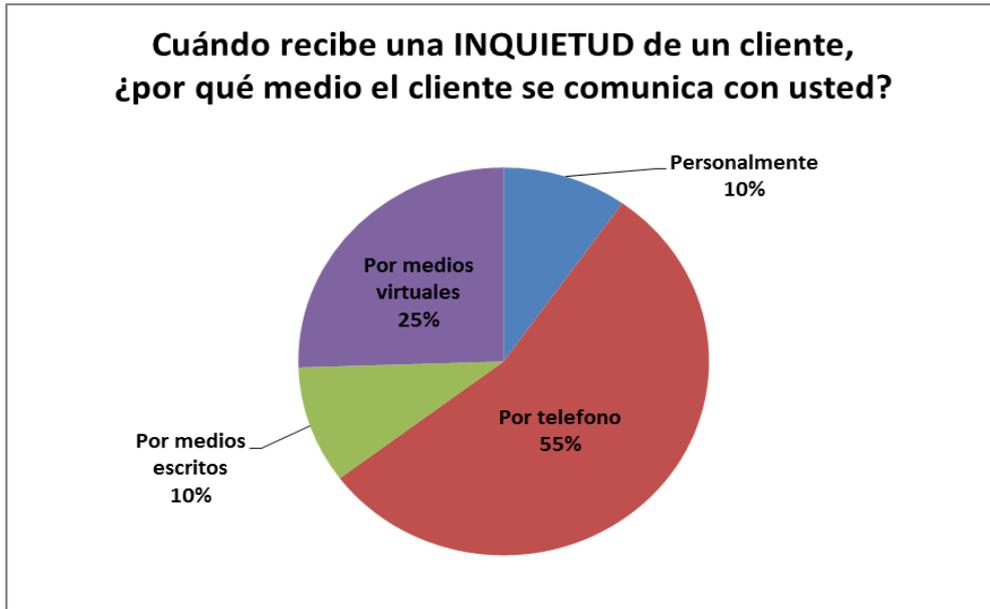


Gráfica 37. Análisis pregunta No. 27 de encuesta a personal de Logística Pasar

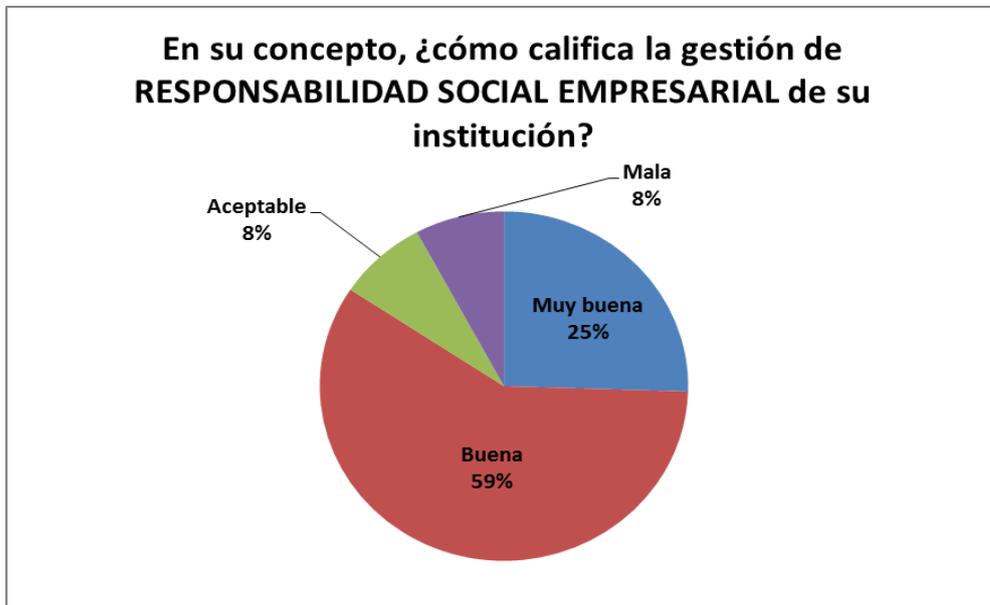
27) Si la respuesta anterior fue SÍ, ¿cómo se califica y cómo es la participación de los trabajadores?

En su mayoría, los colaboradores coinciden en que existe un proceso de "mejora continua" en el que mensualmente un equipo analiza los problemas y sus posibles soluciones, los cuales se califican mediante estadísticas y estándares. Como opinión acerca de éste, se dan respuestas como que los espacios para estas reuniones no son los adecuados, que este proceso es visto como una carga laboral más que como una ayuda, y que no todos los colaboradores tienen la opción de participar.

Gráfica 38. Tabulación pregunta No. 28 de encuesta a personal de Logística Pasar



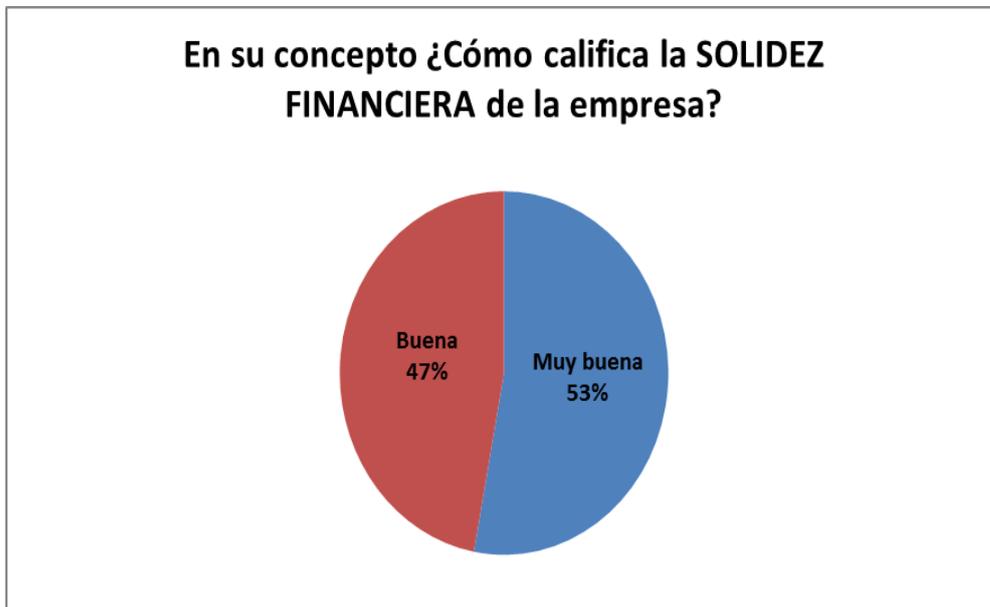
Gráfica 39. Tabulación pregunta No. 29 de encuesta a personal de Logística Pasar



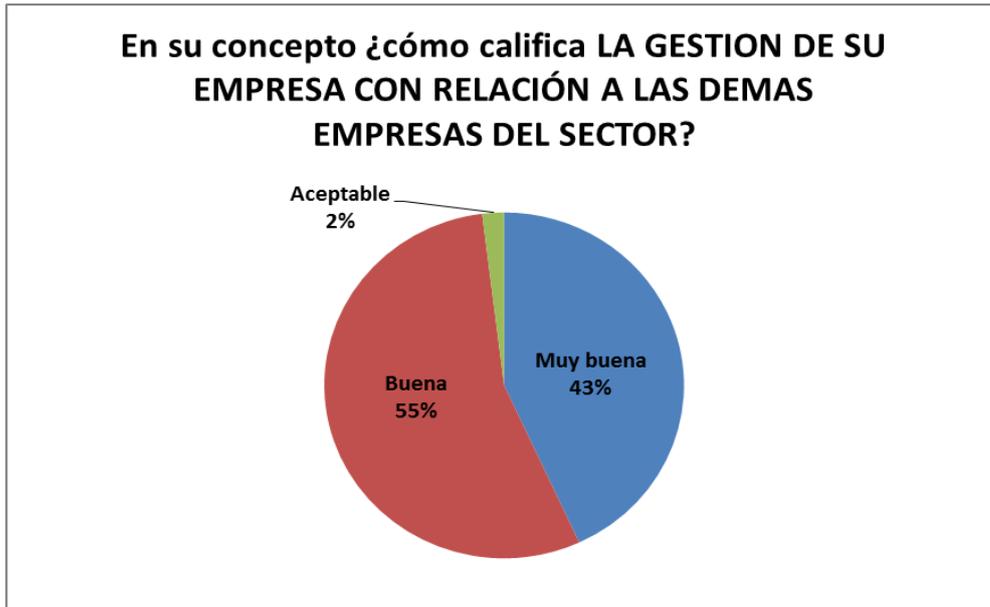
Gráfica 40. Tabulación pregunta No. 30 de encuesta a personal de Logística Pasar



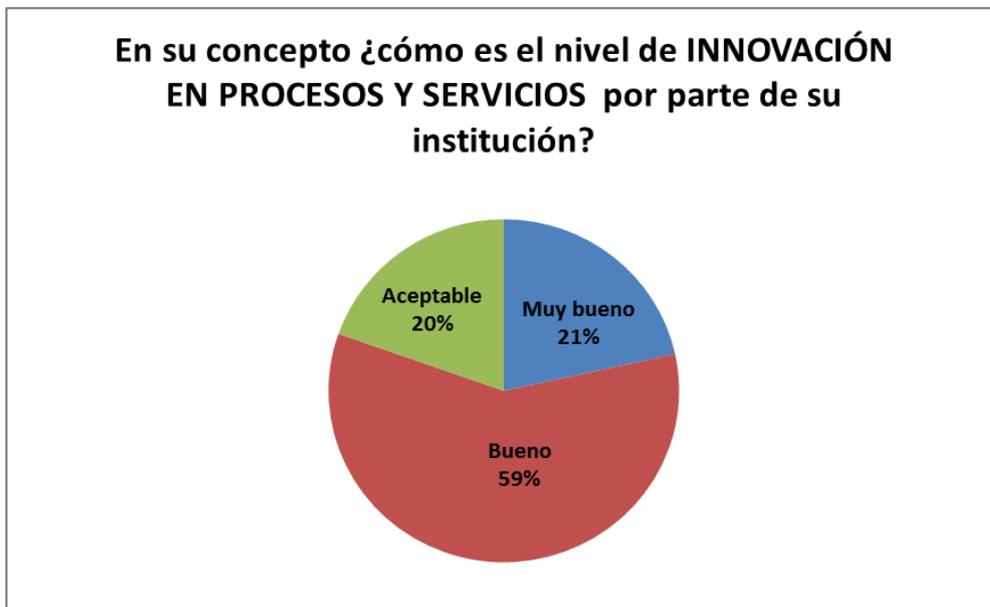
Gráfica 41. Tabulación pregunta No. 31 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 42. Tabulación pregunta No. 32 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 43. Tabulación pregunta No. 33 de encuesta a personal de Logística Pasar



Gráfica 44. Tabulación pregunta No. 34 de encuesta a personal de Logística Pasar



04. Entrevistas

04.1. Andrea Jimeno. Gerente de Inforpress

Entrevista a: Andrea Jimeno (AJ)

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

Andrea Jimeno estudió Ciencia Política en la Universidad Javeriana de Bogotá. Realizó su práctica profesional en un laboratorio químico muy pequeño, en el área de comunicaciones. Desde ese momento supo que ese era el camino por el que quería seguir. Trabajó también en una empresa de comunicaciones llamada Dattis, y ahora asumirá la gerencia en Colombia de la empresa de comunicaciones Inforpress, de origen español.

La empresa cuenta con más de 23 años de experiencia. Cuenta con sucursales en España, Portugal, Brasil, entre otros, y ahora llega a Colombia.

La firma brinda servicios de consultoría en comunicación externa, comunicación interna, apoyo a la internacionalización, responsabilidad social empresarial, y servicios transversales de desarrollo e innovación, como la comunicación audiovisual, plataformas y publicaciones, eventos, entre otros.

Inforpress llega a Colombia, pues nota la llegada de muchas empresas españolas al país. Ve en Colombia mucho potencial de trabajo, y quiere aportar a las empresas españolas y de otros países, su colaboración para todo tipo de procesos de comunicación.

La consultora comenzará con 4 empleados, 3 en Bogotá y 1 en Medellín, pero pronto espera crecer y expandirse a otros lugares.

MFC: La Comunicación Corporativa viene desde hace 20 años en una transformación y una especialización constante. ¿Cómo observa usted el papel de los comunicadores corporativos en el actual desarrollo empresarial de Colombia?

AJ: El papel de la comunicación actualmente en Colombia es que esta empezando a ser considerada una actividad estratégica y protagonista en una organización.

Falta mucho todavía en Colombia, pero ya se ha dado el primer paso, y el tema de comunicación corporativa se está inmiscuyendo en el esqueleto de las compañías.

MFC: ¿Cuáles son las habilidades y competencias que requiere el Comunicador Corporativo para entrar de manera más efectiva y competitiva al mercado a) laboral y b) como asesor independiente?

AJ: La principal destreza que debe tener un comunicador corporativo es la creatividad, pues debe ser capaz de crear estrategias que se adapten a distintos tipos de necesidades. Por esta razón, es muy importante que el CC sea flexible, en el sentido de que debe estar abierto a escuchar y entender a los distintos públicos que intervienen en una organización, para así poder abarcar los puntos clave de cada uno en una estrategia final. Flexibilidad en cuanto a tener disposición de captar y crear ideas novedosas.

El CC debe ser un líder, que interprete y plasme un mensaje, en un lenguaje apropiado.

MFC: ¿Cuál considera debe ser el papel del CC ante a) el nuevo estilo que proyectan las nuevas gerencias, direcciones y presidencias de empresas y b) ante los departamentos de mercadeo o marketing que inciden en publicidad e imagen empresarial?

AJ: a) Enfocado en el área de comunicaciones, sería convertirse en un área estratégica para la organización. No es ir a consultarle cuando ya hay una crisis, cuando ya salió en los medios, sino que tiene que ser estratégico, tiene que ser preparado. Cada vez más las áreas de comunicación y los comunicadores tienen que posicionarse dentro de la organización como un eje o área estratégica y demostrar el impacto que puede tener esta área en los indicadores del negocio.

b) Con el departamento de marketing, publicidad, etc., el trabajo debe ser en equipo, pues se complementan, deben hacerse las tareas coordinadas entre sí.

MFC: ¿De qué manera debe cambiar o adaptarse el CC ante las Nuevas Tecnologías de la Información a nivel interno de las organizaciones? ¿Y a nivel externo?

AJ: El comunicador debe estar abierto a todo, debe dar la oportunidad a toda nueva tendencia, y asegurarse de que la tecnología usada en cada situación sea la adecuada.

Actualmente el tema de la comunicación *online* es muy importante, y las empresas están cada vez más integrándola a su forma de exposición. El tema de las redes sociales está en boom (Facebook, Titear), y ya las empresas, sin excepción, deberían usar esta herramienta, pues la mayoría de clientes potenciales estarán buscando los servicios o productos bajo este medio.

MFC: ¿Por qué cree que la tarea del comunicador en muchos casos es asignado a otras profesiones?

AJ: He observado este caso en varias ocasiones, pues en la empresa de comunicaciones en la que trabajaba antes, más del 50% de las personas no eran comunicadores.

Según lo que he escuchado de ellas, una posible causa es que el comunicador sale de la universidad con muchos temas en la cabeza, pero a la vez con muchos huecos de estos temas, pues al abarcar tanto, no se tiene un énfasis en el cual centrarse.

MFC: ¿Qué tipos de consideraciones debe tener el CC ante los públicos y micro públicos que cada día identifican y trabajan las empresas en su gestión tanto económica como social?

AJ: Los CC deben estar preparados para dirigirse a todo tipo de públicos, diseñar para cada uno un lenguaje adecuado, que no tergiversa el mensaje, pero que se haga claro para todos. Es por esto que el CC debe ser hábil en la construcción del mensaje, y luego de un estudio del público, debe dirigirse, con el mejor lenguaje, el mejor medio, la mejor técnica, etc.

MFC: ¿Cómo debe ser el CC del año 2012?

AJ: El CC del año 2012 debe caracterizarse por posicionarse y establecer su importancia en las empresas. Debe ser la mano derecha de la Presidencia, pues debe estar enterado de todo lo que sucede en la compañía, para así elegir y crear estrategias adecuadas. Es importante que el CC tenga en su cabeza que sus actividades son tan importantes como todas las de la empresa, y que son un valor agregado, que aunque en muchos casos no genera beneficios económicos a corto plazo, es un proceso y el resultado a mediano o largo plazo será notorio y muy eficiente.

El CC debe estar informado de lo que sucede en el mundo, en su competencia, en la actualidad, y obviamente en lo que acontece en su organización.

El CC actual debe pensar en el presente, pero siempre con una mirada en el futuro, debe estar pendiente de cómo puede innovar, de cómo anticiparse a las situaciones que pueden acontecer, y dar soluciones eficaces, rápidas y generar conciencia de la prevención como elemento clave en una organización.

MFC: En un organigrama de una empresa, ¿dónde debería ubicarse el CC?

AJ: Inmediatamente después del Gerente o Subgerente, pues el CC tiene que conocer todos los procesos de la organización, debe saber qué hay, qué se necesita, cuáles son los propósitos, y así guiar

al Presidente hacia una empresa preparada para todo. El CC no debe estar aislado en un departamento: tiene que estar en interacción constante y asegurarse de captar todas las miradas, pues cada una de ellas le ayudará a identificar debilidades o fortalezas que luego utilizará en sus distintas estrategias tanto internas como externas.

04.2. Cristina Valencia. Consultora Senior de Position

Entrevista a: Cristina Valencia (CV)

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

MFC: La Comunicación Corporativa viene desde hace 20 años en una transformación y una especialización constante. ¿Cómo observa el papel de los comunicadores corporativos en el actual desarrollo empresarial de Colombia?

CV: El papel del comunicador para apoyar a las empresas es fundamental hoy en día, porque las empresas se han especializado en muchas cosas, los gerentes saben mucho de finanzas, de gerencia, de ventas, de RRHH, pero muchas veces no saben de comunicación. No saben comunicar ni a sus públicos internos ni a sus públicos externos.

Muchas veces el papel del CC está para apoyar y aportar a las gerencias y a los directivos de las empresas, y a desarrollar mejor la labor, y a comunicar para mejorar el ambiente laboral y las relaciones con los públicos externos.

En Colombia está empezando, y ahora tiene más fuerza, porque los presidentes de las empresas se están dando cuenta de que necesitan a alguien que los asesore en este sentido, pues saben que lo que ellos digan en cualquier forma puede influir mucho en sus ventas, en la subida o caída de sus acciones, y puede tener consecuencias económicas. Entonces están optando por un departamento interno de comunicaciones, o un asesor externo que los guíe.

MFC: ¿Cuáles son las habilidades y competencias que requiere el Comunicador Corporativo para entrar de manera mas efectiva y competitiva al mercado: a) laboral y b) como asesor independiente?

CV: Un CC debe tener un poco de periodista, haber explorado el campo escrito, saber manejar medios audiovisuales, radio, medios digitales.

Cada vez el mercado está más competitivo, y tenemos que ser *multitasking*, porque cada vez te exigen más cosas para un puesto. A ti como comunicador corporativo en una empresa te piden que sepas diseñar Páginas web, de redacción de textos, que manejes RRPP, que sepas un poco de producción

audiovisual, que dirijas un comercial audiovisual, que hagas una cuña de radio; entonces es saber un poco de todo. Además, creo que se debe saber de gestión empresarial, para poder acercarse más a los clientes si trabajas como asesor, o a los jefes cuando están establecidos en una empresa. Entenderse un poco más en el lenguaje de la gerencia y de las directivas de una compañía.

MFC: ¿Qué tipo de formación adicional requieren a nivel personal y profesional los recién egresados?

CV: Las empresas están pidiendo gente que sepa de mercadeo, porque a veces las facultades de Comunicación, si tú no te vas por el área de publicidad, no te dan clases de mercadeo. Los CC deben saber de marcas, de posicionamiento, de imagen, de manuales corporativos. Creo que falta que los CC salgan más integrales.

A nivel personal, creo que hay que leer mucho, hay que estar enterado de lo que pasa con casos de éxito en otros países, publicaciones de mercadeo, de RRPP, de todo lo relacionado, para así saber qué está pasando afuera.

MFC: ¿De qué manera debe cambiar o adaptarse el CC a las Nuevas Tecnologías de la Información a nivel interno de las organizaciones? ¿Y a nivel externo?

CV: Los profesionales que se están formando hoy ya vienen con ese chip incorporado, ya no tienen que adaptarse, porque las universidades estudian utilizándolas, y ya los nuevos medios vienen incluidos.

A pesar de esto creo que a algunos comunicadores les falta entender que el tema de las redes sociales y la presencia en internet, no solamente se utilizan para vender, sino también para participar y ser un interlocutor de los públicos de interés.

Tú no estás para contar y ofrecer tus productos y para poner “Compra aquí”, sino que tienes que saber cómo iniciar una conversación con la gente que te ve.

MFC: ¿Cuál debe ser el papel del CC ante: a) el nuevo estilo que proyectan las nuevas gerencias, direcciones y presidencias de empresas, b) ante los departamentos de mercadeo o marketing que inciden en publicidad e imagen empresarial?

CV: A veces los gerentes piensan mucho en los números, y de pronto una asesoría de comunicaciones, o abrir un cargo en la empresa para un comunicador les parece un gasto innecesario, porque no lo conocen. Entonces yo creo que no saben qué beneficio le puede traer, si no representa únicamente ventas.

Yo creo que el papel del CC debe ser de asesor, de acompañamiento, de guía, en el tema de las comunicaciones, para que primero la Gerencia entienda cuál va a ser el papel, lo apoye y así permita la creación de los cargos, o ya sea que contrate una agencia.

Frente al área de mercadeo, yo creo que se complementa mucho, tiene que haber trabajo en equipo.

MFC: ¿Por qué la tarea del comunicador en muchos casos es asignado a otras profesiones?

CV: En muchas empresas la comunicación interna la realiza el Departamento de RRHH. El Departamento de RRHH debe estar encargado de crear los cargos, de la competencia, hacer los procesos de selección y procurar mantener un buen ambiente laboral.

¿Qué es lo que pasa? Que a veces deciden que RRHH también puede hacer un periódico, organizar los eventos y talleres para comunicarle a la gente.

Eso creo yo que es un poco de falta de visión, y falta de conocimiento, porque para esos temas hay gente más especializada.

De pronto el encargado de RRHH pueda realizar algunas de estas tareas, pues a fin de cuentas también es una carrera de humanidades, pero creo que la situación se da también por la falta de presupuesto y falta de conocimiento, pues los comunicadores hemos estado muy relegados siempre.

El puesto del comunicador lo puede ganar alguien que tenga más claros los temas de gerencia, de gestión en una empresa, de trabajo de oficina. Entre otras, nos mandan a los CC a hacer un balance y nos bloqueamos.

Pero creo que esto ha ido cambiando, cada vez los profesionales son más competitivos, hay que saber de todo.

MFC: ¿Qué tipo de consideraciones debe tener el CC ante los públicos y micro públicos que cada día identifican y trabajan las empresas en su gestión tanto económica como social?

CV: Hay que ser muy hábil para saber cambiar la forma como se va a dirigir el discurso. Hay que aprender a manejar a los distintos tipos de públicos, y hay que ser muy líder.

Por ejemplo, en la compañía hemos tenido casos con clientes que se encuentran en la Guajira, entonces mandan una mujer, a que le hable a unos políticos de la Guajira, “Se la comen viva”. Entonces hay que saber dominar los públicos, liderar reuniones, cambiar de lenguaje cuando se debe, cambiar los tonos, pero siempre manteniendo el discurso y el mensaje.

Hay que estudiar muy bien a los públicos primero. Según el lugar, la cultura, debo investigar como es la población, que partido político esta mandando, a que se dedica la gente, etc.

MFC: ¿Como debe ser el CC del año 2012?

CV: Debe ser muy creativo, buen redactor, muy hábil para interpretar las ideas y transformar ideas en productos comunicativos. Que según una idea, tú sepas identificar la verdadera necesidad. Un CC en el 2012 debe saber gerenciar, ser líder y tiene que saber escuchar.

MFC: Además de las herramientas tradicionales del CC, ¿dónde está su diferencial?

CV: Al CC lo deben distinguir las buenas ideas, pero que sean ejecutables, que se puedan realizar. Hay que proponer cosas realistas, pero también hay que ser soñadores, y hay que saber interpretar el lenguaje empresarial, para convertirlo en un lenguaje periodístico o social, dependiendo del público objetivo al que te estés dirigiendo.

MFC: ¿Cómo se maneja una crisis? ¿Cómo se conceptualiza?

CV: Se hace primero un inventario de riesgos, se realiza una inmersión en toda la compañía para ver cada situación que puede convertirse en un riesgo. Desde el hecho de que la oficina tiene paredes y éstas pueden caerse y se pueden caer encima de las personas, hasta la situación de una empresa que produce químicos, tienes camiones y tus camiones se pueden chocar y pueden ocasionar incendios. Son todas las posibles riesgos que puede haber en la compañía.

A partir de ahí, se elabora un manual de protocolo para actuar frente a cualquier tipo de crisis, el cual dice cómo debe comportarse la compañía frente a los públicos internos y frente a los distintos tipos de públicos externos. Por ejemplo quién debe hablar cuando se hace una entrevista, siempre debe hablar la cabeza de la compañía, y solo puede haber una versión oficial.

Es básicamente eso, recomienda cómo actuar frente a cualquier situación de crisis que sea detectada, y se entrega como un libro.

Este es uno de los servicios más difíciles de vender, porque al ofrecer el producto, los empresarios por ejemplo suelen tener respuestas como “Sí, pero yo no trabajo con químicos entonces nunca se regará un ácido peligroso para un incendio”; “Sí, pero yo no fabrico productos, yo solo los importo, así que no tengo una fábrica en donde pueda ocurrir un accidente”. Entonces la gente en realidad no detecta los riesgos a los que se está enfrentado diariamente.

MFC: ¿Podría contarnos un poco acerca de la empresa Position (a la cual pertenece)? ¿Sus servicios, mercados?

CV: Position nació hace 3 años, mi jefe, que se llama Mauricio Ferro trabajaba en una empresa de comunicaciones que se llamada Gravitass, que hoy se llama FTI, pues la compró una empresa extranjera. Ferro fundó el área de comunicaciones al consumidor en esta agencia.

Cuando la empresa extranjera compró a Gravitass, se quisieron enfocar en otros servicios, por lo cual Ferro decidió independizarse y montar su propia agencia. Inicialmente, Position tenía cuentas pequeñas, en donde se manejaban solo temas de posicionamiento, y ya después fue creciendo, y se abrió la unidad de negocio de responsabilidad social y socialización con comunidades, y la tercera unidad de negocio es la de diseño, que apoya a todas las unidades, porque se encargan de diseñar todas las piezas visuales, y el área de diseño está unida al área de medios digitales, entonces tenemos un *community manager*, y manejamos cuentas de redes sociales, monitoreo de conversaciones de presencia en línea, de marcas y todo este tipo de cosas.

Actualmente la compañía cuenta con 14 empleados, y la sede es en Bogotá, pero nos desplazamos a cualquier territorio colombiano.

MFC: En la presentación que realizó en la Universidad Javeriana sobre su empresa, dice que existen 74 empresas de comunicaciones en el país. ¿Con qué criterio se da esta cifra y de dónde sale esta información?

CV: La cifra sale de un artículo publicado en el periódico *La República*. Digamos que la cifra que tú tienes de 1.000 empresas puede estar dirigida también a agencias de publicidad, central de medios, empresas de logística de eventos, empresas de videos digitales, de mercadeo digital, de redes sociales, agencias de impulsadoras de productos, entre muchos otros tipos de agencias. Entonces de pronto el dato que te dieron puede ser más amplio. Pero agencias de RRPP y Comunicaciones el dato que tengo es de 74 empresas en Colombia.

MFC: En su opinión, en las empresas medianas y pequeñas, ¿cómo entrar a ofrecer los productos de una agencia de comunicaciones?

CV: Es más difícil llegar a este tipo de empresas, y creo que de pronto contratan un comunicador, y éste finalmente se termina encargando de las entrevistas para las personas que van a entrar a trabajar en la empresa, o lo ponen a vender, por ejemplo. Yo creo que tiene que haber cabida para comunicadores en empresas medianas y pequeñas, pero esto es difícil desde mi perspectiva, y en este tipo de empresas es más usual que se contraten empresas externas para temas específicos, y en verdad sí se debería tener un Departamento de Comunicaciones, pues por ejemplo, acá en mi empresa aunque seamos 14 personas, sí hay necesidades de comunicar, y de comunicar hacia afuera también.

04.2. Presidente de FITAC

Entrevista a: Miguel Ángel Espinosa Alonso (MAE)

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

MFC: ¿Cómo se ha desarrollado el sector del Comercio Internacional?

MAE: Colombia ha venido experimentando unos cambios muy importantes en materia de comercio internacional, en el sentido en que Colombia finalmente se dio a la tarea comenzar a hacer unos procesos de integración, no regional, sino a salirse un poco del bloque natural de Colombia, que eran los países de la Comunidad Andina y sus vecinos (Colombia, Venezuela, Bolivia, Ecuador y Perú. En la década de los sesenta estos países se dieron a la tarea de conformar un bloque cerrado para que hubiera comercio entre esas economías con un cero por ciento de arancel, y salvaguardando algunas necesidades e industrias que eran importantes para estos países.

Generalmente, los países pensaban que esa era la mejor forma para hacer integración económica (aliarse con el vecino y proteger el resto de la industria), y que así los otros países entraran con el 10% o 20% de arancel.

Esta el paralelo de un país como Chile que decide no hacer parte de la Comunidad Andina, pues no desea hacer un regionalismo cerrado, sino que quiere integrarse con todo el mundo (EEUU, China, Japón, Corea, etc.).

Viene entonces uno de los grandes cambios y paradigmas de las importaciones y exportaciones en Colombia. Después del gran desarrollo que tuvo la Comunidad Andina, en el año 94 el gobierno se dio a la tarea de pensar que no solo era el tema de importaciones y exportaciones, sino el tema de apertura económica, de la importancia de que entraran más inversionistas al país.

Comparado con economías como la de Chile, la cual realmente se preparó para asumir el tema de apertura económica y la apertura a mercados internacionales.

Actualmente, se diría que la apuesta productiva del país está regionalizada (Santander con la producción de zapatos, Antioquia con el tema textil, el Valle con la industria de manufactura de alimentos, la Costa con el tema industrial), pero el país hace unos años no tenía una apuesta productiva sólida, que le permitiera aprovechar sus ventajas competitivas en mercados internacionales y mirar cuáles son esos frentes de acción en materia de salud, de nuevas tecnologías, etc.

Llega un cambio muy importante, y el gobierno se da cuenta de eso; se debe seguir produciendo más y mejor de lo mismo, pero también hay que enfocarse en nuevos sectores de clase mundial que puedan darle un buen resultado a la economía, como la salud de alta complejidad, temas de cosmética, audiovisuales, la minería, entre otros.

En la Página www.transformacionproductiva.gov.co, el gobierno muestra cuál es su apuesta en temas internacionalización. Se divide en 3 sectores, “mas y mejor de lo bueno”, que son sectores tradicionales que tienen alta predicción en mercados internacionales, como la energía eléctrica, bienes y servicios conexos, industria de la comunicación gráfica, textil, confección, diseño y moda, y autopartes; “sectores nuevos y emergentes”, como *software*, tecnologías de la información, cosmética, tercerización de procesos de negocios y turismo de salud., y el “sector agropecuario”, que el país no puede descuidar, como camarones, carne bovina, confitería, chocolates, palma de aceite y grasas vegetales.

Yo pienso que lo más importante es que el gobierno ya por lo menos tiene una apuesta a nivel nacional de cuáles son los sectores en los que tienen que enfocarse e sectores internacionales. Hemos venido firmando tratados de libre comercio con muchos países, y uno de los más importantes y de los que primeros que se negociaron fue el TLC con los Estados Unidos.

Colombia también se ha dado a la tarea de empezar a negociar no solo con sus países vecinos. Lo primero que hicimos fue empezar a negociar tratados de libre comercio o acuerdo de complementación económica, que es la etapa previa de un TLC. El marco en el que se mueven todos los países para suscribir TLC o acuerdos comerciales es la Organización Mundial del Comercio –OMC–, la cual dicta unos parámetros fundamentales a nivel de facilitación de comercio y apertura económica. Los principios fundamentales de la OMC son el trato nacional y nación más favorecida. El primer

principio quiere decir que cuando yo estoy negociando un TLC con cualquier país que haga parte de la OMC (de la cual Colombia es parte), yo le tengo que garantizar a cualquier país que yo le voy a brindar las mismas condiciones de inversión y de comercio que yo le ofrecería a un inversionista nacional. El segundo principio se refiere a que si yo le doy una ventaja competitiva a un país, le ofrezco un arancel favorable a un país de la OMC, yo tengo que replicarlo a todos los países.

Lo que pasa, y esto podría ser una trampa, es que la OMC dice que las únicas condiciones en las que no se debería cumplir el anterior principio es en los TLC.

Es por esto que por ejemplo Colombia tiene acuerdos de complementación económica en los que otorga beneficios a otros países y ellos se los otorgan a Colombia, pero cuando se está negociando un TLC se puede salir un poco del marco de la OMC, y ofrecer aranceles distintos según el país y los productos. Es así como se mueve todo un panorama de negocios internacionales que tiene como sombrilla la OMC, pero que dependiendo de los intereses, y aquí viene una parte política importante, que los países empiezan a trazar sus economías.

El ejemplo más claro es lo que pasó con César Gaviria después de ser presidente de Colombia, en el año 1995 o 1996: impulsó al gobierno a firmar una serie de TLC o acuerdos de complementación económica con países que hacían parte del CARICOM, es decir del mercado conjunto del Caribe, islas muy pequeñas, pero cada uno con un voto en la OEA –Organización de Estados Americanos–, entonces Gaviria les abrió el mercado colombiano para que trajeran los pocos productos que tenían con aranceles preferenciales. Todo esto tuvo un gran efecto político, pues después César Gaviria fue elegido Secretario General de la OEA.

Entonces, aquí no viene solamente un juego económico y comercial, sino también político. Se puede observar también con todos los temas del TLC con los Estados Unidos. La Operación Jaque fue una de las cartas que puso el gobierno colombiano mientras estaba Álvaro Uribe, para demostrar el compromiso que tenían con los tres secuestrados gringos que estaban en el país, tratando así de mejorar los componentes sindicales, pues para EEUU esto es muy importante, y los sindicatos son realmente los que pueden tener un poder económico muy importante y pueden hasta dirigir presidentes, y Obama en ese sentido estaba muy comprometido con los sindicalistas gringos, por lo cual no podía haber un mal comunicado o una mala señal ante esas personas que lo eligieron a él, si no le exigía un peso con Colombia, con los que estaba firmando el TLC que introdujera nuevas normas para que se garantizara la seguridad de los sindicalistas y hubiera en Colombia, como hace mucho tiempo no se veía, en todas las empresas, un libre derecho a la asociación, a hacer sindicatos en cualquier empresa. Muchos reglamentos de empresas tienen que modificarse por esto, pues el gobierno colombiano ya tiene unos compromisos muy amplios con el gobierno de EEUU, y por esto es que se da la firma del TLC con EEUU, que entra en vigencia en el año 2012.

Todo esto, para comentarte que Colombia pasa de un esquema proteccionista, donde solamente hablaban de productos tradicionales de exportación (café, banano, hidrocarburos), a toda una gama de

productos con alto valor agregado. El gobierno por fin tiene definidos esos sectores de clase mundial, y esas locomotoras que van a impulsar el desarrollo de aquí a unos 20 o 25 años en adelante.

Éramos muy tradicionalistas, muy cerrados en el pasado, muy aliados con nuestros vecinos, pero ya Colombia pasa de un esquema de negociación que le permitirá ya no tener en unos años un mercado de quinientos millones de habitantes, como lo tenía con la Comunidad Andina, sino tener un mercado de consumidores a nivel mundial que supera los mil quinientos millones de habitantes.

De la mano de las inversiones, vienen también las exportaciones, por eso es también que le interesa al país tener no solamente una entidad que promueva las exportaciones tradicionales, como lo es Proexport, que es el brazo comercial de Colombia, que hasta hace algunos años se dedicaba solamente a exportaciones no tradicionales, pero desde el año 2004, asume las funciones en el tema de promoción de inversión, que las tenía en su momento Coinvertir, una empresa de promoción de inversiones que creó César Gaviria, con todo el tema de la apertura económica. Además, se metió de lleno en el tema de promoción al turismo, pues se sabe que el inversionista que viene a Colombia, o el editor de una revista de turismo internacional, puede hacer un editorial que diga que “estuve en el eje cafetero, mi crucero paró en el puerto de Santa Marta o Cartagena, me bajé a comprar unas artesanías, no me robaron, me quedé en el Hay Festival”... Y así, se comienza a generar un boom para contrarrestar un poco los efectos de la visión y percepción que tenían otros países y aislar conceptos como el narcotráfico la guerrilla o el lavado de activos, y así se empieza a percibir a Colombia como un país en donde no solo hay violencia, sino que es muy bueno hacer una inversión para pensar en exportar o importar a futuro.

Entre los temas que se observan en la presentación, que es de uso público, está el incremento de turismo que se da del 2002 al 2010, los acuerdos comerciales, los principales países de destino de las exportaciones colombianas. Fíjate que en el 2002, China no aparecía en el mapa de las exportaciones colombianas, y ahora sí. Ecuador bajó un poco, por todos los temas políticos con el gobierno de Álvaro Uribe. Empiezan además a verse otros actores importantes, como Bélgica, Holanda y Alemania, y empieza a recomponerse un poco el tema de los destinos de exportaciones colombianas.

El origen de las importaciones colombianas varía. EEUU bajó un poco su participación del 2002 al 2010, China empezó a jugar un papel importantísimo como en todos los países, ya con un 13% del origen de las importaciones colombianas; y es que el gobierno empezó a enfilarse a la negociación de nuevos acuerdos comerciales con estos actores de interés. ¿Qué pasó con Brasil? Incrementó su participación, y obviamente Colombia al hacer parte de la Comunidad Andina, y Brasil al hacer parte del Mercosur, junto con Argentina, Paraguay y Uruguay, firmaron un acuerdo comercial entre bloques, CAN y Mercosur, que les permite sumar las complementariedades que tienen, pues no se puede comparar un país como Uruguay con un país como Colombia (en tamaño, en producción, en consumo), y empiezan a generarse esquemas de negociación muy interesantes que les permiten a esas economías mantener su producción nacional, pero también aprovechar de las inercias que ofrecen estos TLC a nivel internacional.

En esta presentación se encontrará ¿cómo es el comercio?, ¿cómo ha crecido o disminuido, tanto importaciones como exportaciones?, ¿con quienes tenemos TLC vigentes?, ¿cómo eran las exportaciones en el 2002 y cómo fueron en el 2010?, ¿cuál es la participación de Colombia en el mercado de la Comunidad Andina?

Por ejemplo con México, con el cual teníamos antes un G3, formado por Colombia, Venezuela y México; pero ya Venezuela se retiró de esa negociación y con la entrada del poder de Chávez, él dijo que quería empezar a negociar y a desligarse de todos esos bloques que no le han dejado ningún beneficio al país, sino que han beneficiado a otros países, y además se retiró de la Comunidad Andina.

Por esto, todo el panorama político, es muy importante. Venezuela quiere empezar a negociar con otros países, dice que no quiere tener nada que ver con EEUU, aunque por debajo de la mesa, él sabe que el tema petrolero y el tema de consumo de petróleos en EEUU es muy importante, e incluso tú puedes ir a EEUU y ver varias bombas de gasolina que son propiedad del gobierno venezolano, pues una cosa es la política, y una cosa son los negocios. Él sabe que es importante el mercado de los Estados Unidos. Chávez decide entonces retirarse, y dar un mensaje de que él puede hacer las cosas solo, pero obviamente la verdad es otra.

También en la presentación aparece todo lo que Colombia ha hecho con el Triángulo Norte, conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras. Colombia ya tiene un acuerdo comercial con ellos. Las cifras son muy importantes, el comercio con Guatemala pasa de 84 millones de dólares en el 2002, a 288 millones de dólares en el 2010, y así todas las cifras van incrementándose por lo menos del 200% al 400%, gracias a esa política de apertura de Colombia y los TLC.

Por ejemplo, con Panamá no se ha podido destrabar la negociación, pues nadie sabe qué pasa en la zona libre de Colón, en Panamá. No me atrevo a sostenerlo, pero para nadie es un secreto que Panamá se ha convertido en una bodega muy importante para las exportaciones chinas a Latinoamérica; entonces, hasta que Colombia no tenga claro qué está sucediendo en la zona libre de Colón en Panamá, no va a seguir adelante con la negociación del TLC, que es muy importante para nosotros no solamente en materia de economía y exportaciones, sino en materia de inversión.

Muchas empresas colombianas están invirtiendo no solo en la parte de bienes, sino de servicios, y todo va en la segunda fase del Canal de Panamá. Entonces, hay intereses muy grandes de empresarios colombianos que tienen sus ojos puestos en esta segunda fase del canal, y esto no lo puede desconocer el gobierno.

En otro caso está Cuba, con la cual tenemos un acuerdo de complementación económica, pero incluso con esto, el asunto es más político que comercial, pues, según las cifras, en el 2002 se exportaba mucho más a Cuba, que lo que se exportó en el 2010, entonces es un caso de uno de los tratados con los que no tenemos ningún beneficio.

Con Costa Rica se han incrementado las exportaciones en un 200%, a través de un acuerdo de alcance parcial firmado en el año 1985. Con los países del Caribe se incrementó la participación en un 225%

desde el 2002 hasta el 2010. Con EEUU, pese a que no teníamos tratado de libre comercio, sí se tenía un acuerdo unilateral llamado la Atpdea, lo cual permitía a Colombia ingresar una serie de productos (más de 6000), con 0% de arancel, con la condición de que se demostrara al gobierno de EEUU que Colombia estaba luchando contra la droga.

Cabe hacer una anotación importante: este acuerdo nace como idea para combatir la droga en Colombia, para no exportar más droga a EEUU, pero hay un componente político ahí, pues al inicio, ni siquiera los exportadores conocían qué era la Atpdea, y solo lo empezaron a conocer cuando ya se estaba acabando el acuerdo, sabiendo que tenían que aprovecharlo en sectores como flores, textil y confecciones, los cuales son muy fuertes en Colombia. En este momento, el gobierno de EEUU da un balance muy positivo cuando nos abrió las puertas en ese sentido.

Pero nos dimos a la tarea de no generar más preferencias unilaterales por parte de EEUU, las cuales también tienen otros países, como Perú, Ecuador y Bolivia, sino que ya teníamos que ganarnos un derecho y no como si fuera un favor. Esto sería el negociar un TLC con todas las garantías y condiciones, incluidos no solamente productos de la canasta básica o puntos tradicionales de exportación, sino que le permitiera a Colombia transferir tecnología, proteger sus especies y blindarse de algunos temas que son muy neurálgicos para el país, como el tema de propiedad intelectual y biodiversidad. Colombia se blindó en cierto sentido, pero también sabe que para entrar a jugar con EEUU también tiene que abrir sus puertas.

Aquí cabe anotar que todos los países a lo largo del tiempo han tenido que jugar en el juego del mismo comercio. ¿Qué es importante? Que cuando yo vaya a este juego en el que todos los países están, debo tener claro cuáles son mis fortalezas y cuáles mis debilidades.

Países como Chile lo tenían completamente claro antes de sentarse a negociar, sabían cuáles eran sus sectores de clase mundial, y su interés era proteger esos sectores, dejando entrar a los otros sectores sin ningún problema.

Esto, es lo que está empezando a hacer Colombia y lo cual le ha costado tanto, pues obviamente Colombia es una economía particular, que tiene fortalezas en distintas regiones del país, pero que economías como las de EEUU también tienen muchas fortalezas en diferentes sectores (algodón, maíz, trigo, etc.). Entonces, la idea es que un país como Colombia pueda, a lo largo de su historia, conocer sus fortalezas y debilidades y meterse en el negocio de un TLC.

Ahora, no negociarlo con todo el mundo, pues este tema del TLC tiene algo de moda.

Hace un tiempo, alguien se inventó una sigla, supuestamente con los cuatro países que según él iban a liderar el crecimiento económico mundial desde el año 2000, hasta el año 2009: éstos eran Brasil, Rusia, India y China, los famosos “países BRICS”.

Algo tenían de razón, porque obviamente China está liderando todo el tema de crecimiento mundial; India está generando una serie de repercusiones muy importantes en el tema de servicios, los famosos

BPO's (tercerización de servicios), para nadie es un secreto que India se está especializando en temas de *contact* y *call centers* a nivel mundial, y la gran mayoría de casas matrices de tecnología, como Hewlett Packard, Apple o como se quiera llamar, están implantando sus centros de operaciones en India, ¿Por qué? Por costos, porque tienen acceso a economías asiáticas, Europa y acceso muy cercano a América y Sudáfrica. Entonces, estos famosos BRICS, junto con Brasil que también está teniendo un papel preponderante en todo el crecimiento económico en todo Latinoamérica; en algunas oportunidades se vuelve algo como de moda, y si lo dice alguna persona, la gente empieza a ponerle atención a ese tema.

Hace un año y medio más o menos, al presidente de HSBC se le ocurrió decir en un foro internacional, que los países emergentes iban a jalonar también el crecimiento del sector de clase mundial, y entre éstos se le ocurrió mencionar a Colombia, con los famosos "CIVETS" (Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía y Sudáfrica), mencionando que éstos iban a liderar esa segunda parte del crecimiento económico mundial, e iban a ser los mercados emergentes del futuro. ¿Por qué lo dijo? Ni idea, pero eso le bastó al gobierno para meterse en la negociación de un TLC con Turquía, y probablemente en uno o dos años tú vas a ver que vamos a tener negociaciones con países como Sudáfrica, del cual, primero no conocemos mucho ni tenemos una complementariedad a nivel de productos ni servicios, pero si alguien de afuera lo está diciendo, con algo de autoridad y algo de estadísticas y una base técnica, probablemente el gobierno colombiano se va a meter en esa negociación de TLC.

Entonces, el mensaje clarísimo es que Colombia no se puede quedar quieta en ningún momento, tiene que seguirle apuntando a temas de comercio exterior, inversión y a temas de turismo, porque saber realmente que la mezcla de esos tres factores va a determinar que un país sea atractivo o no para un inversionista internacional. Hasta hace poco tiempo, Colombia no estaba calificada, y aún no tenía el grado de inversión que requerían ciertas compañías multinacionales para llegar aquí al país.

Colombia ya está empezando a ser bien calificado, como lo está siendo Perú desde hace mucho tiempo. En vez de irme a Perú o a Ecuador, puedo ir a Colombia, porque me ofrecen condiciones de seguridad, de inversión, y en cualquier momento me van a poder nacionalizar mi negocio, y eso no es solo una locura que tenga Chávez solamente, porque seguramente tú has escuchado, que "Chávez nacionalizo el Éxito", o que "Chávez está expatriando empresas y que está tomando el control de empresas multinacionales allá en Venezuela". Lo anterior, cualquier país lo puede hacer, el presidente Santos lo puede hacer en cualquier momento. La gran diferencia que existe en la manera en que lo hace Chávez, y lo podría hacer un presidente como Juan Manuel Santos, es que él les garantiza a esos inversionistas que alguna vez pusieron una plata aquí en el país, que les va a devolver uno a uno sus dólares a pesos de hoy, en las mismas condiciones que ellos invirtieron, cosa que no está haciendo Chávez.

Pero entonces ahí el llamado es que esa seguridad democrática de la que tanto oímos hablar en el gobierno de Álvaro Uribe, se está convirtiendo en todo el discurso de Juan Manuel Santos, y aunque la gente dice que se está bajando un poco la guardia en temas de seguridad, también se está viendo la

firma de nuevos TLC, la inversión de empresas extranjeras aquí en el país, y obviamente eso va a repercutir en que el gobierno y la economía del país siga creciendo como tal.

Algunos de los países con los que nos falta negociar son China, Japón, Corea (se está negociando), India, entre otros.

Se podría decir que los países han descubierto que no vale la pena seguir protegiendo la industria nacional o seguir protegiendo sus fronteras. La idea es que podamos abrir nuestros mercados para que el consumidor se beneficie de esos nuevos productos que vienen de otros países que llegan con mejores precios, mejores características y condiciones, y que nosotros podamos con un previo descubrimiento de cuáles son nuestras fortalezas, llegar de una forma estratégica a esos países en otro contexto comercial.

Eso es más o menos lo que está pasando en materia de comercio internacional en el país...

MFC: ¿Cuáles son los servicios que ofrece el sector del Comercio Internacional?

MAE: Toda operación de comercio exterior, ya sea de importaciones o exportaciones, según la legislación de uno u otro país, requiere de unos servicios logísticos. Específicamente en el caso colombiano, la legislación ha dicho que para cualquier operación de importaciones, que supere los 10.000 dólares se tiene que contratar una agencia de aduanas, la cual se encarga de hacer toda la documentación del despacho de la importación, gestionar la comunicación con los entes territoriales que hacen parte de la ventanilla única de comercio exterior (Ministerios, ICA, Invima, entre otros.), y hacer todo el papeleo y el trámite de lo requiere la operación.

Una cuña en este sentido. Las agencias de aduanas no deberían quedarse solamente haciendo trámites porque, haciendo parte del gremio, puedo decir que nos hemos dado cuenta de que estamos transmitiendo un mensaje equivocado, porque nos estamos enfocando mucho en el trámite, en el papeleo, en la documentación, el cual es muy importante, pero tenemos que empezar a ofrecer cada vez más valores agregados para nuestros clientes, así el estatuto aduanero y viene una gran reforma en cuanto al comercio exterior y el tema aduanero del país, que nos va a decir que ya en unos 5 o 6 años ya no va a haber un tope máximo, sino que cualquier persona que quiera importar o exportar lo puede hacer directamente, pero entonces, si no nos preparamos desde este momento en generar más y mejores valores agregados a esos clientes para que así no tengan que utilizarnos, nos utilicen, obviamente el sector del agenciamiento en Colombia seguirá creciendo.

Por otra parte, también se prestan los servicios de una agencia de carga, que pueden operar según el estatuto aduanero solamente en el medio de transporte marítimo, pero obviamente la costumbre ha permitido a los agentes de carga realizar su labor también de forma aérea. En efecto, ¿qué es una agencia de carga? Hace lo que hace una agencia de viajes, la cual ofrece unos espacios para que se puedan movilizar unas personas de un punto a otro. Las agencias de carga hacen exactamente lo mismo, pero obviamente con productos y mercancías tangibles, entonces se separan los cupos, mirar si la carga es dimensionada, sobredimensionada, si va a viajar en un contenedor qué condiciones

necesita, si va a viajar en un buque, en un avión. De eso se encarga el agente de carga internacional como tal.

Otro actor importante en el comercio internacional del país, son los depósitos aduaneros. Toda la carga que llega al país, obviamente los puertos y los aeropuertos no tienen toda la posibilidad de almacenar toda esa cantidad de carga que llega al país por diferentes vías. Los depósitos se encargan de consolidar esa carga, de dar servicios agregados al interior de sus instalaciones, y distribuirla al resto del territorio nacional.

Esos son los servicios de agenciamiento logístico que se podrían prestar en el país, pese a que muchas empresas lo pueden hacer directamente, siguen contando y siguen teniendo como aliados estratégicos las agencias de aduana de carga y depósitos para que ayuden con esas gestiones.

MFC: Específicamente, ¿qué es y de qué se encarga FITAC?

MAE: FITAC –Federación Colombiana de Agentes Logísticos de Comercio Internacional– es un gremio que se encarga de defender los intereses de los agentes de aduana, agentes de carga, depósitos y operadores de transporte multimodal.

Cumplimos esa función y mandato que nos dan nuestros afiliados, para representarlos ante diferentes entidades publico-privadas (ministerios de Transporte y Comercio, DIAN, alcaldías, Presidencia, superintendencias entre otros), para salvaguardar los intereses de nuestros afiliados, como una actividad gremial.

FITAC nace de la unión de dos gremios muy importantes a nivel de agencias de carga y agentes de aduana que eran FEDEADUANAS y ASCAIATA, que en el marco de los noventa se fusionan y le dan vida a lo que hoy es FITAC, abriendo espacio para otros agentes logísticos en comercio internacional, como los depósitos y los operarios de transporte multimodal.

Participamos en diferentes mesas de trabajo del gobierno, para generar un escenario propicio para temas de facilitación de comercio, de seguridad en la cadena logística. Estamos en este momento haciendo una campaña muy fuerte con el gobierno y los diferentes actores para combatir el contrabando, que sabemos que está quitando empleos, comercio formal, y estamos trabajando en diferentes mesas de trabajo con el gobierno para empezar a implementar algunas estrategias en este sentido.

Por otra parte, pretendemos ofrecer más y mejores servicios en nuestras actividades, temas de capacitación, de asesoría jurídica, aduanera y tributaria, todo un tema de convenios y beneficios que les permitan a ellos acceder a diferentes servicios, como tarifas preferenciales negociadas previamente por FITAC.

Esas son las dos vías o canales que tenemos para la actuación con nuestros clientes. Un tema gremial y un tema de beneficios y ventajas ante terceros.

MFC: ¿Qué porcentaje de agencias tiene ustedes afiliadas a FITAC?

MAE: El dato lo entregue la semana pasada a la DIAN.

FITAC cuenta con 204 afiliados únicos a nivel nacional:

- 109 Agencias de Aduana, de las 211 habilitadas por la DIAN.
- 48 Agentes de Carga, de los 202 habilitados.
- 27 Depósitos, de los 104 habilitados.
- 17 OTM, de los 27 habilitados
- 2 Comercializadoras Internacionales
- 1 Transportadora.

MFC: Las empresas afiliadas a FITAC, ¿son todas nacionales?

MAE: Sí, son todas nacionales. Solamente tenemos afiliados en las diferentes regiones de Colombia.

MFC: La comunicación organizacional, el mercadeo, la publicidad, ¿tienen algún papel en el sector?

MAE: Sí, completamente. El más importante de todos, si no comunicamos lo que estamos haciendo nosotros, seguramente vamos a seguir haciendo mucho, pero no nos vamos a vender bien. El gremio desde la época de los noventa, estuvo muy enfocado a temas gremiales, y descuidó un poco la parte de comunicación, y hacían y seguimos haciendo muchas cosas. Lo diferente ahora es que estamos comunicando lo que hacemos.

Yo, tan pronto llegué, me di a la tarea de buscar a una persona para que me ayudara a gestionar el tema de comunicaciones, a generar boletines, a mejorar nuestra Página de internet, a incluir las redes sociales, a mirar cómo manejábamos nuestra relación con los medios de comunicación, a expedir comunicados; en conjunto, la idea era sentar una posición gremial, y eso es muy importante, y esa es la gestión de la comunicación que se tiene que hacer. Esto por una parte, y a nivel interno de FITAC.

Por otra parte, estamos gestionando con un grupo de agencias de aduanas, del cual hace parte Pasar Ltda., en mandar un mensaje al gobierno, y cerrar un poco la brecha entre la percepción que se tiene de las agencias de aduanas en diferentes sectores con la realidad de las agencias de aduanas.

Se dice que las agencias de aduanas son costosas. La idea es mostrar si en realidad son costosas, y tenemos todos los argumentos para decir que no somos costosas.

Estamos en este momento involucrados con esas 31 agencias de aduanas, y nos dimos a la tarea de buscar un asesor en comunicaciones estratégicas. Este asesor es la Compañía Two Way Com, que hace parte del Grupo Low, una firma de comunicaciones muy grande a nivel nacional. Estamos trabajando un poco en cerrar esta brecha que te expliqué hace poco, y además estamos trabajando en un proyecto muy grande, que es ayudar a identificar al gobierno cómo empezar a generar la aduana del siglo XXI.

¿Será que nosotros como país estamos preparados para recibir todo ese flujo de comercio que se viene con los TLC que te mostré anteriormente? ¿Será que la aduana esta dispuesta a cambiar los procedimientos en papel para pasar a los medios electrónicos? Entonces estamos empezando a generar convenios, y hemos tenido una muy buena respuesta por parte del director de la DIAN, en empezar a armar, como lo llamamos nosotros vulgarmente el “muñeco”. ¿Cómo armamos este muñeco? ¿Y cómo llamamos la atención no solamente del país, sino de organismos multilaterales y de la comunidad internacional, en que realmente Colombia no está preparada para esto, y que tiene grandes problemas internos (corrupción, contrabando, etc.)?.

Estamos avanzando en este proyecto, y es muy importante la colaboración de los agentes de aduana, y obviamente eso va a tener repercusión no solo en esas 31 agencias de aduanas, sino también de todo el sector logístico del país. Estamos buscando ayuda internacional, del Banco Interamericano de Desarrollo, de diversas universidades, etc. Entonces a nivel gremial y a nivel de comercio exterior, muy importante la comunicación, y que ésta sea gestionada muy bien.

MFC: Según lo que puede identificar dentro de las empresas afiliadas a FITAC, ¿los procesos de comunicación están en manos de expertos de comunicación? ¿O son delegados a otras profesiones como RRHH?

MAE: Dificilmente las empresas han visto en el tema de comunicación algo que realmente genere algún valor para ellas. No porque ésta no genere valor, sino porque lo han tenido como un último recurso. Entonces, cuando llega una crisis en una empresa, se suele decir que se “salga del publicista, del comunicador, porque no tengo con qué pagar la nómina...por decir algo...”.

Pero, gracias a este ejercicio que hemos venido haciendo, las empresas le han venido prestando mucha más atención al tema de comunicaciones, de cómo y a quién transmiten su valor agregado, porque muchas veces no entienden que para un grupo de interés tiene que existir un discurso específico, y uno no puede utilizar el mismo lenguaje que utilizó con el gobierno al que utilizó con el ciudadano de a pie o el de un organismo multilateral, al de un gremio en Colombia. Entonces las empresas están siendo conscientes de que hace falta establecer una estrategia de comunicaciones estratégicas al interior de sus empresas, para que realmente se transmita un mensaje y un lenguaje adecuado, y pueda generar, por ende, mejores utilidades y mejores ganancias para sus negocios, que finalmente es el núcleo del juego. Yo me comunico mejor, gestiono mejor mi comunicación, y van a venir más clientes, voy a posicionar mejor mi empresa en la mente del consumidor, y voy a tener mejores utilidades.

Se podría decir entonces que se está empezando a gestionar el tema de las comunicaciones. Y no solo es hablar de artículos en prensa, por ejemplo, porque tú puedes ver a muchas empresas teniendo avisos en prensa, pues eso no solo es lo importante: lo importante es que yo pueda realmente transmitir un mensaje, y el resto ya viene como un complemento. Si yo tengo claramente identificada una matriz de comunicaciones al interior de mi organización, ya después voy a identificar por qué medio específicamente transmitiré el mensaje que quiera ofrecer al público.

Si los agentes logísticos empiezan a identificar esa matriz de soluciones en comunicación, obviamente se va a mejorar su percepción frente al público.

MFC: Respecto a las nuevas tecnologías, ¿cuáles son las nuevas tendencias de comunicación en las empresas de logística?

MAE: Este tema tiene muchos antecedentes, y lo primero que te podría mencionar es que las economías mundiales vienen en una onda de reducir el uso del papel, mayor uso de comercio electrónico, el gobierno colombiano sacó una nueva ley anti trámites que te permitiría reducir la cantidad de papel que imprimes en tu empresa y que haces que otras entidades impriman, y ya volcar todo a los medios digitales. El gobierno ha hecho un esfuerzo gigantesco en gestionar proyectos como la “ventanilla única de comercio exterior”, a través de la cual un actor del comercio internacional (ya sea importador o exportador, o una agencia de aduanas) ingresa con una clave y gestiona todos los vistos buenos que requiere un producto para importación o para exportación.

Ya nos pasamos un poco a la era de las nuevas tecnologías. Sin embargo, nos siguen pidiendo en diferentes puertos el papel, el sello, la firma, la huella, etc., y eso obviamente echa al traste todo el esfuerzo que ha hecho el gobierno colombiano, no solamente con el sistema MUISCA, que es el sistema con el que la DIAN hace el monitoreo de todas las transacciones a nivel aduanero y tributario del país.

Entonces yo pienso que ese tema de comunicaciones es muy importante enfocarlo hacia el uso de nuevas tecnologías. Y no solamente que las empresas lo hagan, sino que realmente haya una legislación que promueva el uso de canales electrónicos para realizar las gestiones, y que más allá de eso, que es una de las grandes preocupaciones que tienen las agencias de aduanas, es que lo que está en la red sirva de prueba para un proceso. Que se valga la información que está en un medio digital como una prueba, y que no se tenga que sacar el documento impreso, y la legislación sería una aliada en ese sentido.

04.3. Patricia Giraldo. Gerente Comercial de Aviatur Carga y Logística

Entrevista a: Patricia Giraldo (PG)

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

MFC: ¿Existe un Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas dentro del Grupo Aviatur o dentro de Aviatur Grupo Logístico Carga?

PG: Como tal un Departamento de Comunicaciones y RRPP no se llama así. Existe el área de control y gestión que cubre todos los sistemas integrados de gestión, el sistema de calidad, de seguridad y de seguridad industrial ocupacional, y desde el área de calidad se manejan las comunicaciones tanto internas como con los clientes. Adicionalmente en RRHH también se manejan parte de las comunicaciones de la organización.

MFC: ¿Existe un manual de comunicación corporativo para el grupo Aviatur o para Aviatur Grupo Logístico Carga?

PG: Un manual como tal no existe, pero existe un protocolo desde la Presidencia de la organización Aviatur S.A donde se dan pautas para atención a los clientes, el trato (no tutearlos, no tratarlos de sumercé, no decirles apodos), o sea parámetros; además hay instrucciones o políticas de no dejar los teléfonos más de tres veces, de responder todas las llamadas, no hay un manual, pero sí protocolos como tal de comunicación.

MFC: ¿Qué herramientas de comunicación internas y externas identifica en Aviatur Grupo Logístico Carga?

PG: Herramientas de comunicación interna, la intranet, en donde está el sistema integrado de gestión con todos sus procedimientos, procesos e instructivos. Esto de cara al interior de la organización.

De cara al cliente, existe un sistema de información donde los clientes día a día mediante un “*login*” y un *password*” pueden hacer seguimiento al estado de sus procesos en tiempo real, manejando históricos y reportes de los procesos.

MFC: ¿Existe algún tipo de mercadeo corporativo dentro de la empresa (estrategias de marketing dentro de una misma organización, con el objetivo de fidelizar a los colaboradores de la empresa y mejorar su productividad)?

PG: Una estrategia como tal no existe, pero existe el respaldo del nombre de la empresa, de trabajar para una empresa de renombre, de soporte, que es escuela en la organización; los funcionarios tienen la oportunidad de hacer plan de carrera en la empresa, la empresa cumple con todo lo legal. Digamos que ésta es como el principal gancho de fidelización de los funcionarios, o sea estar en una empresa con una marca ya plenamente establecida, y de hecho mucha gente que se va, regresa, por el soporte y la seguridad que les da la organización.

MFC: ¿Cómo se desarrolla el proceso de relaciones públicas desde Aviatur tanto para el cliente como para el grupo de empresas que son parte del grupo Aviatur?

PG: Bueno, las RRPP son la base de la organización, a partir del Presidente Jean Claude Bessudo, quien definitivamente es un empresario que vive de sus relaciones. Su política es que cuando el cliente tiene el 1% de la razón, éste tiene toda la razón, ese es su lema, y con esa política nos tenemos que mover todos.

Nos llegan por referidos de él o por demás áreas de la organización.

MFC: ¿Cómo es el desarrollo del intranet dentro de Aviatur? ¿La comunicación *online* con los clientes, proveedores etc.?

PG: El desarrollo de la intranet es muy avanzado, como te decía antes, todo el sistema integrado de gestión está en la intranet, muy organizada por cada uno de los sistemas: de calidad, seguridad y seguridad industrial y salud ocupacional.

Es una herramienta muy importante para la capacitación de las personas que ingresan a la organización, y se utiliza como apoyo permanente de las labores. Es un respaldo.

La comunicación *online* con clientes, como te contaba, existe un sistema de informática vía web, para el estado de los procesos. Con los proveedores no hay algo sistematizado, es más manual.

De resto, clientes que quieran hacer contacto vía web, lo hacen a través del sitio web y son atendidos sus requerimientos inclusive desde la Presidencia, desde la asistencia de Presidencia, hay una sección que se llama “Escríbele a Jean Claude”, en donde le pueden escribir y él mismo garantiza la respuesta.

MFC: Hay algunas diferencias de varias de las empresas que son parte del grupo y no tienen una identidad corporativa Aviatur... ¿No resulta negativa para la imagen e identidad del grupo, el cual guarda cierta unidad corporativa?

PG: En realidad sí se lleva una unidad. Todas las empresas tienen el mismo logo, los nombres hace alusión a “Avia...”. Hay una que otra que no está asociada con el nombre. No es negativo para la imagen, pues pertenecer a la organización Aviatur S.A es un valor agregado, es un respaldo, pero si en momentos se lleva el principal protagonismo Aviatur Turismo, que digamos es la empresa o sector del mercado que identifica principalmente a la organización y que la conoce, pero a la vez es un gancho y es una puerta que se abre al resto de las empresas de la organización, y el presentarse como parte de la organización Aviatur S.A. es más una ventaja que una desventaja.

MFC: ¿Hay directrices o lineamientos para cuidar la imagen e identidad corporativa dentro del grupo Aviatur?

PG: Definitivamente. Existe primero que todo el uniforme para toda la organización, la imagen corporativa viene manejada desde la Vicepresidencia de Mercadeo, y te podría decir que no sale un *brochure* sin la aprobación del Presidente. La imagen corporativa sí tiene lineamientos estrictos para mantenerla.

MFC: ¿Tienen estos registros internos de los tipos de visitantes, tiempo, temas de interés, clientes y personas que entran y se registren en la página web de la empresa? ¿Cómo enfocan y sacan provecho de la información obtenida?

PG: Yo sé que sí se maneja porque Aviatur es una empresa que maneja estadísticas de todo, de llamadas, de todo. Sin embargo la parte que en mi cargo tengo acceso, son las solicitudes de tipo comercial vía web, las cuales atendemos, lleguen por donde lleguen. Pueden llegar a la Presidencia de Aviatur S.A, a la Secretaria General, a la Presidencia del Grupo Carga, directamente al área comercial.

Los clientes a veces escogen la persona a la que le quieren escribir, y la encuentran en el sitio web, y donde sea el re direcciona. En definitiva, sí se lleva registro de estas visitas y de estos contactos.

MFC: ¿En cuanto al correo electrónico institucional, sería el medio de comunicación que más se usa frente a los clientes? ¿Qué herramientas son utilizadas y cómo es el proceso con el cliente?

PG: Hay diferentes formas. Es una cadena. Se inicia a través de un prospecto que puede llegar bien por un referido, vía web, o porque el área comercial hace los acercamientos, por un agente del exterior, o sea, ese es el inicio; más adelante se puede captar una visita al cliente, se puede atender un correo electrónico.

Hay un proceso. Primero se levanta la información, se establecen los requisitos del cliente para presentar una oferta, que es digamos el contrato (cuando no se trabaja una licitación o algo que exija un contrato), se trabaja con una oferta que hace las veces de un contrato entre el cliente y la organización, se hace su seguimiento hasta mirar si el negocio se cierra o no, y se continúa entregando el negocio a la parte operativa para su ejecución.

MFC: ¿Qué nivel de importancia considera que tiene la comunicación corporativa en el Grupo Aviatur S.A?

PG: La comunicación es la base del éxito, una comunicación oportuna, asertiva, definitivamente es muy importante tanto al interior de la organización como de cara a los clientes.

MFC: Frente a la Página web del Grupo Aviatur S.A me doy cuenta de que la Página de Aviatur Turismo y Hotelería está muy bien estructurada, tiene gran cantidad de información, es amistosa visualmente para los visitantes, y comparándola con la Página web de la agencia de carga, vemos que ésta es muy estática, la información es básica, no se tiene un protagonismo de agradar al cliente como se observa en la otra Página. ¿A qué considera que se debe esto?

PG: Definitivamente yo creo que el tema del turismo se presta más para hacer una página con más información visual para los clientes, en términos de hoteles, opciones terrestres en todo el mundo, es mucho más amplio el tema.

En el tema de logística, estamos invitados a dar información sobre las empresas, productos y servicios. Es un negocio que por ahora todavía no se vende vía internet, es un negocio muy específico, no hay propuestas generales que apliquen para las mismas empresas, tiene cantidad de variables que se deben tener en cuenta. Adicionalmente, muchas veces los sitios web de la competencia inclusive tienen *password*, y las páginas no las puede ver todo el público, porque son susceptibles a que la competencia los vea y los copie.

MFC: Se observa que los dos idiomas en los que se puede ver la página web son el inglés y el español. ¿No cree que sea importante un idioma como el mandarín o el portugués?

PG: La página pensaría yo que está más dado al mercado local, y si fuera el caso, porque si nos llegan muchos acercamientos de otros agentes del exterior, pues el inglés es un idioma que definitivamente cubre todas las necesidades, y por esto no se ha pensado en otros idiomas.

FC: ¿Qué tan importantes son las redes sociales para el Grupo Aviatur S.A?

PG: Una vez más hay diferencia entre lo que pueda ser para Aviatur Turismo, como para Grupo Logístico. Para Aviatur Turismo ya están implementando redes sociales, y como política de la organización ellos involucran a todas las empresas, entonces a nosotros nos invitarán a ver cómo lo implementamos; sin embargo, nosotros en carga y logística no pensamos que esto sea importante. Vamos a compartir opiniones con otras áreas y ver de qué forma se tiene participación o si definitivamente no aplica para nosotros. Pero la organización Aviatur S.A ya va a implementar su participación en redes sociales.

MFC: Teniendo en cuenta la importancia de las nuevas tecnologías y del internet en la actualidad, ¿el posicionamiento de la Página web podría ser importante?

PG: En logística y carga no lo hemos considerado así, sin duda hay sitios web mejor elaborados, más implementados que nosotros, pero no le hemos invertido el tiempo que requiere, pero la verdad es que pensamos que no es la forma de llegar a los mercados que nos interesan. Por eso tal vez se ha postergado el hacer una mejor implementación del sitio web.

Como te decía, para clientes activos, hay herramientas excelentes, y es un gancho muy importante para nosotros cerrar los negocios en nuestras presentaciones, pero es una presentación personalizada, no es nada hecho en masa, es hecho para que sea de interés para los clientes, y efectivamente lo es. Más que presentar los servicios de la organización, es la información de los servicios en línea para los clientes activos de la empresa, lo cual sí está muy bien desarrollado.

04.4. Eduardo Abondano. Gerente y Socio de El Sol Naciente

Entrevista a: Eduardo Abondano (EA)

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

MFC:¿Cómo califica la comunicación que se establece entre Pasar Ltda. y su empresa? ¿Es suficiente, pertinente, adecuada, etc.?

EA: Es una comunicación fluida, realmente es una comunicación más telefónica con la persona directamente encargada de la operación ya sea directamente por operaciones de nacionalización aquí

en Bogotá, o a través del enlace que hace con sus compañeros en puertos fuera de Bogotá (llámese Cartagena o Buenaventura).

MFC: ¿Le gustaría que Pasar Ltda. contara con alguna herramienta de comunicación adicional para poder ofrecer a su empresa un mejor servicio?

EA: Pues realmente el servicio que actualmente disponemos con Pasar es bueno. Básicamente utilizamos el medio telefónico y el correo electrónico, con más énfasis en el último.

MFC: ¿Por qué medio de comunicación prefiere usted que Pasar Ltda. se comunice con su empresa?

EA: Me es indiferente, llámese telefónico o llámese por correo electrónico. Lo más importante antes que el medio, es la oportunidad que debe tener uno en la respuesta, porque si bien telefónicamente me pueden ubicar fácilmente o a través del correo, lo que uno sí quisiera es que la respuesta fuera lo más pronto posible.

MFC: Cuando tiene una pregunta, duda o sugerencia sobre Pasar Ltda., ¿por qué medio se comunica con la empresa para expresarla? ¿Cómo considera el tiempo y la pertinencia de la respuesta de parte de Pasar Ltda.?

EA: Igual, la comunicación en estos casos es vía correo electrónico, o a través de una solicitud expresa o a través de la vía telefónica, entonces ahí si necesitaría que fuera más oportuna la respuesta a esas solicitudes en tiempo.

La oportunidad en tiempo es básica porque cuando uno tiene ya la circunstancia de la nacionalización, ésta debe hacerse en unos tiempos muy rápidos, por el costo que conlleva el no hacer un procedimiento de manera no rápida, porque no se trata de correr, pero sí de una manera ágil, dado que los costos que representa el hecho de tardarse un día, o dos días, o que lo coja a uno un fin de semana, hace que la operación sea costosa, y se incremente el costo. Entonces, en esos casos es que uno requiere una respuesta rápida o ágil de alguna manera, sin que esta misma indique que no sea lo suficientemente estudiada. Aun cuando realmente, el día a día de lo que uno observa de la operación no son cosas complicadas, porque quizá las cosas que previamente requieren algún estudio, con anterioridad se tratan, mientras que cuando ya se está en el día a día es cuando ya entregan los documentos y empieza el proceso en firme de nacionalización, y es cuando uno quisiera tener una información mas rápida.

MFC: ¿Considera que la información que le brinda Pasar Ltda. sobre todo el proceso aduanero es suficiente?

EA: No, no es lo suficiente. Hace falta complementar más información. Hablando por el caso que manejamos nosotros específicamente, tratamos de ser lo más organizados posible, tener toda la información disponible previamente antes de que llegue la carga al puerto, o antes de que llegue la carga a Bogotá.

Empieza uno con la situación de que entrega los documentos, y cuando ya recibe la información del agente de carga de que ya la motonave llegó, y que ya se puede empezar a hacer el proceso, le toca a uno empezar a pedalear y presionar un poquito allá, “Bueno qué pasó, ya los documentos están allá... ¿Que ha pasado?”. Entonces yo tengo un sistema, y es que el agente de carga me está reportando a mí con alguna frecuencia, primero que efectivamente ya llegó la carga, y otro proceso es que todas las operaciones que ellos tienen que ver con el agente de carga estén suficientemente aprobadas y diligenciadas, de forma tal que la CIA o agente de aduanas no tenga tropiezos para arrancar la operación. Entonces trato de engranar todos los procesos, porque desafortunadamente en estos procesos aduaneros intervienen varios actores: el agente de carga, la naviera, el agente de aduanas, la DIAN, la sociedad portuaria y el transportador, entonces son 6 actores en el proceso, que de alguna manera hay que irlos sincronizando y hay que irlos organizando.

Entonces ahí en esa parte yo observo que sí hace falta algo más de comunicación, porque empieza uno tratando de que la primera persona que trata de engranar en el proceso, esto es un proceso como de relojería, en donde hay que ajustar todos esos actores de forma tal que el proceso fluya, y que ninguno de ellos pueda de pronto troncar, paralizar o retrasar el proceso, porque como casi que uno depende del otro.

Digamos un ejemplo: llega la carga del contenedor a puerto, entonces lo primero que debe hacer el agente de carga es informar que ya llegó la motonave, en ese orden tiene que producir una factura de fletes, o sea los costos que representan los fletes, porque no lo pueden hacer antes, sino en el momento en que llega la mercancía allá a puerto. Entonces tiene que tener esa factura, porque sin ella Pasar no puede hacer ninguna actividad. A su vez, ellos tienen que hacer unos procesos de liberar ese documento de transporte, y a su vez la naviera tiene que hacer todos los reportes correspondientes a la DIAN, para que la DIAN le dé acceso al sistema, y pueda, digamos de alguna manera, arrancar el proceso de nacionalización en firme.

Entonces esos tres primeros actores, lo tratamos de organizar de forma tal en que a medida que llegue la motonave o el contenedor a puerto, ya estén casi organizados, en el día que llegue y el día siguiente como máximo, porque si se demora más, ya empieza a retrasar un poco la operación, y allá las operaciones son con taxímetro; desde el momento en que llega el contenedor a puerto, empiezan a contar los costos de bodegaje, y eso es exactamente como un taxímetro, y son costosísimos, porque por norma, los puertos no cobran los tres primeros días, pero sucede que el proceso entre cuando llega la carga, la descargan y ya ingrese el documento que ingresa a la DIAN, eso se puede demorar prácticamente 3 días hábiles, entonces ya está perdiendo uno ahí esa oportunidad, porque si se lograra que descargaran la motonave, y en el transcurso del mismo día ingresara la información al sistema de la DIAN, eso le facilitaría a uno, porque al día siguiente prácticamente estaríamos organizando eso.

Entonces esa parte digamos que es importante, entonces qué ocurre... Cuando ya estos señores han hecho ese proceso, es decir, el agente de carga ya ha presentado la copia de la factura, ha liberado el

documento de transporte, la naviera ha hecho su oficio correspondiente, ha reportado lo pertinente a la DIAN y la DIAN ha registrado la información al sistema, entonces ahí es donde entra Pasar.

Entonces, eso que ingresa Pasar, no sé cómo esté dispuesto internamente allá en el puerto, la verdad eso no lo sabemos, y casi que le toca a uno estar permanentemente en ese proceso. Entonces, yo me he inventado el cuento con mi agente de carga, y él de alguna manera verifica con la persona, y efectivamente cuando ya ingresa esa información al sistema, entonces me pasa el reporte.

MFC: Sería como que ustedes están puyando a la empresa, y es la empresa la que debería reportarles a ustedes...

EA: Sí, porque si yo no menciono nada... se va hasta el día siguiente, entonces digamos que el asunto no es muy fluido, porque yo siento que tienen una carga de trabajo bastante grande, porque pues no atienden solo la operación de esta compañía, sino simultáneamente otros procesos, entonces, todos estamos con la misma urgencia, porque a todos nos cuesta, por decir algo Carrefour que está haciendo una importación de 10 contenedores, o llámese Éxito, o llámese Pintuco o quien sea, entonces están importando materias primas, o procesos de exportación, que no sé si exportación o importación sea independiente, creería que sí, de pronto sí, pero uno observa que ellos están con mucha presión, entonces no tienen la facilidad o la disponibilidad del tiempo para decir: “mire, ya el sistema subió la información...”.

Entonces yo he aprovechado con el agente de carga con quien tengo muy buenas relaciones, que él me colabore en ese asunto. ¿Por qué? Porque he encontrado casos en los cuales me dicen: “no, aún la información no está incluida” y ya llevamos, porque ejemplo la mercancía llega un domingo, más o menos uno dice que el día domingo no hacen mayor cosa, el lunes deben estar terminando por ahí tipo tres de la tarde, y llama uno al final de la tarde y le dicen que la información aún no esta incluida en el sistema, o el martes en la mañana, y dicen que todavía no... Entonces empieza uno a preocuparse, y empieza uno a decirle al agente de carga “ayúdeme con eso”, y ha habido casos en los que el agente de carga le entrega copia del pantallazo de la información de que ya está incluido, y yo inmediatamente le retransmito a la persona de la agencia de aduanas, o al funcionario que me atiende, y le digo “mire, ya la información está subida en el sistema”, entonces ella se comunica con puerto y “mire que ya está”, entonces previamente yo ya les he dicho que tratemos de montar las declaraciones, de forma tal que cuando ya den vía libre, por decirlo en términos nuestros, pues ya la información esté completa.

Entonces simplemente es ajustar unos daticos con respecto a los datos de la motonave, o en fin, para efectos estadísticos me imagino que se requieren... Y ya con base en esa información entonces arranca. Ahí en esa partecita se requeriría más seguimiento, porque si uno mismo no hace el seguimiento de la llegada de la información, además de que no sé qué pueda ser, pero el agente de carga tiene una facilidad para consultar esa información, lo que veo que no puede hacer la CIA (agencia de aduanas), porque me dicen, “no es que el sistema está lento, que está caído”. Entonces yo me comunico con el agente de carga y me dice “ya listo”, ya le paso la información, entonces es

mucho más rápido. Entonces no sé si es que los sistemas de información son diferentes, no sé, la verdad... En eso sí desconozco, porque la manera de realización del proceso no lo conozco con mucho detalle, conozco prácticamente los procesos generales en los cuales yo tengo que ver.

Como te contaba al comienzo, mi objetivo es tratar de sacar el contenedor en el menor tiempo posible, por varias razones: primero por el costo, en segundo lugar por los requerimientos que a veces necesitamos la mercancía, estamos con algunos pendientes de clientes o con algunas peticiones, con algunas órdenes cortadas, y en un mercado tan competitivo como el que estamos, entonces el que el primero tenga la información y primero tenga el producto, es el que definitivamente gana la posición en el mercado.

Esa parte me parecería que hay que ajustar algo que todavía no camina.

Ya una vez la CIA tiene el control del asunto, de alguna manera superados los requisitos que requiere la DIAN allá, que es la liberación del VL, en fin, la información respecto al cómo se va a nacionalizar, esa parte sí me parece pues rápida, y lo mismo las declaraciones ya las tienen más o menos organizadas.

Y el otro asunto es que, por ejemplo en mi caso, me gusta leer las declaraciones previamente antes de presentarlas, porque en la parte de lo que tiene que ver con la descripción de la mercancía y con las marcas, porque como ya conocemos nuestra mercancía de tiempo atrás, entonces eso nos permite de alguna manera revisar rápidamente el asunto, sin meternos en el proceso de revisar, porque realmente yo no sé hacer una declaración de importación, y no me pongo a revisar si dice que es anticipada, o la tasa de cambio, pues la establece la DIAN. Pero sí básicamente chequeo, primero, que el arancel sea el correcto, pues mi dominio de las cosas es manejar el mercado y conocer la mercancía, pero para eso también necesito que llegue la mercancía pronto a la bodega.

Entonces una vez se presente eso ya se revisa, y hablamos con la persona correspondiente que está encargada de la operación y le preguntamos si ya autorizo presentar la carta, y tan pronto veo que eso está conforme, que es algo donde hay más observaciones de forma que de fondo, hablo con la niña y le digo que no encuentro observaciones acá y digo que sí podemos pagar. Entonces ordeno que hagan la carta de autorización, y la llevamos al banco y de una vez lo enviamos a *scanear* y de una vez lo estoy mandando vía correo electrónico.

Ya con esa información arranca el proceso en que ellos van al banco a pagar, entonces el proceso previo es que tienen que confirmar esas declaraciones en el sistema, o autorizarlas. Ahí también hay un pequeño lapso que de pronto se podría mejorar, porque en el momento en el que nosotros solicitamos el pago a veces se demora uno dos días por pagar, entonces uno pregunta, “bueno ¿cómo le fue?” Y le dicen: “no, están en el banco”. Entonces uno da compás de espera, porque los bancos fuera de Bogotá tienen jornadas que no son continuas, ellos cierran a medio día, cierran a las doce y vuelven a arrancar a las dos, entonces uno dice, dos y media, voy a chequear a ver si ya me cargaron la plata, y en el caso del banco con que trabajamos, es en tiempo real, tampoco pago pues carga, no

cuando uno presenta la carta, le cargan a uno el dinero, si no es en el momento en que presentan la declaración. Entonces uno dice “no, pero no han pagado”. Entonces ahí hay un lapso que de pronto podría optimizarse. Y una vez pagan, naturalmente viene un proceso que me imagino llevan las declaraciones a la oficina, y allá les dan un mecanismo que no sé cómo sea, y les dan el levante. Y allá se determina si salió físico o salió para inspección. Digamos que ahí ese proceso sí es rápido, una vez tienen la confirmación del pago del banco, digamos que el proceso sí es muy ágil.

Y después cuando ya tenemos el levante de la mercancía, el otro proceso que también es un poquito lento, y me imagino que es por la carga de trabajo que tienen, es el proceso que tiene que ver con la expedición de la planilla para el transportador. Entonces previamente los procesos anteriores, yo mismo contacto al transportador y voy negociando el flete y las condiciones en que se debe venir el contenedor, si se debe venir, por decir algo, con otros, si es un contenedor pequeño, o si se debe venir en una mula grande, si es un contenedor pesado, y organizamos eso y ya le doy la instrucción al transportador sobre los valores asegurados, sobre el costo que representa para que el transportador ya sepa y ya esté avisado de que le van a entregar un contenedor, y pues esa parte también me parece importante.

De forma tal que antes de entregar ya planillas, yo ya le he entregado a Pasar una información respecto a quién le debe entregar la planilla. A veces en esa planilla se demoran, tranquilamente medio día, o a veces un día entero, entonces no sé qué es lo que retrasa un poco la operación, realmente ahí puede ser, o carga de trabajo del funcionario de Pasar porque me imagino que no pueden ir a cada rato, porque como Pasar tiene que cancelarle a través de los recursos de Pasar, y después nosotros le reintegramos, tiene que cancelar los pagos a la sociedad portuaria, y eso tiene que tener un procedimiento, entonces sale la factura, porque la factura es en tiempo real, me imagino yo, y es... “mire, necesito información sobre este contenedor”, entonces eso me imagino que es espichándole algo, y le dicen en tiempo real “está debiendo tal cantidad”, e inmediatamente con base en eso, me imagino que Pasar debe hacer un cheque o debe hacer un tratado, en fin... Y ahí es donde puede darse la demora, porque no sé cómo opera ese procedimiento de pago, o si a Pasar le dan algún tiempo de plazo, eso lo desconozco.

Y finalmente entonces Pasar le entrega al transportador, porque ahí también es importante tener cierta coordinación o sincronización, porque si Pasar le entrega por ejemplo el viernes que todo el mundo es a sacar la carga por una razón simple, porque viene fin de semana y los fines de semana si de pronto coincide con un puente, vienen las restricciones de carretera, los costos de bodegaje son altos, entonces todo el mundo me imagino que estará pedaleando y empujando a todo el mundo, entonces lo que uno busca es que Pasar le entregue pronto la planilla al transportador, porque como te das cuenta, el otro ya está avisado de que le van a entregar una carga en determinado tiempo, ya tienen como el vehículo, entonces la idea es que haya una sincronización, porque si por decir algo Pasar entrega el viernes ya sobre las cinco de la tarde al transportador, éste de pronto el carro que tenía disponible para eso, ya le dieron otra carga anticipadamente, y mientras consiguen otro... Entonces qué ocurre, sucede

que todos los pagos de las facturas son válidas hasta las doce de la noche, si antes de las doce de la noche no entra a cargar el señor allá, y se registra y todo lo demás, vence la factura de bodegajes, entonces hay que volver a hacer otro proceso, que es igual a como si estuviera los tres días o cuatro el contenedor, entonces a veces esa sincronización también es complicada, y entonces yo le decía, “mire... si ya definitivamente está muy complicado eso, pues paguen un día más, con eso ganamos tiempo en retirar oportunamente el contenedor”, entonces ahí también es una parte de sincronización.

Por eso digo que eso es un trabajo como de relojería, porque como estamos hablando de seis actores diferentes, y cada uno tiene intereses diferentes, a la DIAN le interesa es que le paguen, y los funcionarios que no son así como muy diligentes, entonces son a trabar la información, a demorarla, algunos les dice tome tanto, cuando nosotros no les damos, nosotros pagamos todos nuestros impuestos como debe de ser; la sociedad portuaria, entre más se demore mejor porque ganan más; la CIA pues también necesita salir del cuento, porque ya es uno menos, entonces pues todo el mundo me imagino que está apuntándole a la CIA que es como el centro de gravedad de algunas cosas, pero ahí algunas que dependen por ejemplo de las navieras, pero sí está como en un centro de gravedad importante, entonces ahí es que uno quisiera que todo el tema fluyera.

MFC: ¿Cómo califica la actitud y el interés del personal de Pasar Ltda. frente a sus necesidades de negocio?

EA: En eso sí la verdad las personas que nos han atendido afortunadamente son muy dedicadas y prestas a facilitarle la información a uno y a colaborarle. Yo veo muy buen interés y compromiso de la gente a ayudarle a uno en el asunto.

MFC: Finalmente, ¿tendría alguna recomendación para que Pasar Ltda. tuviera una comunicación más directa y productiva con su empresa?

EA: Yo creo que en los procesos así críticos, en cuanto al proceso mismo de la nacionalización, y es el que te comentaba... la información que debe tener uno, ojalá lo más precisa, yo no sé si hay forma de que la DIAN, o a través de un mecanismo especial, les digan a ustedes, ya ingresó tal cosa, ya ingresó tal información al sistema, sino que esto toca casi que a prueba y error, tratando y mirando si ya salió. Ese es un proceso crítico, porque en la medida en que nosotros sepamos casi en tiempo real que ya la información se puede ingresar al sistema, ya le da vía libre para que arranque Pasar, por ejemplo.

El otro aspecto crítico, me parece a mí, es el que tiene que ver con los procesos de cancelación al banco y los procesos de expedición de la planilla. La cancelación o visto bueno, o el Paz y salvo que le da a uno la Sociedad Portuaria, para entregar eso al transportador. Ese es otro proceso crítico que es importante organizarlo. Me parece que si hay herramientas o sistemas que le permitan tener más oportunidad en el pago, sería mucho mejor.

En esa parte del pago al banco la DIAN de alguna manera se ha tecnificado un poquito, por ejemplo yo en tiempo real puedo pagar los impuestos del IVA y la retención en la fuente, desde mi escritorio, entonces como nosotros hacemos las declaraciones, las auto declaraciones del IVA, de retención en la

fuente, yo simultáneamente puedo pagar ya, ahí, entonces ya saqué la declaración, y de una vez, a través de un proceso que me permite la DIAN puedo acceder a mi banco, y dar la autorización del pago.

Entonces, si lográramos que la DIAN en sus procesos automáticos con el sistema financiero se manejaran en tiempo real, yo podría pagarlo desde mi computador, y al pagarla desde mi computador le ahorraría un tiempo importante a Pasar, porque para lo que tiene que hacer cuando ya está la declaración lista, es confirmarla. No sé cómo es el proceso ahí, pero me imagino que es relativamente rápido, y ya confirmada nos puede decir “pague”. Y yo puedo pagar desde mi sistema.

Lo mismo en un momento dado. Si ese procedimiento se puede llevar a cabo con la Sociedad Portuaria, entonces ellos dicen que se debe tal cantidad en bodegajes, y yo pago desde mi computador. Y una vez entonces me da el Paz y salvo para la planilla, y esto estamos hablando de que se reduciría cantidades, se tendría en 2 días la operación. Ese sería un tema bien interesante.

Pero la verdad que no sé si los desarrollos que pueda tener la DIAN le permitan de alguna manera acceder o tener la facilidad de eso. Hoy por hoy lo están haciendo con el impuesto de renta, retención a la fuente, de IVA, se pueden pagar desde un computador. No sé si pase lo mismo con el impuesto de aduanas. Y me imagino que la sociedad portuaria es mucho más fácil, porque como es una entidad privada, de alguna manera sus plataformas de sistemas podrían permitir hacer las adaptaciones del caso para permitir esa opción. Donde sea así, yo creería que en dos días estaría realizando el proceso. Eso es excelente. Ahorraría un poco de trabajo, porque es que yo entiendo que cuando va el funcionario de Pasar al banco, no es que sea que el banco le diga “venga que usted necesita pagar acá”, no: le toca hacer la fila, y además no llevan una declaración, entonces esa yo creo que es la parte que ellos de pronto se demoran. Porque la persona no puede ir al banco con una sola declaración. La verdad no sé cómo lo tengan organizado, estoy especulando.

Me imagino como será eso, porque yo a veces me doy cuenta cuando voy a mi banco, y veo pagando a la gente de las CIAs, porque el banco donde actualmente hago las operaciones, es en el Dorado Plaza, y muchas agencias de aduanas pagan declaraciones o impuestos, y a veces llegan con unos paquetes tranquilamente de 10 declaraciones, entonces no sé cuántas veces hacen ese procedimiento el o los funcionarios diariamente. Entonces qué pasa, si mi declaración no está digamos algo, a las 10 y 10 minutos, pues de pronto tenga que esperar hasta por la tarde, y de pronto si no es por la tarde, pues le toque esperar hasta el final de la tarde, no sé cómo sea eso... Pero por ejemplo eso aliviaría terriblemente. Y lo mismo cuando van a pagar los bodegajes, que me imagino que harán fila, o no sé cómo es el sistema, pero me imagino que en Sociedad Portuaria alguien va a la ventanilla y dice que va a pagar el bodegaje de tal contenedor, y eso lo manejan con un DO o no sé qué cosa, entonces mientras le cuadran, y tendrá que hacer una fila complicada, entonces por eso se pueden llegar a demorar medio día o un día. Entonces se tiene que ir a pagar, pero como la persona no tiene la plata en el bolsillo, tiene que ir a Pasar, allá a que le den un cheque, o que le den efectivo, no sé cómo sea la

cosa, pero por ejemplo, si eso se maneja en tiempo real, sería rapidísimo. En Estados Unidos se saca un contenedor en menos de dos horas. Aquí nos gastamos cuatro días, y eso empujando.

04.5. Fernando Castellanos. Gerente y cofundador de Logística Pasar

Entrevista por: María Fernanda Castellanos (MFC)

Entrevista a: Fernando Castellanos Cruz (FCC)

MFC: ¿Por qué no se ha implementado una pauta general propia de la comunicación y las RRPP en el Grupo Pasar o en Logística Pasar específicamente?

FCC: La empresa nació hace 34 años, es una empresa de familia, los socios somos Alfredo y Fernando, y nos hemos dedicado al desarrollo de nuestra operación y del crecimiento de nuestro negocio, y no le hemos dedicado el tiempo y la importancia que merece esta área para crecer mucho más en imagen corporativa.

MFC: ¿Las empresas del Grupo Pasar, aparte de Pasar Ltda., Logística Pasar y Alpasar Zona Franca, son alianzas estratégicas, o cómo se describiría la relación?

FCC: No es una alianza, sino son empresas que se han creado como complemento, son empresas complementarias para el servicio que presta Logística Pasar. Cada una presta un servicio diferente, pero siempre formando el eslabón de la cadena logística, cada compañía es uno de estos eslabones, para así prestar un servicio integral a todos los clientes. Es decir que con un solo llamado, el cliente va a poder obtener toda la información para una importación o una exportación.

MFC: Pero digamos, las demás empresas aparte de Pasar Ltda., Logística Pasar y Alpasar Zona Franca, ¿ustedes son socios? ¿Socios mayoritarios? ¿En que porcentajes?

FCC: En cada una de las empresas que llamamos la Organización Pasar tenemos participación mayoritaria y accionaria, es más, en Logística Pasar y Pasar Ltda. los únicos socios somos los fundadores Alfredo y Fernando, en éstas no tenemos socio alguno, eso es capital solamente nuestro, son compañías netamente colombianas. En cada una de estas compañías, que repito conforman la cadena Logística, tenemos el control accionario, por ejemplo en Tranexco tenemos el 57% de participación, en Alpasar tenemos el 75%.

MFC: ¿Con que herramientas de *comunicación de marketing*, cuenta el Grupo Pasar y específicamente Logística Pasar para ofrecer sus servicios y promocionarse frente a sus públicos objetivos?

FCC: Cuando salimos a ofrecer los servicios de estas empresas, salimos como operadores logísticos, es decir, la comercialización de los productos tanto de agenciamiento aduanero, de transporte internacional y almacenamiento, los servicios los ofrece y los vende Logística Pasar. Esto quiere decir que en una sola factura, el cliente va a obtener integrados todos los servicios.

Como dije anteriormente, la comercialización y la facturación la hace Logística Pasar, y contamos con unos *brochures*, contamos con alguna publicidad que se hace a nivel de eventos, como por ejemplo la participación en ferias logísticas, participamos durante los últimos 4 años que recuerde, en Sala Logística, que es una feria especializada en servicios logísticos para importación y exportación.

Realmente no hay una persona dedicada exclusivamente para este tipo de cosas, y creo que ésta ha sido una de nuestras falencias, es más a intuición de los socios, o sea de Alfredo y yo, aunque hemos hecho algunos pinitos en contratar a expertos o técnicos en la materia, hemos hecho algunas campañas con agencias de mercadeo, hemos hecho algunos trabajos con Fabiola Morela, pero realmente ha sido muy insípida esa participación de profesionales en la materia, y sí es una de nuestras debilidades, sabemos de la importancia pero la operación y el día a día nos ha llevado a distraernos y no darle la importancia que merece esta línea.

MFC: ¿Cuál ha sido el manejo y los resultados alcanzados desde las RRPP informales, con las entidades del Estado y las entidades privadas nacionales e internacionales?

FCC: Bueno, en esto de las relaciones con las entidades de control o entidades gubernamentales también ha sido muy a iniciativa propia de la Gerencia General, pero puedo decir que aunque ha sido así, se han manejado así sin mayores técnicas, hemos logrado relativo éxito con estas relaciones con las entidades que nos controlan, como es la DIAN, el ICA, la Policía Antinarcoóticos, el Ministerio de Comercio Exterior, puedo decir que ha sido relativamente exitoso, no sin decir que pues si se trabajara con empresas especializadas en comunicación, lograríamos un mejor resultado.

MFC: En su criterio, ¿qué posibilidad hay de delegar a un profesional de RRPP y comunicación corporativa para sumar resultados a la gestión, mejoramiento continuo y proyección ante dichos sectores por parte de la Organización Pasar?

FCC: La empresa, aunque sigue siendo familiar, debe dar pasos de mayor profesionalismo en las diferentes áreas. En esta que nos ocupa, sin duda alguna tenemos que atrevernos a dar ese paso, y entregarle esto a una empresa o a un profesional que nos ayude a trabajar con mayores técnicas, y así poder fortalecer las relaciones y la imagen corporativa de la compañía, que haya identidad corporativa, que haya un programa en esta materia.

MFC: A su juicio como empresario, ¿qué le sería más adecuado a la organización en los actuales momentos: contar con una persona adscrita laboralmente, o contratar los servicios de una consultora especializada en comunicación corporativa y RRPP?

FCC: Realmente no hemos estudiado detenidamente cuál pueda ser la mejor forma de trabajar esta materia. Yo creo que las dos cosas son como viables, y pueden funcionar en nuestra organización. Sin embargo, debo decir que yo me inclino mucho que sea una persona que esté conociendo realmente el interior de la compañía, y que esté conociendo el mercado, la competencia, y así podamos trabajar mucho más de la mano con esta persona; sin embargo, también me preocupa por momentos, que por ser un funcionario de nosotros, un empleado de la compañía o de la organización, también se deje, sanamente, “contaminar” de nuestro estilo o de nuestra forma y no salgamos de ese círculo, entonces podríamos pecar por mucho de lo mismo.

Cuando se contrata con una agencia seguramente ellos son más dados a imponer un poco su criterio y sus razones y su forma, precisamente por esa independencia que se tiene. Pero repito, ni tenemos claro todavía esta parte, pero estamos en esa tarea, de dar ese paso para buscar y trabajar mucho la parte de la imagen corporativa, de la publicidad, del marketing y de todo este tema de las comunicaciones.

MFC: Según lo que entiendo, ¿sí habría una disposición de parte de la junta directiva, o los socios de que esto se pudiera realizar?

FCC: Sí, sin duda que sí. Como dije hace un rato, la compañía ha tenido relativo éxito, pero sabemos que es mucho lo que hay por trabajar en esta área, y no solamente trabajar, sino hacerlo técnica y profesionalmente.

Lo que nosotros hacemos es por empirismo, y este mundo es tan cambiante, que sin duda alguna lo que hemos venido haciendo obedece a imágenes de hace muchos años, y esto debe cambiar. Estamos en ese plan, la compañía necesita modernizarse, necesita estar a la vanguardia, por la importancia que ya tiene y la solidez que ya tiene el grupo empresarial, debemos dar ese paso.

MFC: ¿Por qué no existe una unidad de identidad corporativa por parte de las empresas que conforman la Organización Pasar? ¿Por qué no, si actualmente las organizaciones con proyección nacional y global unifican sus valores, imagen e identidad con el fin de proyectar unidad?

FCC: Esto tiene que ver con todo lo que he manifestado, precisamente porque cada gerente de estas empresas actuamos sobre un criterio personal y no con una identidad corporativa como organización de empresas que somos. Sí, estamos de acuerdo que debemos trabajar sobre esa identidad, para que se nos reconozca que somos empresas hermanas de un grupo, no solamente por llamarse o por tener la palabra Pasar en el nombre, sino que debemos ser identificados por una u otra razón.

MFC: En su criterio, ¿podrían todas las empresas pertenecientes a la Organización Pasar asumir una identidad corporativa similar (en cuanto a colores, logotipo, nombre etc.)? ¿Lo considera viable?

FCC: Yo pienso que sí, pues en últimas, como dije, la actividad de cada una de estas empresas es complementaria para los servicios que requiere el comercio internacional. Es importante que cada cliente nos identifique como organización y como prestadores de servicios en esta cadena logística.

MFC: En cuanto a esto me gustaría saber si la Organización Pasar realiza juntas directivas, si hay algún tipo de reunión que se establezca para tratar temas relacionados con toda la Organización, y cada empresa por separado?

FCC: La gerencia general realiza algunas reuniones en conjunto, para tratar diferentes aspectos de la organización, del crecimiento. Pero por ser, repito, una empresa familiar, y esto sucede en la mayoría de las empresas con esta situación de sociedad, nos lleva a que no se formalicen las tareas y las gestiones de este tipo, sino que se vayan llevando como con impulsos, y si bien es cierto esto ha funcionado, no lo ha sido en la debida forma, independiente del éxito o del crecimiento que ha tenido, no ha sido manejado como amerita en este momento el negocio en el que estamos, la magnitud y la etapa en la que estamos.

MFC: En su opinión, ¿cuál es el aporte y el valor que un profesional de la comunicación corporativa y las RRPP puede dar en el manejo de la identidad, la imagen, las comunicaciones internas y externas, el marketing corporativo y las relaciones institucionales frente a sus más inmediatos entornos y públicos objetivos?

FCC: Sin duda alguna, y como lo dije antes, es hacerlo de manera efectiva, eficaz, técnica y profesional. Porque estamos en una etapa de la compañía cuando necesitamos dar esa imagen y esa identidad corporativa.

05. Plan estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas para Logístico Pasar

05.1. Plan estratégico de Comunicación y Relaciones Públicas para Logístico Pasar

PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y RELACIONES PÚBLICAS PARA LOGÍSTICA PASAR				
DIRECTRIZ	ACCIONES	HERRAMIENTAS	RESPONSABLES	INDICADORES DE GESTION
Adoptar en LOGÍSTICA PASAR políticas de	1. Trazar un cronograma de actividades para el periodo de julio de 2012 a julio de 2012, para el plan de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas para LOGÍSTICA PASAR		Comunicador Corporativo	
	1.1. Definición y presentación de los temas de mayor prioridad para LOGÍSTICA PASAR desde la Comunicación Corporativa y las Relaciones Públicas	<u>Técnicas:</u> Encuestas, entrevistas y observación directa. <u>Públicos:</u> Colaboradores, aliados estratégicos, directivos y clientes. <u>Variables:</u> Servicios, conectividad, Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, mejoramiento continuo, programas de sugerencias internas, programas de bienestar familiar y personal, control y evaluación de resultados de procesos de comunicación (auditorias)	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Impacto.
	1.1.1. Realizar un diagnóstico de Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing Corporativo en LOGÍSTICA PASAR (DOFA, análisis y conclusiones). <u>Objetivo:</u> Establecer el orden de importancia de las acciones de Comunicación Corporativa y Relaciones Públicas para LOGÍSTICA PASAR, desde la organización hacia sus públicos internos y externos.		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas y entrevistas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	permanentes de alianzas estratégicas, normas de comunicación y comportamiento en la empresa)			
	1.1.1.3. Investigar el estado en el que se encuentran los procesos de Relaciones Públicas a nivel interno en LOGÍSTICA PASAR (Análisis de información actual: Control de resultados en personal, adiestramiento, motivación del personal, medios y procesos de comunicación entre personal y directivos, manuales de procesos internos internos, conductos regulares para trato con públicos externos.)		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	1.1.1.4. Investigar el estado en el que se encuentran los procesos de Relaciones Públicas a nivel externo en LOGÍSTICA PASAR (procesos para relación con accionistas, proveedores, gobierno, medios de comunicación, inversionistas, organizaciones financieras, clientes)		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas por públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, impacto, retroalimentación, medio y canal.
	1.1.3. Analizar la Imagen Corporativa: Peso y valor de los valores corporativos; y la Identidad Corporativa: Estudio sobre logotipo, colores corporativos, tipografía corporativa, papelería, uso de logos, planillas y formatos dentro de LOGÍSTICA PASAR.	<u>Técnicas:</u> Encuestas, entrevistas y Observación. <u>Públicos:</u> Colaboradores y directivos. <u>Variables:</u> Imagen e Identidad Corporativa, medios, canales, procesos de comunicación y relaciones públicas.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto, medio y canal.
	1.1.3.1. Determinar la relación de Identidad e Imagen Corporativa de LOGÍSTICA PASAR con la Organización Pasar		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto, medio y canal.
	1.1.3.2. Socialización interna y externa del Manual de Identidad Corporativa de LOGÍSTICA PASAR		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Contenido, efectividad del mensaje general, calidad del mensaje, impacto, medio y canal.
	1.1.3.3. Implementación física en la infraestructura institucional de las pautas de Identidad Corporativa de LOGÍSTICA PASAR		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> efectividad del retroalimentación, comprensión.
	1.1.4.2. Establecer un protocolo o guía titulada "Cultura Virtual LOGÍSTICA PASAR"	Virtual y talento humano. <u>Herramientas:</u> Concurso por competencias para talento humano, programas de formación en nuevas tecnologías, talleres de inducción, Manual de Cultura Virtual, email institucional para toda la empresa.	Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con encuestas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.
	1.1.4.3. Socializar internamente la guía "Cultura Virtual LOGÍSTICA PASAR"		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.
	1.1.4.4. Implementar un medio de comunicación virtual con apoyo del talento humano (tipo boletín de noticias corporativas) dirigido a clientes reales, potenciales y a colaboradores internos.		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.
	1.1.4.5. Reestructurar la plataforma web de LOGÍSTICA PASAR (intranet e internet)		Alta gerencia y Comunicador Corporativo	Análisis cuantitativo y cualitativo con entrevistas a públicos objetivos. <u>Variables de medición:</u> Interés, retroalimentación, comprensión.