

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

PROYECTO DEL MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE  
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA PARA EL AUMENTO DE  
PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA FASTLINE CÍA. LTDA.

CASO: FASTLINE CÍA. LTDA

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN**  
**DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANDRÉS IVÁN AGUILAR REA**

**DIRECTOR: ING. JUAN CARLOS PIÑUELA**

**LINEA DE INVESTIGACION: SISTEMAS DE GESTION DE**  
**PRODUCCION Y OPERACIONES**

**QUITO, 2016**



Director: ING. JUAN CARLOS PIÑUELA

INFORMANTE 1: ING. RAMIRO ALARCON

INFORMANTE 2: ING. JAIME CADENA

## Contenido

1.	SITUACIÓN ACTUAL DE FASTLINE .....	1
1.1.	ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA .....	1
1.2.	ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA .....	7
1.2.1.	Organigrama estructural .....	12
1.2.2.	Mapa de procesos y tecnología empleada en cada uno. ....	13
1.3.	PROBLEMAS HISTÓRICOS COMO CONSECUENCIA DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN. ....	16
1.3.1.	Descripción de problemas históricos. ....	16
1.3.2.	Encuesta a trabajadores.....	18
1.4.	INDICADORES DE COMUNICACION.....	28
1.4.1.	Elaboración de indicadores.....	28
1.4.2.	Conclusiones .....	29
2.	IDENTIFICACION DE NECESIDADES.....	31
2.1.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	31
2.1.	HERRAMIENTAS INFORMATICAS PARA LA COMUNICACIÓN.....	34
2.2.	ALCANCE.....	40
2.2.1	Requisitos .....	40
2.2.2.	Especificaciones .....	42
2.3.	INTRANET .....	45
2.3.1	Que es un sistema intranet.....	45
2.3.2	Criterio central.....	50
2.3.3	Criterio periférico .....	51
2.4.	ALCANCE DEL PROYECTO.....	57
2.4.1.	Requisitos de cumplimiento de problemas .....	57
2.4.2.	HERRAMIENTAS DISPONIBLES.....	61
3.	DESARROLLO DEL PROYECTO .....	65
3.1.	PROPUESTA DE INTRANET .....	65
3.1.1.	Definición .....	65
3.1.2.	Objetivo general .....	65
3.1.3	Objetivo específico .....	66
3.2.	PLAN DE DESARROLLO DE LA INTRANET.....	66

3.2.1.	Alcance .....	66
3.2.1.1.	Especificaciones.....	66
3.2.2.	Tecnología .....	67
3.2.3.	PROYECTO .....	69
3.2.4.	Tiempo de duración.....	80
3.2.5.	Pruebas de funcionamiento.....	81
3.2.6.	Capacitación para uso.....	82
3.3.	PROTOTIPO.....	83
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	87
4.1	Conclusiones .....	87
4.2	RECOMENDACIONES .....	90

## DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios que es mi fortaleza y la razón de despertar cada mañana y buscar ser mejor persona, a mis padres, que con su apoyo constante y su incansable trabajo me han dado la oportunidad de estudiar, y a mi hermana, una persona muy importante en mi vida y en todo este camino, ya que sin ella y su sabiduría y apoyo en momentos de flaqueza hubiera sido muy difícil llegar hasta este punto.

Dedico este trabajo a toda mi familia, que con sus muestras de amor y cariño han estado pendientes de mi a lo largo de mi carrera universitaria, mis abuelos que son la piedra de unión de mi familia.

Quiero agradecer y dedicar este trabajo a mis amigos, esa familia que uno escoge y que siempre están pendientes, Bryan, Marcos, Stephany, Luis, Daniel Freire, Daniel Parra, Wendy, Roberto, Andrea, Vladimir, Sofía Aguay, Camila Aguirre que ha sido un soporte muy importante en esta parte final de mi trabajo de titulación y Sofía Torres quien me ayudó mucho a lo largo de este proyecto. Por último quisiera dedicar este trabajo a mis pequeñas Doménica y Valentina, mis ahijadas que las adoro con todo mi corazón.

## 1. SITUACIÓN ACTUAL DE FASTLINE

### 1.1. ANALISIS DEL MACRO ENTORNO DE LA EMPRESA

Las diferentes problemáticas sociales y nuevos competidores han irrumpido en el desarrollo normal de la empresa, lo que trae como consecuencia diversos problemas de productividad. Y presiona a los directivos a tomar decisiones que ayuden a mantener su nivel competitivo.

- ✓ Entorno: El sector del taxismo tuvo su mayor apogeo en 2011 cuando el gobierno nacional en acuerdo con la Agencia Nacional de Transito (ANT) legalizó a los llamados taxis ejecutivos que laboraban desde inicios del año 2000 sin regulación alguna representando una competencia directa para los taxis convencionales.

El proceso de regulación empezó el 25 de mayo de 2011, y culminó el 31 de diciembre de 2012, (El Universo, 2012). En consecuencia se habilitaron 5000 taxis ejecutivos a nivel nacional, entre ellas el servicio de taxi ejecutivo de la empresa Fastline.

Fastline se dedica al transporte de personas puerta a puerta, las 24 horas del día, utilizando un sistema de administración de flotas para despacho de carreras y taxímetros facturadores. Su principal objetivo es cubrir el mercado, como por ejemplo carreras nocturnas o de madrugada.

- ✓ Entorno Político: El factor político es uno de los más importantes dentro de este ámbito. A raíz del 2008 con la creación de la nueva constitución, la empresa entró en un proceso de regulación para su giro de negocio que es el transporte puerta a puerta de personas (taxi ejecutivo).

A partir de 2011, una serie de impuestos a las importaciones y salida de capitales han afectado directamente a la compañía, como restricciones para la importación de equipos.

- ✓ Social: La cultura de pedir un taxi por medio de un call center y que este nos recoja donde sea que estemos hasta nuestro destino es lo que se conoce como “Servicio Puerta a Puerta o Ejecutivo”.

Esta costumbre es un factor influyente dentro del ámbito social, ya que en el 2000 dicha cultura no existía lo que ocasionó problemas con el gremio de taxis convencional que aun trabajaban sin ninguna competencia sobre esta modalidad.

- ✓ Tecnológico: En un inicio la empresa se comunicaba por medio de walkie talkie (bokitoki), un intercomunicador de frecuencia de corto alcance. A inicios de 1996 se utilizó la radio frecuencia como medio de comunicación con los taxistas, cabe aclarar que para este entonces la flota de vehículos había creció y la comunicación a través de walkie talkie ya no era suficiente.

Para los clientes corporativos se brindaba el sistema de “voucher”, que no es nada más que un recibo como constancia de cada servicio y a fin de mes se realiza una sola factura por el monto total de servicios al mes. En el afán de mejorar la comunicación con los choferes, se utilizó el sistema beeper, a través del cual se enviaban mensajes cortos como direcciones, clientes o mensajes de la empresa. A inicios de 2007 en el afán de mejorar la calidad del servicio, un mayor control en los servicios realizados y de manejo de flotas, la alta gerencia realiza un viaje a Argentina, en donde se llegó a un acuerdo comercial con la empresa FUL-MAR, empresa de amplia trayectoria a nivel internacional, enfocada a la venta de productos de manejo y gestión de flotas.

Ful-Mar cuenta con tacógrafos, que son dispositivos de control de velocidad, información de frenado brusco, temperatura del motor, entre otros beneficios. Así como también con taxímetros, a emplearse en taxis ejecutivos, con el beneficio que

estos taxímetros son facturadores, y difícilmente manipulables, asegurando al cliente el valor real de la carrera.

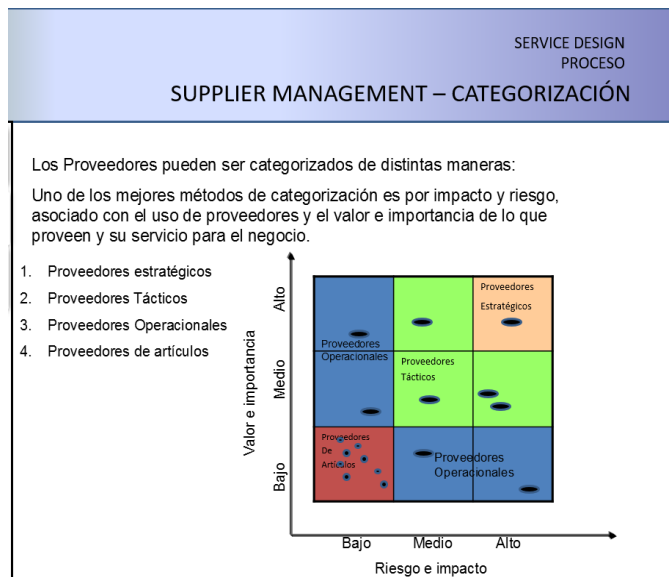
A la par con FUL-MAR, se realizó vínculos comerciales con la empresa MAKER, también argentina, la que proveyó el sistema DAC; un software de control de flota en el que se puede verificar en tiempo real si las unidades se encuentran trabajando, si tienen apagado el taxímetro, o si están suspendidas o paradas, conectando así los equipos de FUL-MAR con Fastline.

- ✓ Proveedores: Los proveedores tienen amplia influencia en el desarrollo normal y productivo de la empresa, ya que si los proveedores no entregan los suministros a tiempo, la empresa detiene su funcionamiento normal.

El papel térmico utilizado en los taxímetros debe ser importado ya que no es producido dentro del país, lo que representa un problema para la empresa a nivel productivo y tributario debido al 50% de recargo por impuestos arancelarios. Entre los principales proveedores críticos tenemos:

1. Estratégicos: FUL-MAR, MAKER,
2. Tácticos: MOTOROLA ECUADOR, NOVOCOMP,
3. Operacionales: MOVISTAR, CLARO, CNT, EMPRESA ELECTRICA QUITO.
4. Artículos: JEAP

## Cuadro de referencia N.1



Fuente: LIBROS DE ITIL

- ✓ Competencia: La competencia ha ido en crecimiento a raíz del gran apogeo del servicio ejecutivo. Varias empresas se posicionan como principales competencias sin embargo hace dos años la empresa “Easy-taxi” ingresó al mercado incursionando de manera fuerte y amenazando la participación de mercado de Fastline tanto en clientes particulares como en clientes de flota (taxistas).

En el siguiente cuadro comparativo se muestra los diferentes servicios ofrecidos por Fastline y por las empresas competencia.

**Tabla 1.1.1**

<b>EMPRESA</b>	<b>TAXIMETRO FACTURADOR</b>	<b>APP MOVIL</b>	<b>BOUCHER</b>	<b>CONTROL DE FLOTA</b>	<b>CALL CENTER</b>
FASTLINE	X	X	X	X	X
EASY-TAXI	X	X			
RUEDA CAR	X		X	X	X
AMERICAN TAXI	X		X	X	X
CITY TAXI	X				X
TAXHELECHOS	X				X
FASTCAR	X				X

**Fuente: Andrés Aguilar**

- ✓ Clientes: La empresa cuenta con dos aristas de clientes, los clientes usuarios del servicio y los clientes flota. Dentro de la cartera de clientes usuarios, tenemos clientes particulares y clientes corporativos. El problema radica en que la demora de pagos por parte de los clientes produce una falta de liquidez y generan un retraso en el cumplimiento de los gastos fijos de la empresa. En cuanto a los clientes flota, constituye la fuerza que mueve el negocio, cuando ellos no trabajan por algún motivo de índole personal o problemas en sus vehículos y no aportan, generan grandes problemas de productividad para la organización.

#### COMPOSICIÓN, EMPRESARIALES, INDIVIDUALES

La composición de clientes empresariales más importantes de la empresa se distribuye de la siguiente manera, aclarando que, los aquí mencionados son los que más facturación generan en cuanto a dinero, mas no en servicios.

1. Banco de la Producción S.A
2. Banco Pichincha C.A

3. Cervecería Nacional CN S.A
4. Conjunto Clínico Nacional CONCLINICA C.A
5. DINERS club del Ecuador
6. Fastline GYE Cía. Ltda.

Fastline GYE CIA. Ltda. Se encuentra entre las empresas que más facturación genera pero cabe aclarar que se factura a la misma empresa en Guayaquil, ya que son servicios realizados a clientes de provincia (Guayaquil), que viajan hacia Quito. La empresa en Quito factura a la misma empresa en GYE, y esta se encarga de cobrar al cliente que realizo el viaje.

7. NESTLÉ Ecuador.
8. OTECEL S.A
9. Procesadora Nacional de alimentos C.A PRONACA
10. QUIFATEX S.A
11. TATASOLUTION CENTER S.A

- ✓ Aspecto Ambiental: Actualmente el aspecto ambiental influye en toda la empresa, ya que el manejo adecuado de desechos y la re-utilización de papel y fundas, que acreditan la conciencia ambiental, lo cual es altamente valorado como parte de la identidad de la compañía. El impacto ambiental de los proveedores internos (taxistas) es fuerte, ya que la emisión de CO2 de los autos es exuberante. Ante esta situación la empresa exige la revisión técnica vehicular de cada una de las unidades y además en las políticas de ingreso, se exige que los autos tengan un máximo de antigüedad de 3 años con respecto al modelo del vehículo. El impacto ambiental por parte de la empresa no es directo, pero sí por parte de los proveedores (vehículos taxistas).

## 1.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

El micro entorno de la empresa con respecto a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización concerniente a la comunicación. Para poder realizar el FODA, cabe mencionar que trabaje 4 meses en la empresa, lo que me acredita con el conocimiento de los problemas y fortalezas de la organización.

### ✓ Fortalezas:

- Comunicación entre departamentos a través de medios electrónicos e informáticos
- Equipo o empresa en red; la empresa se encuentra en red, eso quiere decir que hay una utilización de redes para transmisión de información.
- Amplia experiencia en implementación tecnología.

### ✓ Debilidades

- Estructura organizacional vertical, lo que impide una buena comunicación.
- Comunicación poco oportuna.
- Procesos largos para aprobación y emisión de cualquier tipo de información de índole general.
- Utilización de cuentas de Skype privadas para uso laboral.

### ✓ Oportunidades

- Apertura de nuevas herramientas de comunicación.
- Desarrollo constante de aplicaciones y actualizaciones de software y hardware para empresas.
- Herramientas informáticas amigables para el usuario en cuanto a toma de decisiones.
- Mercado con necesidad de atención, servicio.

- ✓ Amenazas:
  - Reacción negativa al cambio y actualización de sistemas.
  - Información en línea vulnerable
  - Riesgo de dependencia informática y pérdida de información
  - Fallas de hardware
  - Poco trabajo con la central por parte de los taxistas. Proveedores

Haciendo un análisis de las fuerzas de Porter aplicado a la organización y a su problemática con la productividad se puede definir:

- ✓ Amenaza de nuevos competidores: Actualmente existen varias empresas que ofrecen el mismo servicio de taxi ejecutivo como: Easy-taxi, American taxi, Servicaren, entre otras que además también cuentan con aplicaciones en línea. Otra principal amenaza son los taxis informales que recogen al cliente en la calle.
- ✓ Poder de negociación de los clientes: Debido a la variedad de oferta de empresas con servicio de taxi ejecutivo, los clientes adquieren más poder de negociación. El cliente se encuentra en la posibilidad de escoger al proveedor que más le convenga.
- ✓ Amenaza de nuevos productos o servicios: Esta fuerza aplicaría de manera directa en los índices de productividad. El servicio ejecutivo no posee realmente un sustituto, sin embargo el cliente tiene es varios ofertantes.
- ✓ Poder de negociación de los proveedores: La empresa tiene convenios con empresas transnacionales para brindarles el servicio de transporte mensual, al ser empresas grandes y con mayor dominio de mercado tienen mayores posibilidades de negociación, y mayor poder sobre empresas de menor tamaño.

- ✓ Rivalidad y competencia del mercado: Este punto se encuentra la diferenciación del producto. La empresa para diferenciarse frente a otras empresas ofertantes, lo hace a través del sistema de crédito Voucher. Esta modalidad ha dado resultado a lo largo de los años, y de esta manera mantener hasta cierto punto el poder de negociación.

El acceso a la información es precario, a pesar de contar con e-mails con dominio WEB de la empresa. La comunicación tiene muchas falencias en la entrega del mensaje, ya que generalmente el receptor recibe de manera errónea la información, causando problemas de productividad y desperdicio de recursos. La información que se encuentra disponible, no es revisada continuamente por la alta gerencia, ni personas encargadas, lo que fomenta una cultura del chisme y la especulación.

La empresa:

Misión

- Somos una empresa ecuatoriana de servicios de movilización de personas y bienes, que cuenta con talento humano calificado, tecnología de punta y vehículos modernos con rastreo satelital, orientados a ofrecer servicios de excelencia a nuestros usuarios aportando a través de la innovación al desarrollo del país.

Visión

- Ser el referente a nivel latinoamericano como la empresa líder en prestación de servicios de movilización de personas y bienes

Valores

## FIDELIDAD

- Ganar la lealtad de nuestros clientes en base a la confianza, calidad y atención oportuna. Siempre superando las expectativas de Nuestro Cliente.

## ESTABILIDAD

- Fortalecer la relación institucional permitiendo el desarrollo del Talento Humano.

## COMUNICACIÓN

- Llegar con un mensaje claro, oportuno y efectivo a cada uno de nuestros colaboradores, concesionarios y clientes con el objetivo de alcanzar su fidelidad.

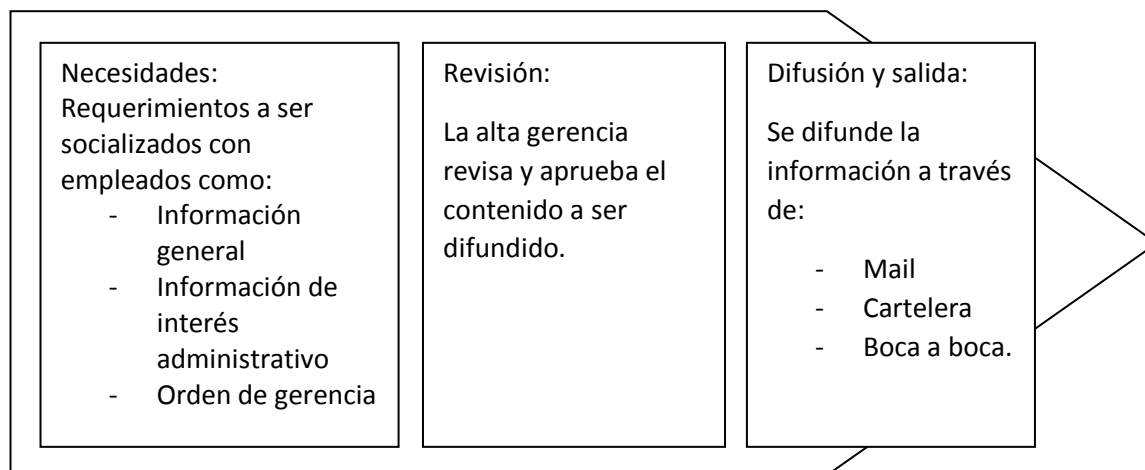
## RESPECTO

- Fomentar el trabajo en el equipo y desarrollar relaciones armónicas y eficientes con nuestros clientes. Los valores de la empresa los tienen a partir de la creación de la empresa, aunque no se tenga medidores de estos valores, se trata de cumplir a través del buen trato y mejora continua del servicio.

(FASTLINE)

## Mapa referencial 1.2.1

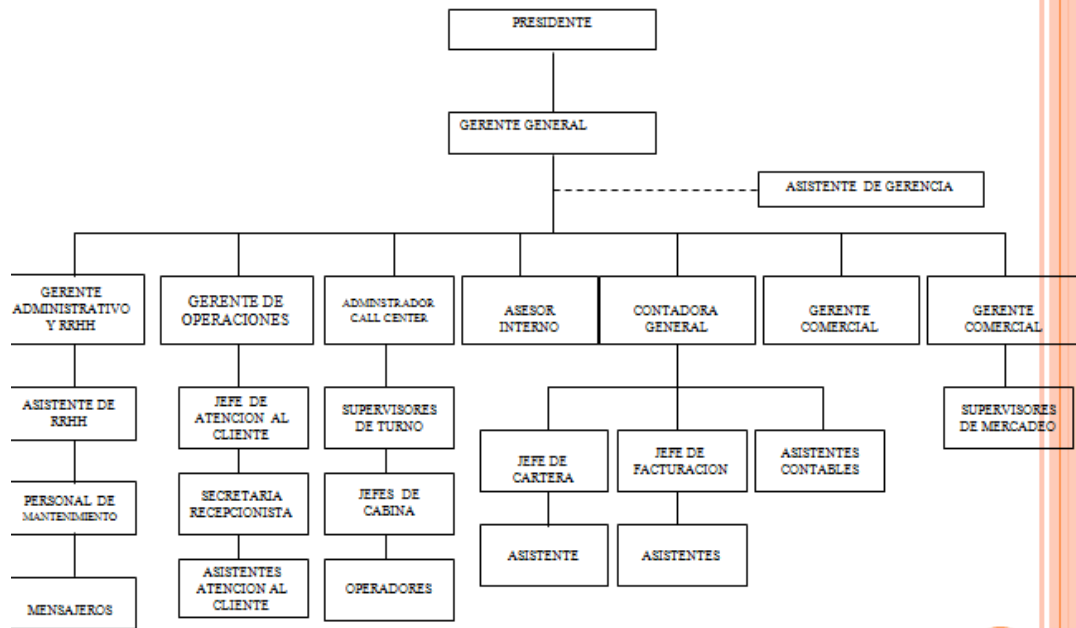
### Proceso de la comunicación



**Fuente: Andrés Aguilar**

### 1.2.1. Organigrama estructural

## ORGANIGRAMA GENERAL FASTLINE CIA. LTDA.



**Fuente: Fastline Cía. Ltda.**

Como se puede apreciar en la gráfica la estructura organizacional de la empresa, es de manera vertical. Esto dificulta la efectividad de la comunicación dentro de la organización, ya que sucede el mismo fenómeno que en un teléfono descompuesto, la orden de gerencia se va distorsionando a medida que va pasando por los diferentes puestos hasta que llega a su receptor final, mas el mensaje recibido está distorsionado y falta de claridad.

Es imperante que los empleados conozcan más acerca de la organización, ya sea cuando ingresan a la empresa o durante jornadas de capacitación. De esta manera se conoce la jerarquía que se utiliza dentro de la organización y en donde se encuentra el puesto de cada trabajador.

Conocer la misión y visión también es altamente relevante, ya que si todos las conocen, todos lucharán en pos de cumplirla, mientras que si no la conocen, la empresa pasa a ser únicamente la respuesta a su necesidad de ganar un sueldo y no es concebida como una oportunidad de crecimiento y empoderamiento. Lamentablemente dentro de la mayoría de organizaciones se desconocen detalles tan importantes como los antes mencionados.

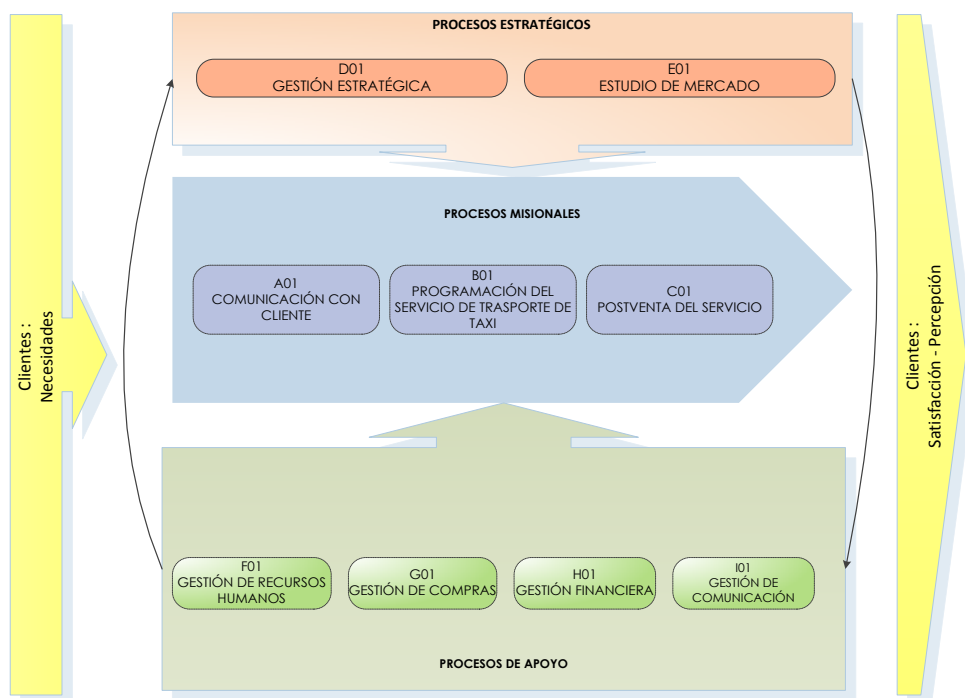
### 1.2.2. Mapa de procesos y tecnología empleada en cada uno.

Objetivo:

- ✓ Determinar problemas específicos de comunicación interna.
- ✓ Analizar el uso de Skype y e- mail personal dentro del ámbito laboral.

#### Mapa de procesos

**Figura 1.2.2**



Fuente: Andrés Aguilar

El mapa de procesos debería ser conocido por todos los integrantes de la institución ya que de esta manera se puede dar a conocer y delimitar en que parte del organigrama se encuentra cada trabajador y su rol en la generación de valor agregado que este brinda al proceso productivo.

Esto también les ayudaría a la alta gerencia para delimitar funciones y determinar hasta donde llegan las responsabilidades de cada uno, así como también para determinar puestos críticos en caso de requerirse una auditoria de procesos.

Conocer hasta donde llegan las responsabilidades de un puesto determinado optimiza el desempeño general de la empresa en todos sus niveles jerárquicos.

#### Relación Tecnología vs. Procesos

Para llevar a cabo la comunicación entre departamentos se utilizan principalmente tres medios que son: el teléfono, el e-mail y Skype.

El teléfono es la forma más común de comunicación entre departamentos, no es la herramienta más actual pero es la más efectiva al momento de transmitir una orden o información relevante. Todos los departamentos de la empresa cuentan con el sistema de comunicación telefónica y red de internet que permite mantener un contacto más directo a través de Skype, y e-mail.

Analizaremos las cuentas de Skype personal y el uso de e-mail como parte de la problemática de comunicación interna.

Skype: la herramienta informática Skype permite mantener video conferencias con personas que están fuera de la ciudad o fuera del país en tiempo real, así como también mantener un chat en línea. La problemática con el uso de esta red es que la

organización sujeta a estudio no cuenta con un chat corporativo, es decir no es un chat propio de la empresa.

Los problemas que puede traer el uso de esta red, es que al ser una cuenta de uso personal el trabajador que lo utiliza puede mantener conversaciones o video conferencias con cualquiera de sus contactos, siendo estos también ajenos a la organización como parte de la misma, generándole una falta de atención a las actividades de trabajo y en consecuencia una baja en la productividad de la organización.

El E-Mail: El e-mail es una herramienta web que permite enviar y recibir información confidencial, así como también información irrelevante. Desde promociones, chismes etc. a mensajes privados.

La empresa FASTLINE Cía. Ltda. cuenta con un dominio web que le permite tener su propio correo electrónico y no utilizar correos comunes como: Hotmail, Gmail, Yahoo!, Outlook, entre otros. Esta es una de las herramientas más utilizadas por toda la organización; el correo electrónico se puede recibir incluso en los dispositivos móviles, el inconveniente de este medio de comunicación es que no siempre puede abarcar información de carácter general o informativo ya que promovería la despreocupación de actividades de cada uno y por ende una disminución significativa de la productividad.

El e-mail es una gran herramienta de comunicación pero no debe ser utilizado como chat informativo entre compañeros de la organización, ya que el tiempo de reacción y respuesta es mayor al de un chat en directo.

En el siguiente cuadro se ejemplifica los medios tecnológicos más utilizados para cumplir con los macro procesos de la empresa.

**Tabla 1.2.3**

PROCESO	TECNOLOGIA			
	MAIL	TELEFONO	COMUNICADO	RADIO FRECUENCIA
GESTION ESTRATEGICA	X		x	
ESTUDIO DE MERCADO	X	X	X	
COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	X	X		
PROGRAMACION DE SERVICIO DE TAXI		X		X
POST VENTA	X	X	X	
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	X	X	X	
GESTION DE COMPRAS	X		X	
GESTION FINANCIERA	X	X	X	
GESTION DE COMUNICACIÓN	X	X	X	X

**Fuente: Andrés Aguilar**

### 1.3. PROBLEMAS HISTÓRICOS COMO CONSECUENCIA DE LA FALTA DE COMUNICACIÓN.

#### 1.3.1. Descripción de problemas históricos.

Para la descripción de los problemas históricos de la compañía, hemos realizado una entrevista al Gerente General, y fundador de la empresa Fastline, el señor Diego Padilla, que nos contó:

“Es una empresa que cuenta con más de 9 años de experiencia en el servicio de transporte de personas puerta a puerta, utilizando tecnología de punta como son taxímetros facturadores, y un sistema de despacho de flota. A lo largo de su historia ha ido creciendo gracias a la dirección de sus accionistas, pero esto no exime de problemas institucionales; entre uno de ellos se encuentra los problemas de comunicación.”

Para coordinar la entrevista con el gerente general de la empresa Fastline Cía. Ltda. y/o el Gerente Administrativo se determinó hacer preguntas con respecto a los problemas de comunicación de la organización.

Entrevista:

1. ¿En qué año se fundó la empresa y que le motivo a hacerlo?
2. ¿Considera a la comunicación un puntal importante en la interacción estructural de la organización? ¿Por qué?
3. ¿Qué métodos/ tipos de comunicación utilizan en su organización?
4. ¿Qué problemas cree usted que se pueden dar a causa de una mala comunicación interna en las organizaciones?
5. ¿Cree usted que su organización puede ser vulnerable a algún problema de comunicación? ¿Por qué?
6. ¿Piensa usted que la falta de comunicación afecta a la productividad de la compañía?
7. ¿Conoce usted algún sistema informático de comunicación interna, cuál?
8. ¿Sabe usted acerca de la intranet, sabe cómo funciona y cuál es su función?
9. ¿Cree usted que una intranet mejoraría la comunicación interna de su organización? ¿Por qué?

La entrevista se podrá encontrar en el Anexo I.

### 1.3.2. Encuesta a trabajadores

Se aplicó una encuesta a los trabajadores y funcionarios de la empresa, el objetivo de esta parte de la investigación obtener información acerca de los problemas percibidos por parte de los trabajadores, y en qué áreas se puede potenciar la comunicación, así como también determinar que se puede mejorar y optimizar en la comunicación interdepartamental. Una vez tabuladas las encuestas se determinó de mejor manera los problemas, desde una perspectiva de los trabajadores, quienes son afectados o beneficiados de una buena comunicación empresarial.

Encuesta de evaluación de comunicación interna de la empresa FASTLINE  
CIA LTDA.

Nombre:

Departamento:

1. Qué tipo de medio de comunicación utiliza con otros departamentos?

Mail

Teléfono

Skype

Chat

2. Qué tiempo emplea en la utilización de estos medios?

Medio de comunicación	Tiempo de utilización		
	5-10 minutos	11-20 minutos	21- en adelante
Mail			
Teléfono			
Skype			
Chat			

3. Cree usted que la comunicación es efectiva?

Si

No

4. Con que frecuencia revisa el mail de trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

5. Conoce usted lo que es una intranet?

Si

No

6. Cree usted que una intranet mejoraría la comunicación con otros departamentos?

Si

No

Por qué? .....

7. La comunicación importante es oportuna y completa? Califique siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto:

Oportuna

Completa

8. Como califica usted a la comunicación organizacional interdepartamental?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

9. Si se implementa una intranet que requisitos le gustaría que cumpla?

Elegir máximo 3 siendo 1 el más importante y 3 el menos importante

a. Sea amigable

b. Contenga políticas de la empresa

c. Información de gerencia

d. Contenga formato de permisos/ vacaciones

e. Chat interno

f. Información general

Análisis de la encuesta:

Para la realización de la encuesta se aplicó una fórmula estadística conociendo el universo, que son el total de 54 personas, que trabajan dentro de la empresa, la encuesta se practicó a 38 personas de la empresa Fastline Cía. Ltda.; y el número de la muestra fue determinado según la fórmula:

$$\frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

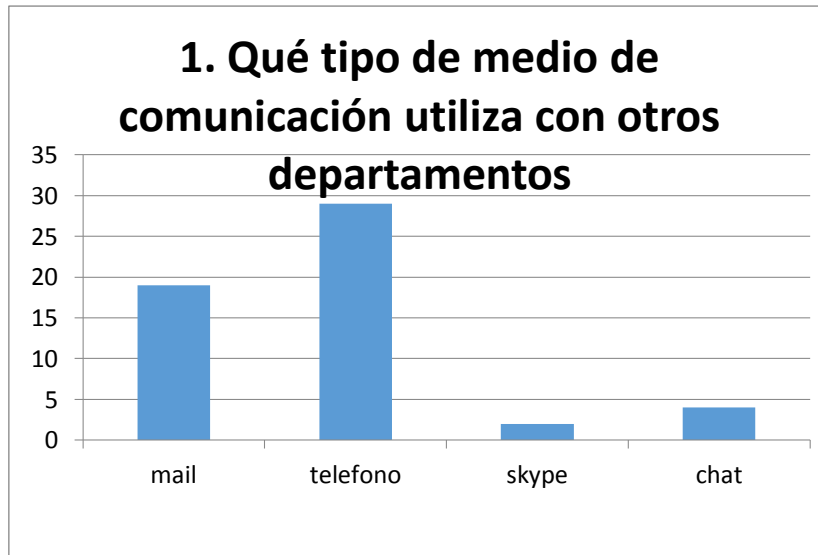
Fuente: (Torres, pág. 12)

Para el cálculo estadístico aplicamos un error de 5% que es lo común en ejercicios estadísticos, para una muestra lo más acercado a la realidad y un nivel de confianza de 95% ( $z = 1.96$ ), se procedió a aplicar el cálculo dando como resultado 48 encuestas.

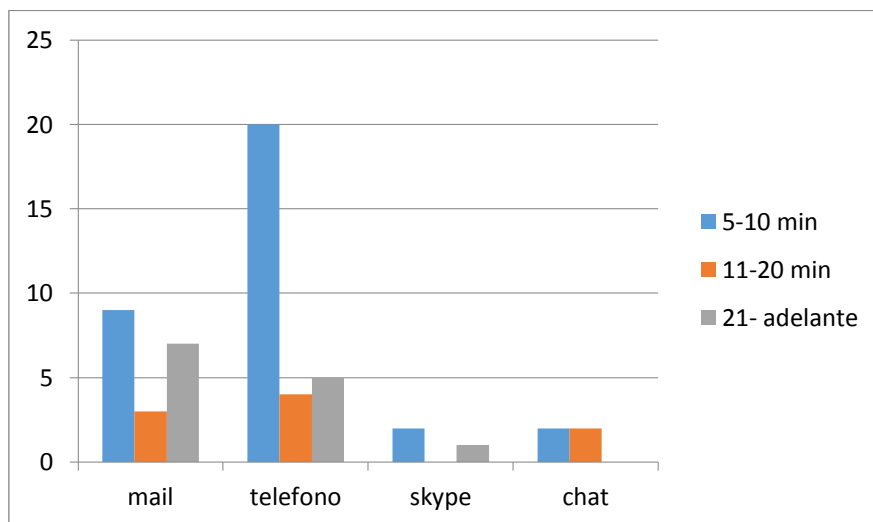
Lamentablemente no se pudieron realizar 10 encuestas ya que a un grupo de trabajadores a los que se iba a aplicar la encuesta trabajaban en la noche, razón por la cual fue difícil contactarlos para realización de la encuesta.

Del 90% realizado se pudo sacar las siguientes conclusiones:

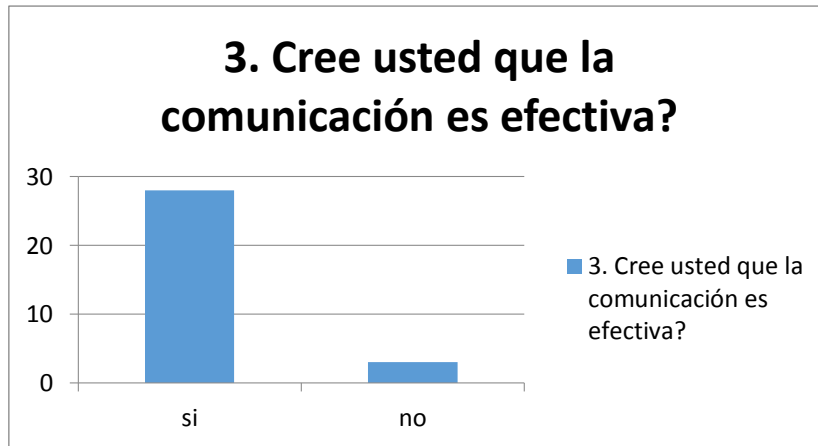
- a. Todos usan el e-mail y el teléfono como parte fundamental de su comunicación, mientras que una minoría (personas que trabajan en el call center) solo utilizan el teléfono como medio de comunicación. El uso del skype y el chat es mínimo en la organización.



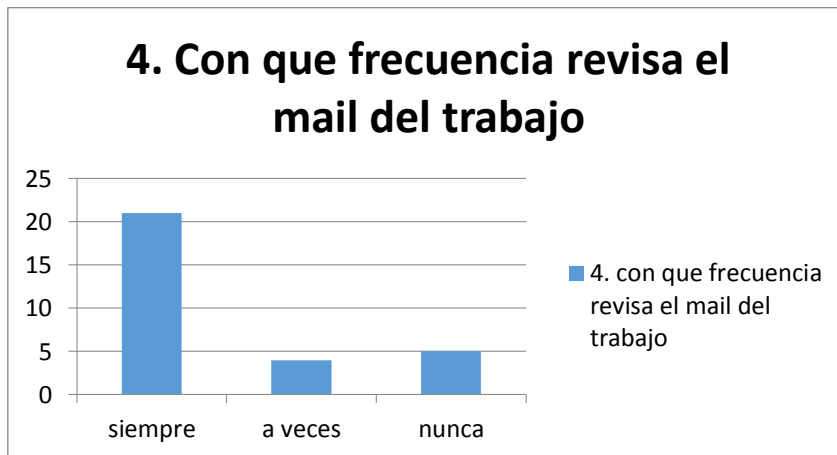
- b. Como indica el grafico la mayoría de tiempo utilizado en las redes de comunicación es de 5-10 minutos. Siendo el teléfono el más utilizada por los trabajadores. Seguido del mail y al último el Skype y chat.



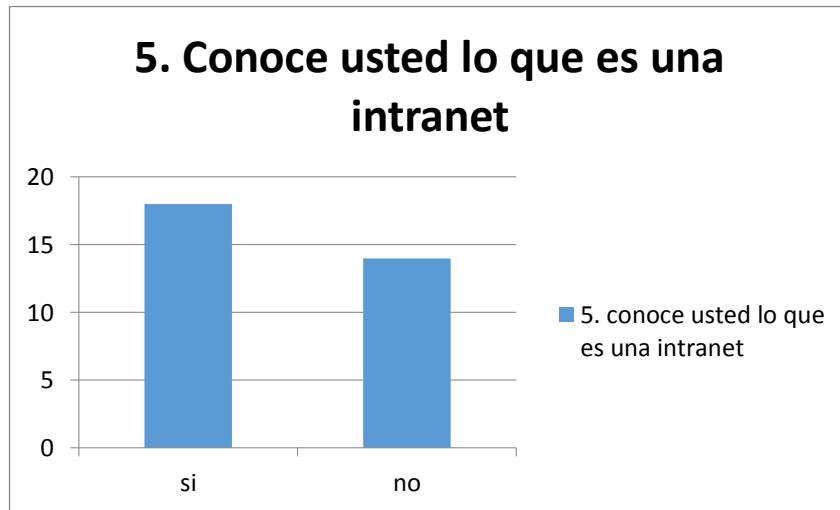
- c. Se cree a nivel general que la comunicación es efectiva, razón por la cual no existen varias diferencias en la entrega de mensajes; ya que el tipo de comunicación es directo a través de comunicación directa como es el teléfono.



d. Como se puede apreciar en el grafico la mayoría de datos tabulados de las encuestas se encuentra en el primera opción que es la revisión diaria del mail.



e. La mayoría de los encuestados sabía lo que es una intranet, aunque una parte de la población, supo manifestar que desconoce, razón por la cual habría que trabajar en programas de capacitación de información y dominio de herramientas tecnológicas para que este índice de analfabetismo tecnológico disminuya.

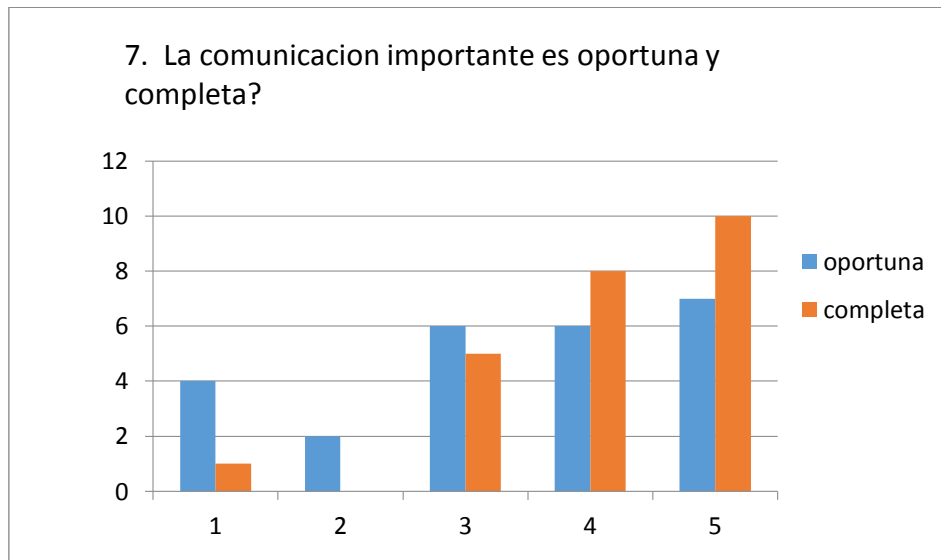


- f. La mayoría de los encuestados afirma que una intranet si ayudaría a mejorar la comunicación, ya que afirman sería más rápida y efectiva, además de permitir optimizar el tiempo de reacción. En esta pregunta ocurrió un fenómeno, el cual fue que si en la pregunta anterior respondían que no conocen acerca de lo que es una intranet, las personas dejaban en blanco la pregunta a continuación detallada y mencionada.



- g. En esta pregunta hay diversidad de criterios siendo el predominante el que es completa mas no oportuna. Debido a la diferencia de criterios de las personas encuestadas las

respuestas son variadas, mientras que en algunas encuestas la respuesta quedo en blanco, por lo que no se tomó como dato para objeto de estudio.

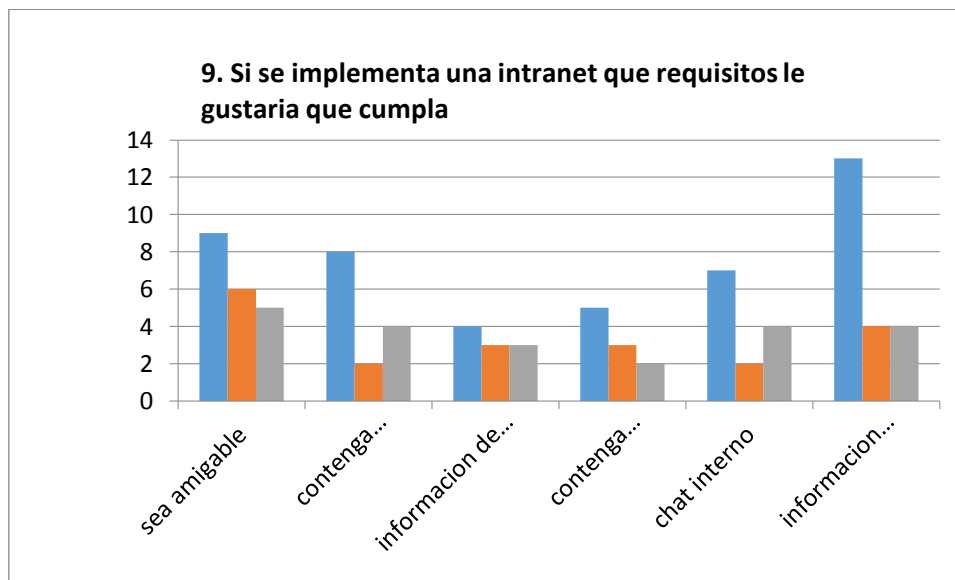


- h. La comunicación interdepartamental según la encuesta realizada, afirma que es buena; a pesar de que exista diferencias en que tan oportuna es la comunicación a la hora de llegar a los departamentos vecinos.



- i. Las respuestas han sido diversas predominando así que la intranet debería ser amigable, contenga una información general, políticas de la empresa y los formatos para permisos

y vacaciones. Además de contar con un chat interno que les permita comunicarse entre departamentos.



Una vez realizada la encuesta al departamento de recursos humanos esta arrojó un dato interesante e independiente de la encuesta, y este fue que se maneja el sistema a tiempo y el sistema Fire, en el cual se ingresa los atrasos de las personas manualmente para los respectivos descuentos. En el departamento de recursos humanos se supo manifestar que si existiría un mecanismo de vincular todos estos sistemas electrónicamente, se reduciría mucho la carga de trabajo del departamento.

Una vez terminada la encuesta, se pudo determinar que la misma no es 100% confiable ya que tiene un cierto nivel de sesgo, las posibles causas para este sesgo son las siguientes:

- ✓ A pesar de haber realizado la encuesta, hay que mencionar que la misma se encuentra sesgada debido a que la persona encuestadora (mi persona) tiene relación familiar directa con uno de los gerentes, razón por la cual existe cierto recelo por parte de los empleados.

- ✓ Al ser un trabajo de vínculo directo con la empresa y estar direccionado a la Gerencia General, los encuestados no quieren ser señalados por alguna actitud. Existe un miedo al despido ante una respuesta negativa.
- ✓ La empresa cuenta con un call center para el servicio de taxi, la encuesta fue realizada también a las personas que trabajan dentro del call center, esto sesga la encuesta en cierta manera ya que son los menos informados y los que menos usan los medios de comunicación con los demás departamentos.
- ✓ Al ser una empresa familiar, en algunos mandos medios se encuentran familiares de los gerentes, razón por la que muchos de los encuestados no se encontraban libres de responder, ya que su jefe inmediato es familiar de los gerentes.

La señora Esthela Toscano es asistente de gerencia, es de la entera confianza de los gerentes y por su tiempo de trabajo en la empresa, tiene también una relación de amistad con mi persona; Esthela es parte fundamental en la investigación ya que ella objetivamente expresó que la encuesta tenía un sesgo en las respuestas; así como también expreso de manera concreta los problemas con los que cuenta la organización.

## 1.4. INDICADORES DE COMUNICACIÓN

### 1.4.1. Elaboración de indicadores

La empresa se dedica al transporte de personas puerta a puerta, es un call center y administra una flota de unidades, además de contar con un cuerpo administrativo importante. Para la medición de la comunicación se preparó los siguientes indicadores:

- Indicador de insatisfacción a clientes:  $\# \text{ de quejas resueltas} / \# \text{ de quejas recibidas} * 100$ : este indicador es muy importante en virtud, que nos permite evaluar el tiempo de reacción y efectividad con la que se responde ante las quejas o problemas internos de comunicación.
- Indicador de cumplimiento de órdenes:  $\# \text{ Ordenes emitidas jefe} / \# \text{ de ordenes cumplidas} * 100$ : este indicador lo que nos permite evaluar es el proceso de comunicación jefe- empleado, se valora verificando el grado de cumplimiento y entendimiento de la orden emitida por parte del jefe. Se puede determinar o recolectar información con un checklist que realice el jefe con las órdenes emitidas durante el periodo a prueba, versus las tareas cumplidas y las no cumplidas.
- Indicador de inclusión de trabajadores:  $\# \text{ Reuniones planificada de empleados} / \# \text{ reuniones al mes de empleados} * 100$ : este indicador fue diseñado ya que una de las aristas para una mejora de comunicación, es la realización de reuniones con empleados, para socialización de problemas, y posibles soluciones. Con este indicador se verificara el nivel de cumplimiento de estas reuniones.
- Disponibilidad de información: Tiempo medio para conseguir información

#### 1.4.2. Conclusiones del capítulo

- ✓ A lo largo de la historia de crecimiento de la empresa se han ido encontrando problemas de índole administrativo y de comunicación que han sido solventados sobre la marcha sin un sistema científico, sino que ha sido resuelto a través de conocimientos empíricos.
- ✓ El problema está en la poca preocupación de los responsables de revisar o emitir bien el mensaje a otro departamento, y esto genera un efecto de teléfono dañado, que lo único que hace es ir cambiando el mensaje original agregando o disminuyendo información, al final la persona que recibe el mensaje, corre el riesgo de recibir un mensaje errado.
- ✓ La competencia es un factor importante dentro de todos estos análisis, ya que tomando en cuenta la oferta de servicio está saturada, y cualquier decisión que tome la alta gerencia generara un impacto positivo o negativo para la organización en cuanto a su imagen ante el usuario final; si el impacto es negativo el usuario tiene opciones para elegir otras empresas, mientras que si el impacto es positivo hay mayores probabilidades que el usuario se quede con la empresa.
- ✓ La calidad de tecnología empleada es buena dentro de la organización, pero el analfabetismo tecnológico en algunos puestos de la organización es un impedimento para mejorar la comunicación.
- ✓ La comunicación entre departamentos actualmente se realiza a través del teléfono, uso de mails y Skype.
- ✓ Para la comunicación de índole informal y de carácter general, se utiliza una cartelera que es administrada por las secretarias de gerencia.

- ✓ El organigrama vertical y la poca participación de los empleados en la retroalimentación del funcionamiento de los procesos ocasiona que hayan problemas de comunicación.
- ✓ La competencia que tiene la empresa no le permite descuidar al mercado, y para ello tiene que buscar nuevas maneras de mejorar y optimizar procesos cuello de botella, que permitan mantener y mejorar la productividad.

Los efectos de los problemas de comunicación una vez concluida la entrevista con el Gerente General, y las encuestas con los trabajadores de la organización son:

- ✓ Las carteleras son generalmente ignoradas, ya que en líneas generales se publica información de interés de los señores taxistas y no información relevante de la organización.
- ✓ El uso indiscriminado de teléfono, ocasiona que la comunicación no sea objetiva, en el sentido que es fácil olvidar lo que se comunicó vía telefónica por las diferentes actividades que realiza cada persona.
- ✓ El uso y abuso del e-mail genera una pérdida de objetividad en el mensaje que se pretende transmitir.
- ✓ La falta de efectividad en la comunicación ocasiona que existan malos entendidos en la transmisión del mensaje entre departamentos, esto da como consecuencia un retraso en la ejecución de la orden y por ende una pérdida de productividad.
- ✓ El tener que usar Skype para conversaciones instantáneas, el uso de e-mail, y el teléfono, hacen que las personas empleen mucho tiempo de trabajo en la atención a estos medios (a pesar que sean de trabajo mismo) lo que

significa que este tiempo ocupado se vuelve improductivo para la organización.

## **2. IDENTIFICACION DE NECESIDADES**

### **2.1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Existen varias necesidades por satisfacer entre ellas mejorar y fortalecer la comunicación y contar con información clave para la gestión e implementar un mecanismo que permita a la organización mejorar en su productividad a través de potenciar su comunicación interdepartamental con información confiable, oportuna y centralizada. Estas mejoras permitirán reducir los costos de insumos (impresión), evitará la duplicidad de esfuerzos, re-trabajos colaborará con el medio ambiente.

En el departamento de recursos humanos para emitir un boletín informativo, se envía vía e-mail y vía telefónica, lo cual produce dos efectos. El primero es que no se puede determinar si el mensaje fue recibido correctamente y el segundo es que no se puede determinar si el mensaje fue recibido por todos o no.

El uso del teléfono como ya se demostró en las encuestas son en su mayoría de entre 0 a cinco minutos, tiempo en el que se reciben noticias e información siendo esta información ajena a la empresa.

Una vez identificados los problemas de comunicación e información existentes, podemos definir una tendencia a la poca y/o mala difusión de la información, así como la necesidad de una fuente única para la provisión de información y comunicaciones.

Se contempla la creación de un departamento de comunicación el cual estructure los boletines de información u otros elementos clave que deben ser expuestos a los miembros de la empresa y se verifique que sean entregados asegurando su aplicación. Se nota también una vez realizado el estudio que los trabajadores, ya sea por algún tipo de aversión al cambio o por miedo a la alta gerencia, manipularon las respuestas a la encuesta realizada como parte de esta investigación, motivo por el cual se tomó otros medios de investigación como es la entrevista aleatoria a personas de mayor compatibilidad y confianza de tal manera que se pueda obtener conclusiones más objetivas y comprobar si la encuesta se encuentra sesgada por los criterios antes descritos.

Una vez realizada la encuesta de satisfacción de comunicación podemos identificar algunas necesidades del personal, como:

- a. Comunicación interpersonal en tiempo real con demás miembros de la organización. Esto incluye chat interno y posibilidad de video conferencias con miembros de la organización que están fuera de la ciudad.
- b. Disponibilidad de información; en este punto la alta gerencia está interesada en un mecanismo que permita tener información de interés como por ejemplo las fechas de algún evento corporativo y demás información de interés común, para que se encuentre disponible en todo momento.
- c. Delimitar la información: En este punto los resultados arrojados de la entrevista con el Gerente General fue que buscan una herramienta que les permita encontrar información confidencial sin necesidad de utilizar una red de internet fijo, sino que se busca manejar todo a través del teléfono móvil (internet móvil). Para delimitar el acceso a personal calificado a documentos de carácter privado se necesita una herramienta que sea administrada por ingenieros en sistemas

que puedan restringir y proteger el contenido disponible para las personas dentro de la organización.

- d. Optimización de recursos: La empresa en su afán de reducir costos de suministros y ayudar al medio ambiente busca que una herramienta le permita generar un archivo informático virtual. Dotando al personal de hojas de permiso de salida, permiso para vacaciones, entre otras opciones vía online
- e. Procesos: para la gerencia es importante que se pueda interactuar de la manera más simple y rápida posible, para ello se planea crear una herramienta que permita acceder a la operación de procesos, como por ejemplo el proceso de selección de personal. Dicha herramienta permitirá llenar una encuesta de evaluación previa a la selección de carpetas.
- f. Tiempo de respuesta: se busca un medio de comunicación e información interna que sea efectivo y en el que se vea reflejado el tiempo de respuesta del mismo.

Una de las aristas de la comunicación, es el cliente externo, que forma parte importante en la cadena de valor de la empresa, ya que son los que permiten que se complete el círculo del servicio que se oferta.

Para poder incrementar la productividad se necesita mantener una buena relación con el cliente externo, la retroalimentación que se pueda obtener de los clientes es muy importante para la mejora continua de los sistemas de comunicación externos y a su vez mejorar la experiencia de servicio de los usuarios con la organización.

Determinar las necesidades de los clientes es indispensable, ya que el consumidor final es para quien se trabaja, por quien se busca innovar. Los clientes buscan rapidez, precios convenientes y ser tratados amablemente, bajo estas premisas la

empresa cuenta con un departamento de atención al cliente, además de hacer el seguimiento post venta.

La página web de la empresa esta direccionada a brindar información a los clientes potenciales y a clientes antiguos acerca de servicios, comunicaciones, e información acerca de la empresa, pero a la vez, la página web no cuenta con ningún link, o espacio en donde se pueda dejar algún comentario, lo que hace que el departamento de atención al cliente, y el departamento de mercadeo, tengan una carga de trabajo superior.

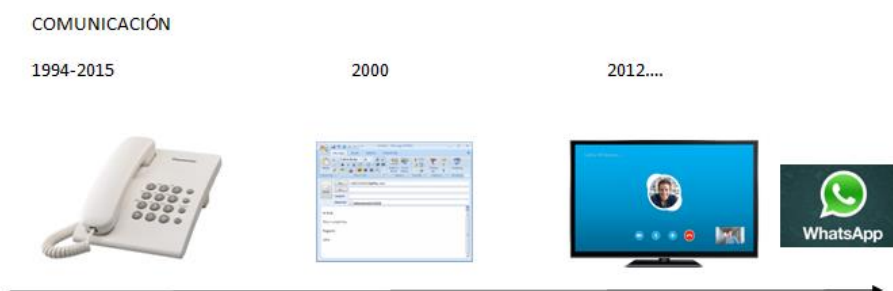
Sin embargo a pesar de todos estos aspectos a tomar en cuenta, la comunicación con el cliente externo se encuentra cubierta en gran manera, por lo que se hará más énfasis en la comunicación interna.

## 2.1. HERRAMIENTAS INFORMATICAS PARA LA COMUNICACIÓN

Las herramientas informáticas que se usan principalmente en la organización son el e-mail, y el Skype, que es la tecnología utilizada para medios de comunicación, el desarrollo de las mismas van acorde al desarrollo de las empresas que brindan estos servicios como son: Microsoft y Gmail.

### **Comunicación**

**Figura 2.1.1**



**Fuente: Andrés Aguilar**

En el gráfico podemos apreciar la evolución de la comunicación, a nivel administrativo a lo largo del tiempo de creación de la empresa.

En el año 1994, año de fundación, la empresa se comunicaban a través de línea telefónica, en la actualidad aun lo hace, pero ahora cuentan con herramientas tecnológicas que permiten una mejor comunicación.

En el año 2000, la empresa compró un dominio web de Outlook, lo que le permite ingresar a la tecnología e-mail, es así como ahora cuentan con el dominio @fastline.com.ec; esto les permitió utilizar este medio para dejar un registro de comunicaciones importantes con otras empresas, así como también de comunicaciones internas entre funcionarios de la empresa. A partir del año 2012 la empresa comienza a buscar nuevos medios tecnológicos de comunicación masiva, es así como se comienza a utilizar la red skype, lo que le permitió mantener conversaciones en tiempo real con los funcionarios de la sucursal de Guayaquil y adicionalmente, como esta red cuenta con chat en línea, se utiliza también para la comunicación vía chat, entre compañeros de trabajo.

La herramienta de comunicación más utilizada actualmente es la aplicación móvil llamada WhatsApp, esta aplicación móvil permite a cualquier persona que tenga un Smartphone con datos móviles o laptops con internet, chatear en tiempo real con otra persona en cualquier parte del mundo. En la actualidad es una gran herramienta de trabajo, ya que se pueden crear grupos de trabajo y se puede interactuar entre todos los participantes, la desventaja de esta aplicación es que puede disminuir la productividad de los usuarios, ya que se puede convertir en un medio de distracción, y no una herramienta de trabajo.

### **Comunicación operativa**

La empresa cuenta con su tecnología operativa, para ello cuentan con un departamento de sistemas que les permite mejorar continuamente los sistemas ya implementados. A lo largo de los años, la tecnología ha ido evolucionando, de tal manera que pasamos de usar un beeper, a usar un celular o un centro de distribución de mensajes de texto continuos (bases celulares). El desarrollo de un sistema de comunicación a lo largo de la vida institucional ha sido característico de la compañía, en tal virtud el departamento de sistemas de la empresa se enfoca a buscar mejoras para el sistema operativo, lo cual brinda una más amigable forma de interacción entre usuario (cliente final) y taxista (persona que brinda el servicio).

**Figura 2.1.2**



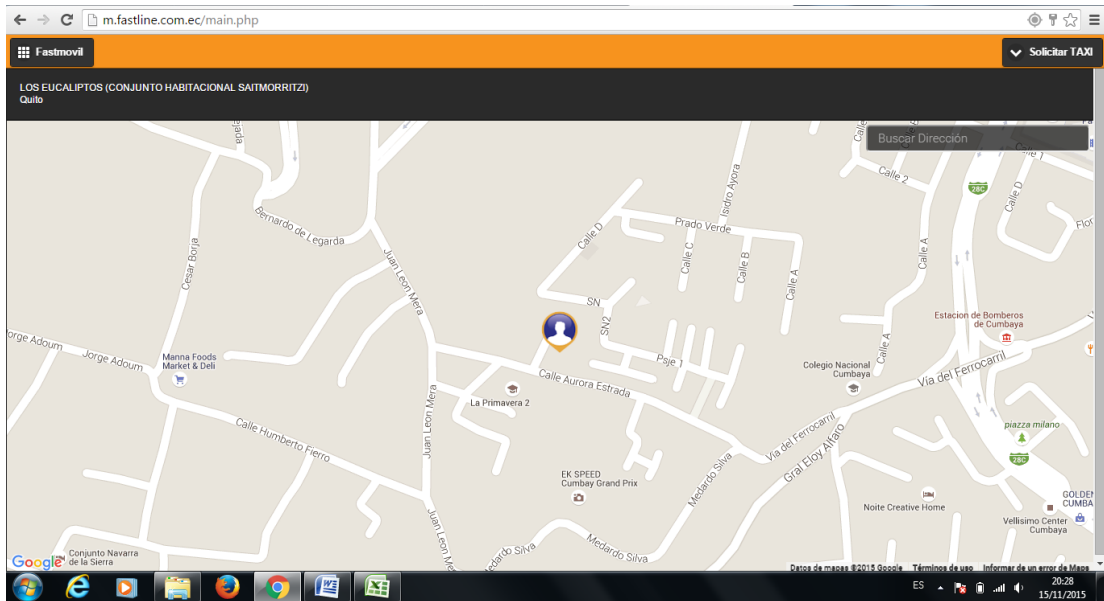
**Fuente: Andrés Aguilar**

En el gráfico se puede apreciar la línea de evolución de las comunicaciones en lo que a la parte operativa se refiere. Desde el inicio de la compañía en el año 1994 en el que se tenía solo un teléfono para atender la demanda de sus clientes, hasta la actualidad, que cuenta con un call center, podemos concluir que uno de los principales pilares de comunicación del cliente con la empresa es el teléfono. Adicionalmente la comunicación empresa-taxista se realizaba a través de un radio Motorola, en el año 1998 se utilizaba aparte de la radio Motorola, el Beeper, que permitía enviar mensajes de texto cortos de un emisor (call center) a un receptor (la persona que tenía el beeper), para finalmente en el año 2007, contar con un sistema de administración de flotas, a través del cual la central tiene un mapa de todas la unidades, en el que se puede apreciar quienes están trabajando, quienes no, y quienes tienen apagados los equipos de monitoreo.

Para el cliente desde el año 2013 se ha desarrollado una aplicación móvil, de manera que el usuario final no tenga que llamar a la central, sino que a través de su

teléfono (Smartphone) pueda ingresar a la aplicación móvil y solicitar un taxi, y en su defecto hacerlo desde un computador.

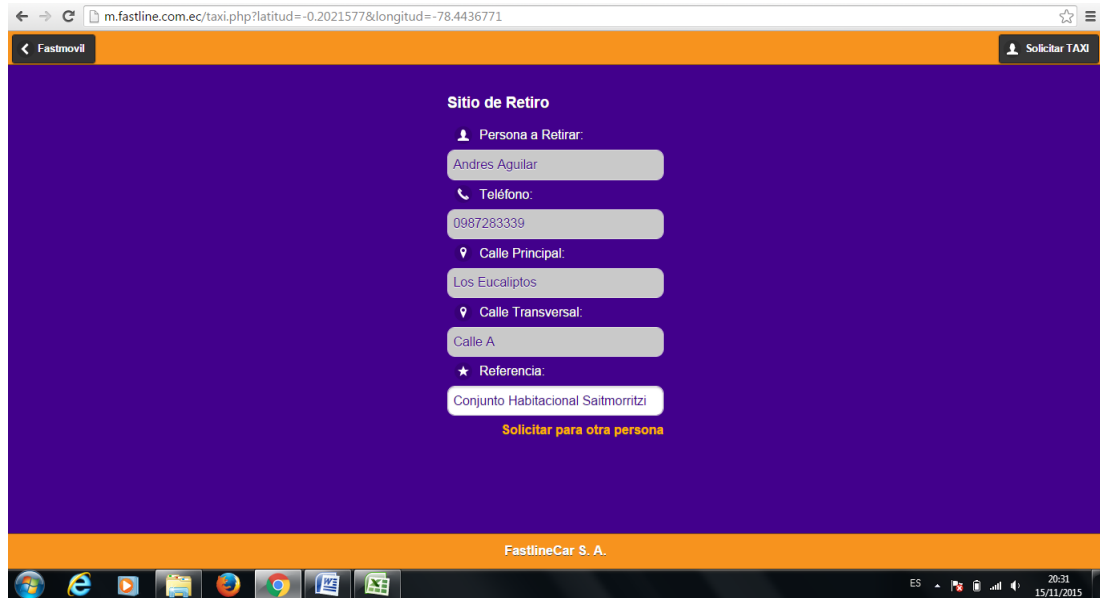
**Figura 2.1.3**



**Fuente: Fastline, captura de pantalla del sistema satelital de pedido de taxi**

En esta imagen se puede apreciar cómo funciona la aplicación móvil para solicitar un taxi a través de la computadora. Primero se determina la ubicación de la persona, posteriormente se solicita un taxi, y se envía a otro cuadro de dialogo en el que se pide confirmar los datos, para así finalmente aceptar el servicio, conocer en donde se encuentra su unidad e indicar al cliente los datos del vehículo que lo va recoger. Esta herramienta está enfocada al cliente, demostrando que Fastline se mantiene a la vanguardia de la evolución tecnológica y tendencias actuales.

**Figura 2.1.4**



**Fuente: (FASTLINE), captura de pantalla de la aplicación para solicitar taxi.**

Dentro de la comunicación externa se ha se ha buscado actualizar y mantener la aplicación móvil, de esta manera podemos concluir que la empresa se encuentra trabajando en la potenciación y fortalecimiento de la comunicación externa con los clientes. Razón por la que los principales esfuerzos se concentrarán en potenciar la comunicación interna de la empresa, buscando herramientas que puedan ayudar a este objetivo, sin descuidar también la comunicación externa con el cliente.

## 2.2. ALCANCE

### 2.2.1 Requisitos

Según el diccionario, requisito es: “condición necesaria para algo” (WorldReference.com)

Para determinar los requisitos que se pretenden satisfacer, se ha tomado como base la entrevista al gerente. Debido al marcado sesgo en las encuestas a los empleados, se realizaron ajustes de tal manera que no represente riesgo al final. Además se tomó como base la entrevista a una persona de confianza de la empresa que nos dio a conocer los problemas de comunicación, y los requisitos a llenar.

Todos estos elementos nos arrojan instrumentos que representan los vacíos a llenar en la organización y son:

- a. Que la información esté disponible en todo momento, para todos los usuarios tanto administrativos como trabajadores y a la vez con las debidas restricciones en información confidencial que pida la alta gerencia.
- b. Seguridad: Cualquier tipo de herramienta informática implementada, debe tener un nivel de seguridad informático, para lo cual la empresa se asegurará de contar con los permisos y licencias respectivas. Además de buscar seguridades informáticas para proteger su intranet.

A nivel personal, se generará claves y usuarios para acceder a la plataforma; el usuario y la contraseña serán personales e intransferibles para prever la intromisión de personas ajenas a la institución.

- c. Capacidad de memoria: La propuesta de herramienta de comunicación en línea, debe contar con una amplia capacidad de almacenamiento de documentos como: resoluciones, hojas de vida y formatos para permisos y vacaciones, entre otros.
- d. Comunicación: El resultado fundamental es potenciar la comunicación interna así como también buscar corregir los problemas comunicativos externos presentados en la primera parte de esta investigación. Se busca lograr el acceso a la información en el momento deseado de tal manera que no sea necesario estar en la oficina o contar con los documentos, estar interconectada todo el tiempo permitiendo así optimizar sus tiempos de reacción en negociaciones y reducción de costos en cuanto a impresiones y almacenamiento de documentos.
- e. Diseño: Debe ser amigable con los usuarios.
- f. Vinculación: debe compartir vinculación con la sucursal en Guayaquil.
- g. Chat interno: La herramienta debe contar con un chat de comunicación interna.
- h. Ventanas para ingreso de documentos: Debe contar con espacio para subir archivos de cualquiera sea su índole, dando como resultado la creación de una biblioteca documental, que permita administrar información o archivos.

### **2.2.2. Especificaciones**

Las especificaciones son: “Explicación o detalle de las características o cualidades de una cosa.” (WorldReference.com)

Las especificaciones pueden ser obtenidas de diversas maneras, entre ellas de los resultados obtenidos en las entrevistas, ya que forma parte de las cualidades que debe tener la herramienta a utilizar.

La propuesta a ser aprobada debe contener las siguientes especificaciones para su operatividad en la empresa Fastline Cía. Ltda.:

**Tabla 2.2.1**

<b>REQUISITOS</b>	<b>ESPECIFICACIÓN QUE CUMPLE</b>
Ventanas para ingreso de documentos Bibliotecas	Permite administrar bibliotecas electrónicas. Debe existir la facilidad de alimentar la documentación
Seguridad informática y de libre acceso en todo lugar Disponibilidad de información	Se debe generar un código para que cada persona tenga un usuario y una contraseña
Capacidad de almacenamiento Nube de información	Tener una capacidad de almacenamiento suficiente para archivar documentos, registros e información
Mejora de comunicación interdepartamental	La disposición de la información debe estar presente en el momento que cualquiera desee, a fin de no tener que emitir comunicados constantemente
Diseño de la herramienta; Herramienta amigable o Userfriendly	Debe estar diseñada de tal manera que pueda ser de fácil manejo para todas las personas que la manejen, incluso si son nuevos en la organización
Vinculación con sucursales Herramienta en línea integrada o herramienta en la nube	Busca mantener una uniformidad en el manejo de información en las sucursales, a fin de asegurarse que el mensaje sea de conocimiento general.
Chat	Potenciar la comunicación, a través de una herramienta de mensajería instantánea, de tal manera que se vuelva efectiva y con poca o nula ambigüedad.
Uniformidad PARAMETRIZABLE	La herramienta debe contar con los colores de la organización a fin de mantener una uniformidad entre las sucursales y a fin de potenciar la imagen de la empresa. Logos, imagen

Fuente: Andrés Aguilar

- g. El proyecto se podrá manejar desde dos perspectivas, interna o externa. Si es interno se debe considerar la adquisición de una herramienta de software libre, mientras que si es externo se podrá adquirir servicios o servicios + herramienta, dependiendo del objetivo y el presupuesto con el que cuente la organización.

## 2.3. INTRANET

### 2.3.1 Que es un sistema intranet

“Red entre computadoras montada para el uso exclusivo dentro de una empresa u hogar. Se trata de una red privada que puede o no tener acceso a Internet. Sirve para compartir recursos entre computadoras” (Alegsa, 2010), para que pueda funcionar la intranet tiene que existir otra tecnología que es la tecnología web o internet.

Una intranet es una red de computadoras que funcionan de la misma manera que el internet, ya que utilizan la interfaz WEB, y el beneficio adicional es que permite tener una contraseña personal, que otorga un nivel de seguridad. Una vez revisados los requisitos y las especificaciones podemos decir que la mejor manera de vincular todos elementos en una sola herramienta, es la INTRANET, ya que esta es una red de comunicación en línea que permite al usuario poder navegar con un nivel de seguridad, y a la vez poder visualizar y subir archivos que este considere necesario.

La inutilidad de un sistema se explica tanto por su inadecuación a la empresa como por el rechazo de esta al cambio. La Intranet es de hecho la instalación de un sistema de información dinámica en el centro de la organización; dicho sistema crea una empresa virtual, es decir una empresa que se define por su sistema de información, que administra a través de intranet el conjunto de las interacciones entre los diversos actores, tanto internos como externos. Para que una empresa se transforme en una

organización que informa, es necesaria la sinergia de tres grandes dinámicas:

- a. La globalización de la información interna y externa;
- b. La descentralización de las decisiones hacia los empleados;
- c. La transformación de las relaciones y los comportamientos con los grupos externos (proveedores y clientes), que algunos llaman atención al cliente. (Lafrance, 1998, págs. 12,13)

Las ventajas son principalmente en el área de la productividad de la organización, algunas de ellas son por ejemplo:

- a. Permitir el ingreso a información reciente.
- b. Mejorar la comunicación interpersonal e interdepartamental.
- c. Mejorar la gestión de los recursos humanos, y del manejo de desperdicios de papel,
- d. Ser amigables con el usuario, son fáciles de usar.
- e. Permitir ahorrar tiempo y dinero en algunos aspectos administrativos y operacionales.

Pero también existen desventajas, por lo que la organización debe estar consciente para evitar que la implementación de una intranet termine siendo más un problema que una solución. Algunos de estas desventajas son:

- f. Inseguridad informática, es decir que sean víctimas de una intromisión en los sistemas informáticos.

- g. Costos demasiado elevados. Es decir que dentro de la planificación y desarrollo de la empresa no cuente con un presupuesto, o que en su defecto la decisión de la alta gerencia sea que la inversión en una herramienta informática sea mínima.

El contrafuegos o firewall, es una herramienta que permite controlar el acceso de usuarios a ciertas zonas de una red; normalmente, los contrafuegos se interponen entre el servidor de WWW (que es público y, por tanto, no está protegido) y la red interna que debe ser confidencial.

Aplicaciones de la intranet en la empresa pueden ser:

- a. Contabilidad. Se puede vincular funciones contables y financieras cotidianas.
- ✓ Obtención de datos contables; determinados programas de contabilidad utilizan el navegador para esta función.
  - ✓ Medio para que la información contable esté disponible para los usuarios internos, satisfaciendo el requisito de oportunidad.
  - ✓ Dar a conocer las políticas contables de la empresa
  - ✓ Tramitar cuentas de gastos
  - ✓ Sacar un reporte sobre clientes que han tenido problemas y estado de pagos.
- b. Marketing. Podemos informar al personal de ventas sobre noticias y eventos, y también se puede utilizar como una herramienta de interacción.
- ✓ Información sobre productos, precios, promociones
  - ✓ Información de disponibilidad de producto y plazos de entrega

- ✓ Servicio post-venta para los clientes. En este caso vía extranet.
- c. Recursos Humanos. Es una tecnología muy interesante para el departamento de RRHH como forma de intercambiar información con los empleados.
  - ✓ Publicación de boletines, foros, eventos.
  - ✓ Tramitación de documentos como currículum, hoja de servicios.
  - ✓ Canalizar información confidencial.
  - ✓ Formación en la empresa vía intranet.
- d. Producción. Debemos recordar que la intranet WWW (world wide web) nació para dar respuesta a necesidades de trabajo en grupo.
  - ✓ Compartir archivos, planos, documentos.
  - ✓ Documentación y control de los procesos del trabajo.
  - ✓ Posibilidad de integrar herramientas de trabajo en grupo.(Jiménez, 2014, pág. 77)

La intranet es una herramienta que tiene que beneficiar a toda la organización, no existen beneficiarios directos. La intranet lo que busca es optimizar los tiempos de respuesta, reducir el desconocimiento de información relevante, proponer la interacción activa de todos los departamentos, y reducir los costos de papelaje y almacenamiento físico de información; así como también la reducción de impresión de manuales de trabajo.

En materia de productividad, son ciertamente los sectores de comunicaciones y de recursos humanos los que más se benefician de la instalación de intranet. Efectivamente en periodos de restricciones presupuestales, esta nueva herramienta permite reducir el personal afectado a los sectores en donde las tareas pueden ser fácilmente mecanizadas. Por otro lado, uno de los objetivos de la implementación de una intranet es el de permitir a los empleados realizar más trabajo con un mínimo de tiempo. (Lafrance, 1998, pág. 135)

### 2.3.2 Criterio central

El entorno actual de los negocios exige una constante evolución de las Organizaciones lo que se espera derive del desarrollo más eficiente de todas sus operaciones. Cualquiera que sea la orientación de la Organización siempre será necesario aplicar alguna metodología de administración de proyectos que permita asegurar el logro de los objetivos en términos de alcance, costo, tiempo y calidad.

Para lograr el éxito de la implementación de una misma metodología de administración de proyectos es necesaria la incorporación eficiente de herramientas y técnicas que permitan el manejo y uso eficiente de la información generada de la Organización.(Instituto Nacional de Seguros)

Fastline Cía. Ltda. Ha visto la necesidad del desarrollo de una herramienta de comunicación interna para el logro de objetivos corporativos, después de un estudio se ha acordado el desarrollo de un Intranet que cubra las necesidades de comunicación interna de la empresa.

#### ➤ Objetivo general

El objetivo general se define como lo que se quiere cumplir con la elaboración y desarrollo del proyecto. El objetivo tiene que ser medible, alcanzable, y se debe determinar un tiempo de desarrollo o un plazo máximo en el que será evaluado si el objetivo se cumplió o no.

➤ Objetivo específico

El objetivo específico se vincula con el detalle de lo que queremos conseguir con la realización del proyecto, y que es lo que esperamos conseguir con la misma.

➤ Gestión de integración del proyecto:

Incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades dentro de los grupos de procesos de dirección de proyectos.

(ORTIZ, 2013)

### **2.3.3 Criterio periférico**

La intranet se ha elegido como método de solución a los problemas de comunicación así como también para ayudar al potenciamiento dentro de la organización. Ante esto, la justificación del proyecto es que en vista de los problemas arrojados por la encuesta y las entrevistas y en base a las necesidades y requerimientos de la alta gerencia se eligió la intranet como herramienta que busca satisfacer los requisitos y solventar los problemas anteriormente descritos. Con esto se busca mejorar el nivel de comunicación dentro de la organización y al mismo tiempo contar con una biblioteca virtual y que permita ayudar a todos los funcionarios a mantenerse al día con las notificaciones relevantes de la empresa.

Las necesidades que la empresa pretende satisfacer con la implementación de esta herramienta informática son los siguientes puntos:

**Tabla 2.3.1**

ESPECIFICACIÓN	CUMPLE LA INTRANET	
	SI	NO
Bibliotecas virtuales	x	
Disponibilidad de información	x	
Capacidad de almacenamiento	x	
Mejora de comunicación interdepartamental	x	
User friendly	x	
vinculación con otros softwares		X
Chat	x	
Uniformidad de información y parametrización	x	

**Fuente: Andrés Aguilar**

La optimización de recursos es un punto principal, ya que una de las maneras de optimizar la utilidad, es reduciendo costos, uno de ellos son los de impresiones, ya sea por tinta para impresoras, resmas de papel, e incluso librillos con políticas de la compañía. La solución se encuentra orientada, a la reducción máxima de costos variables y descartables o sustituibles, de tal manera que no represente un gasto innecesario para la organización.

## ➤ Cronograma

El cronograma es una parte fundamental de cualquier tipo de proyecto, no solo para la estructura, diseño y ejecución, sino también en cualquier ámbito de desarrollo empresarial, y en base a esto podemos definir al cronograma como:

Es la descripción de las actividades en relación con el tiempo en el cual se van a desarrollar, lo cual implica, primero que todo, determinar con precisión cuáles son esas actividades, a partir de los aspectos técnicos presentados en el proyecto.

De acuerdo con los recursos, el tiempo total y el equipo humano con que se cuenta, se calcula por cada uno de ellos el tiempo en el cual habrán de ser desarrolladas; este cálculo debe hacerse en horas/ hombre y debe presentar cierta tolerancia para efectos de imprevisto. (Tamayo, 2004, pág. 219)

Para la presentación del cronograma se utiliza generalmente diagramas, lo cual permite visualizar el tiempo de cada actividad, y sobre todo en aquellos casos en que hay varias actividades en un mismo tiempo.

Los diagramas de uso más comunes son las barras, conocidos con el nombre de diagramas de Gantt, que se utiliza en proyectos sencillos. Para proyectos de mayor complejidad y a partir de la teoría de sistemas, se utilizan los diagramas de flechas o redes, como el PERT y el CPM.

Para la mayoría de proyectos cuyo grado de complejidad no es demasiado grande, el cronograma de las actividades se constituye utilizando el diagrama de barras. Este consiste en un gráfico de coordenadas cartesianas, en el cual las actividades a realizar se listan en el eje de las ordenadas, y el tiempo asignado a ellas, que ocupa el eje de las abscisas, se representa con barras cuya longitud, medida en unidades de tiempo, tales como las semanas, meses, trimestres o años, indica su duración. (Tamayo, 2004, pág. 220)

**Cuadro de referencia N. 2**

Cronograma de actividades*						
Actividad	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
1. Elección del problema	■					
2. Identificación del problema (Línea de investigación)	■					
3. Realización marco teórico		■				
4. Formulación de hipótesis		■				
5. Elaboración de objetivos			■			
6. Diseño metodológico • Aspecto microbiológico • Diseño de encuesta			■	■		
7. Diseño Administrativo • Presupuesto • Cronograma					■	
8. Preparación del protocolo al Depto. de Investigaciones						■
9. Devolución y corrección del protocolo						■

**Fuente:** (Tamayo, 2004)

➤ Presupuesto

El presupuesto es una herramienta administrativa que nos permite analizar el impacto de un proyecto o de cualquier decisión que tome la gerencia, antes de su ejecución. Los presupuestos se realizan en base a experiencias pasadas o en base a una propuesta que empieza de cero, es decir sin conocimiento previo.

Existen algunos elementos con el que debe contar todo presupuesto y estos son:

- a. Integrador: Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.
- b. Coordinador. Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.
- c. Operaciones: uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- d. Recursos: No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:

Presupuesto de Efectivo.

Presupuesto de adiciones de activos(María, 2002)

La elaboración de un buen presupuesto permite a la organización tener un panorama más claro acerca de dónde debe direccionar sus esfuerzos, para ello es importante saber qué pasos se pueden seguir para lograr tener un presupuesto lo más apegado posible a la realidad:

1. Generación de propuesta. Las propuestas se hacen a todos los niveles en una organización comercial y las revisa el personal de finanzas. Las propuestas que requieren grandes desembolsos se analizan con más cuidado que las menos costosas.
2. Revisión y análisis. Para evaluar la idoneidad de las propuestas y su viabilidad económica se hacen un análisis y revisión formales. Una vez completado el análisis, se emite un informe a quienes toman las decisiones.
3. Toma de decisiones. Por lo común, las empresas delegan la toma de decisiones de gastos de capital con base en los límites monetarios.
4. Implementación. Luego de la aprobación, se hacen los gastos y se implementan los proyectos. Los gastos para un proyecto grande a menudo se efectúan en fases.
5. Seguimiento. Se supervisan los resultados y se comparan los costos y beneficios reales con los que se esperaban. Se puede requerir algunas acciones si los resultados reales difieren de los presupuestados.  
(Gitman, 2003, pág. 306)

Los beneficios de usar un presupuesto en cualquier proyecto o en la planificación de una empresa en marcha son varias entre ellas:

1. Ordena: permite priorizar que primero que después.
2. Sincera los gastos: el dinero no desaparece “mágicamente”.
3. Cuando se sabe en qué se gasta el dinero, es posible realizar un control.
4. Permite planificar, tanto para el gasto del pago de cuentas como para las metas que se propone la familia. (FINDOM-RSE, 2012)

## 2.4. ALCANCE DEL PROYECTO

### 2.4.1. Requisitos de cumplimiento de problemas

En base a los requisitos propuestos por la compañía, y una vez concluido que la herramienta a utilizarse será la intranet, se analizará minuciosamente y de qué manera la herramienta intranet puede satisfacer dichas necesidades.

Para ello se presenta la siguiente tabla:

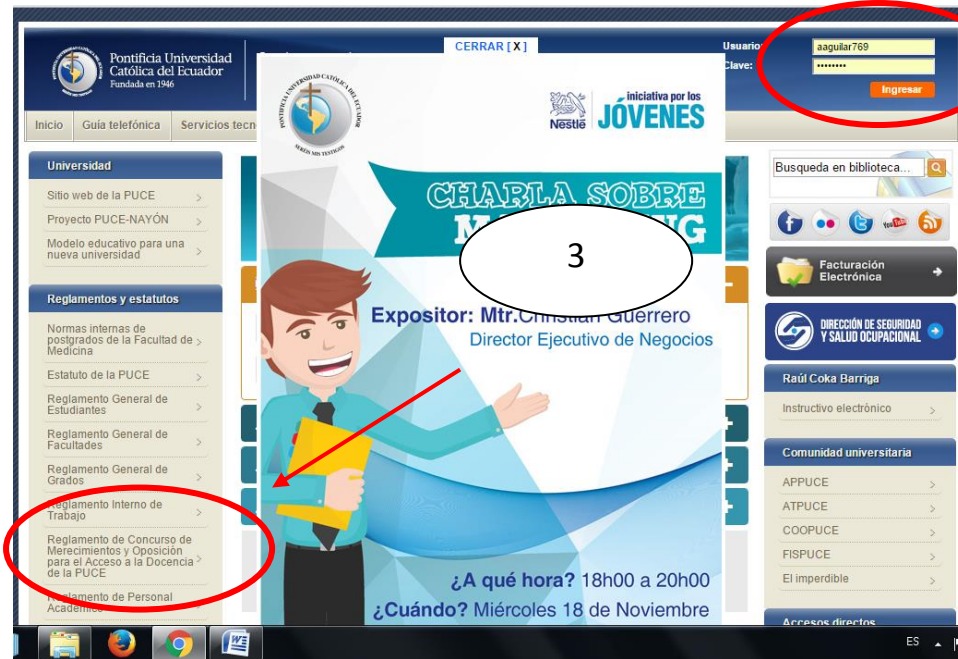
**Tabla 2.4.1.1**

REQUISITOS	SOLUCIONA		OBSERVACION
	SI	NO	
Comunicación incompleta	X		Según problemas arrojados en la encuesta, la intranet mejorará la comunicación, haciéndola más completa
Reducción del uso excesivo de teléfono	X		La intranet permitirá una comunicación directa, en línea entre toda la organización, con lo cual se mitiga el problema del uso excesivo del teléfono.
Reducción de uso de emails	X		A través de formularios en línea, se reducirá la cantidad de correos con solicitudes y aprobaciones de permisos, vacaciones, entre otros.
Mejora de comunicación interdepartamental	X		Gracias al chat se logra una comunicación en tiempo real, y esto permite potenciar la comunicación entre departamentos.
Contiene noticias de alta gerencia	X		La intranet cumple con uno de los criterios más importantes arrojado por las encuestas, que es dar a conocer las notificaciones de alta gerencia
La comunicación se vuelve oportuna	X		La intranet busca mantener oportunamente informados a sus trabajadores acerca de temas de interés; evitando un proceso de boca a boca a través de un recurso electrónico que será la plataforma de la empresa
Potenciar la comunicación interna	X		Con todos los criterios antes mencionados, la intranet busca potenciar la comunicación interna, de tal manera que se vuelva efectiva y con poca o nula ambigüedad.

Fuente: Andrés Aguilar

A continuación se presenta modelos de la intranet que funciona en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, la cual se puede tomar como referencia para el desarrollo de una intranet.

Cuadro Referencial N. 3



Fuente: Intranet PUCE

- En la pantalla principal se puede apreciar la información más relevante o que la entidad busca transmitir de manera masiva.
- En la parte superior derecha se ubica la parte del ingreso del usuario y la contraseña, en la parte inferior izquierda se ubican los reglamentos y estatutos de la compañía, lo que es visible para el público, y no tiene ningún tipo de restricción.
- Se puede colocar también la misión y visión de la compañía en mención, así como el código de trabajo, o documentos públicos de interés, como reconocimientos, políticas de la empresa y reseña histórica.

Se agrega también los hipervínculos a redes sociales, en caso de que la empresa maneje una red social también es una manera de generar publicidad gratuita, así como el vínculo con la página web principal de la empresa.

La página cuenta con los colores corporativos, detalle muy importante para el posicionamiento de la marca, así como el logo de la compañía.

Cuadro Ref. N.4



Fuente: Intranet PUCE

Una vez que se ingresa a la página, en este ejemplo contamos con la información del record académico total y del actual periodo de estudio. Se mantiene la información abierta a todo el público como las políticas, pero también cuenta con los datos confidenciales de cada usuario.

2.- Se tiene un acceso a facturación electrónica; un espacio útil para quienes necesitan descargar una factura, en lugar de tramitar un requerimiento.

3.- Dentro de toda esta distribución en la parte inferior izquierda o inferior derecha se puede disponer el espacio para el chat corporativo, de tal manera que no interfiera con demás espacios de interacción, pero a que a la vez no pierda el protagonismo necesario para fomentar la comunicación inmediata entre compañeros.

Dentro de este espacio se debe agregar los campos necesarios para la estructura de la biblioteca virtual, donde se pueden subir archivos y visualizar documentos importantes, de acuerdo a los requerimientos y especificaciones del desarrollador.

#### 2.4.2. HERRAMIENTAS DISPONIBLES

Muchas empresas cuentan con un departamento de comunicación o prensa que es el que se encarga de mantener a toda la organización comunicada ya sea con noticias de interés general así como también de interés específico. Alguno de los softwares que se puede utilizar para esta herramienta son:

- a. Yammer: Yammer es una especie de red social empresarial, en la que los empleados se encuentran conectados, como en un Twitter o Facebook empresarial; lo que permite a los empleados una cierta libertad para tomar decisiones u organizarse en caso de algún trabajo en grupo de manera privada. Para registrarse es necesario contar con un correo electrónico, e inmediatamente se vincula con el resto de usuarios registrados.

Uno de sus mayores beneficios es el aumento de productividad que ofrece a las empresas al agilizar el proceso de comunicación interna respecto a los sistemas tradicionales como reuniones, correo electrónico, etc. Algunos de sus beneficios son:

1. Mejora de la comunicación.
2. Aumento de la productividad y aumento de la satisfacción de los empleados.
3. Fomento de la colaboración y la participación natural.
4. Gestión del conocimiento.
5. Mejora del ambiente corporativo.
6. Cohesión de equipos.

Gracias a las características que incluye, Yammer permite mejorar el trabajo en equipo y tener mayor visibilidad de los proyectos de la empresa. Estas son algunas de sus capacidades:

1. Colaborar e interactuar
  2. Grupos
  3. Movilidad y accesibilidad
  4. Integración con SharePoint online. (Softeng, 2013)
- b. Socialcast: Es una plataforma que permite crear una comunidad dentro de la organización, a la vez de crear un blog corporativo en donde pone a disposición de los usuarios la experiencia y los puntos de vista de los empleados sobre los productos o servicios de la organización, esto se realiza con el fin de alcanzar objetivos de branding.

Ata y combina los sistemas ERP y CRM como marca social. Integra también Outlook y SharePoint, así como otras aplicaciones móviles. Los compañeros de trabajo pueden compartir conocimientos y actualizaciones en una configuración semi privada. Recientemente Socialcast lanzo un nuevo alcance en el que se permite tener conversaciones, para uso de los

empleados, como los CRM, en donde no tienen que dejar su trabajo para ver la información contextual de la plataforma de comunicaciones.(Rao, 2011)

- c. Zyncro: Es una intranet colaborativa que permite unificar la comunicación, la gestión de documentos y personas, y a diferencia de una intranet normal, Zyncro, pone a disposición de sus usuarios un manual de buenas prácticas de uso de redes sociales corporativas.

Como menciona en su sitio web oficial: Son redes en la que los datos te pertenecen a ti y no al proveedor tecnológico, que se adaptan perfectamente a tus necesidades y a las funcionalidades que consideres oportuno para el fin que persiguen. De este modo es posible materializar el beneficio que aporta a tu compañía en una mejora en 5 líneas:

1. Los usuarios de una red social privada aumentan su idealización a la marca propietaria de la red en un 30%.
2. El grado de satisfacción de estos usuarios puede llegar a incrementar hasta en un 65% gracias a disponer de un canal de comunicación directo y bidireccional con la marca.
3. El sentimiento de pertenencia a una comunidad de seguidores o fans, y por ende al interés común, llega a aumentar hasta en un 85%.
4. La marca impulsora de la red logra un 38% más de posicionamiento ante la competencia.
5. Se incrementa la captación de nuevos clientes o seguidores por el valor añadido que se ofrece en la red social privada hasta en un 30% (Zyncro)

## Cuadro Ref. N.5



Fuente: (Zyncro)

- d. Snapcomms: Este sistema de comunicación interna permite la programación de mensajes por anticipación, herramientas para medir la efectividad de la comunicación interna, re envío de mensajes que no se hayan leído y que sean comunicados, así como de control de quien envía mensajes y desde que canal se ha realizado.
- e. Dreamweaver: Es un creador y diseñador de páginas web, que permite la programación de páginas web, su diseño, así como la interacción con otras herramientas.(Alegsa L. , 2010)

### **3. DESARROLLO DEL PROYECTO**

#### **3.1. PROPUESTA DE INTRANET**

Una vez analizados los problemas de comunicación, y evaluado el posible alcance de la herramienta informática planteada, podemos concluir que se realizará una propuesta de intranet, ya que esta herramienta nos permite re potenciar la comunicación, disminuir la utilización de papel y fomentar el uso de esta herramienta como vínculo de comunicación interdepartamental reemplazando el teléfono.

##### **3.1.1. Definición**

La intranet es una red de comunicación interna, para lo cual debe existir una interconexión con un servidor matriz. La propuesta consiste en estructurar una idea viable, que permita a la parte directiva tener que tomar una decisión sin que esta tenga que ser analizada, ya que el análisis previo se estructura y se realiza en el presente trabajo.

##### **3.1.2. Objetivo general**

Impulsar la comunicación y mejorar la calidad de información dentro de Fastline Cía. Ltda.; Creando lazos de interacción entre los distintos departamentos, mejorando así el servicio hacia su personal con el uso de la herramienta informática en lugar del teléfono y papel.

### 3.1.3 Objetivo específico

Dar a conocer información importante para sus colaboradores por medio de la red, además de comunicarles sobre futuros programas y eventos de la empresa.

## 3.2. PLAN DE DESARROLLO DE LA INTRANET

### 3.2.1. Alcance

El alcance de este proyecto compete a toda la organización, ya que una vez evaluados los problemas y posibles soluciones, la comunicación se tiene que enfocar a un punto más general y de participación total del personal; razón por la cual el proyecto debe ser orientado a todos los departamentos de la organización, e incluso a la sucursal en Guayaquil.

#### 3.2.1.1. Especificaciones

Para la descripción de las funcionalidades de la herramienta a utilizar se ha preparado un cuadro comparativo en el que se especifica el requisito propuesto por la organización, y como la herramienta cumple con este requisito, además de la explicación correspondiente en la que se detalla de qué manera se llevara a cabo el trabajo de

manera que se cumpla con la funcionalidad y también con la necesidad existente.

### 3.2.2. Tecnología

La tecnología usada para el desarrollo de la intranet es común y de uso a nivel mundial. La principal herramienta para el desarrollo de la intranet es el internet, ya que toda plataforma se desarrolla sobre esta base, a través de servidores y dominios, estos son programados de acuerdo a las especificaciones o planes que contrate en su paquete de internet. Dicha programación y personalización la realizan ingenieros en sistema y son de uso privado de la entidad contratante. A continuación se muestra un cuadro de la funcionalidad y que herramienta utiliza para su funcionamiento.

Tabla 3.2.2.2

**Matriz de Cruce especificaciones vs. Software del mercado**

Especificaciones	Software				
	Yammer	Socialcast	Zyncro	Snapcomms	Dreamweaver
Bibliotecas virtuales					x
Disponibilidad de información		x	x		x
Capacidad de almacenamiento					
Mejora de comunicación interdepartamental	x	x	x	x	x
User friendly	x		x	x	x
vinculación con otros software					
Chat				x	x
Uniformidad de información y parametrización	x		x		x

Fuente: Andrés Aguilar

Una vez determinadas las especificaciones versus los software del mercado, vamos a determinar las funcionalidades de la intranet con las herramientas que se utiliza para cumplirlas. De esta manera se permite determinar qué recursos necesitamos para desarrollar e implementar el proyecto.

**Tabla. 3.2.2.2**

<b>FUNCIONALIDADES</b>	<b>HERRAMIENTAS</b>
Libre ingreso a la plataforma 24/7	Intranet, Internet
Generación de usuario y contraseña	Servidor
Almacenamiento en la nube	Intranet, Internet
Noticias relevantes, actualizadas de acuerdo a un cierto tiempo coordinado	Intranet, Internet
Estructura de página, de acuerdo a consenso y previa aprobación de personal	Encuesta
Constante desarrollo	Programación
Conexión en línea con Guayaquil	Intranet, Internet
Comunicación instantánea	Intranet, Internet
Ingreso 24h de documentos y desde cualquier lugar	Intranet, Internet

Fuente: ANDRES AGUILAR

### 3.2.3. PROYECTO

Para el diseño de la intranet se tomara un diseño propio como prototipo de lo que se pretende lograr. La organización beneficiaria de esta herramienta tiene la libertad y facultad de elegir el diseño propuesto o uno

personalizado, adaptándolo a las necesidades existentes y con base en el trabajo de investigación detallada en los capítulos anteriores. Para el diseño seguiremos los siguientes pasos:

- a. Elaborar actas de inicio/ constitución de proyecto: Este punto es muy importante ya que, aquí queda constancia de que la fecha en la que se inicia el proyecto y los responsables del mismo. Además se delimita los objetivos y el alcance del proyecto.

A continuación se presenta un ejemplo del acta de constitución.

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO				
Nombre del proyecto:	Intranet para la empresa Fastline			
Patrocinado por:	Andrés Aguilar			
Preparado por:		Fecha:		
Revisado por:		Fecha:		
Aprobado por:		Fecha:		
Breve descripción del producto o servicio del proyecto				
Intranet con elementos básicos para mejorar la comunicación interna de la empresa "FASTLINE CIA.LTDA"				

Alineamientos del proyecto	
Propósito del proyecto:	Fortalecer y mejorar la comunicación interna y optimización de recursos (papel).

Objetivos del proyecto	
Alcance:	Toda la organización
Tiempo:	8 meses
Costo:	Sin costo
Calidad:	Alta calidad

Interesados clave	
Rol en el proyecto	Nombre
Director del proyecto	Andrés Aguilar
Gerente de la empresa	
Diseñadora de intranet	
Supervisor de proyecto	
Recursos	

Riesgo de alto nivel	
Riesgo positivo o negativo	Impacto en objetivos
Falta de tiempo para elaboración del proyecto	Falta de tiempo para pruebas
De fácil implementación	Reducción de costos de papel

Restricciones	
Restricción	Impuesta por
Resistencia al cambio	Gerentes administradores de la empresa

Falta de información	Mala coordinación con encargados
Desarrollo amplio de intranet	Información limitada de la organización

**Firmas:**

*Iniciador y/o  
patrocinador:*

*Director del proyecto:*

- b. Acta de alcance : el acta de alcance se refiere a identificar en que está enfocado la herramienta, en este caso como se clarificó anteriormente, la intranet se encuentra prevista para la implementación en la organización entera. Este punto se encuentra previsto dentro del acta de constitución, así como los objetivos y posibles problemas que pueda conllevar la implementación de esta herramienta.
- c. Se debe asignar a la persona o departamento encargado del desarrollo de la herramienta. El líder de equipo o principal responsable deberá asignar responsables de cada parte del proyecto, para lo cual deberá estar en concordancia con el departamento de RRHH, que le facilite la información necesaria para poder trabajar en el desarrollo y pruebas de la intranet.
- d. Elaboración de fondo y forma de la intranet: Comprende la estructuración de contenidos y enlaces a redes sociales; en este punto los ingenieros o responsables de la ejecución del proyecto realizarán el diseño de la plataforma, es decir, en donde va cada contenido, como van a ir dispuestos los links de información, los colores con los que contara la plataforma y vínculos a redes sociales.
- e. Estructuración de chat corporativo, programación: los responsables de la ejecución del proyecto tienen que vincular en la plataforma las

direcciones y demás comandos necesarios para la agregar la ventana de chat y servicio de mensajería instantánea.

- f. Asignación de usuarios y contraseñas: los responsables deben asegurarse de generar un usuario y clave para cada uno de las personas que trabajan dentro de la empresa de tal manera que sea su llave de entrada a la plataforma. El usuario y la clave son personales e intransferibles.
- g. Preparación de contenidos a ser publicados: la persona encargada de la generación de información de la organización debe preocuparse de analizar y verificar que información es la que se necesita subir a la plataforma, previa aprobación de gerencia o de la persona encargada.
- h. Revisión y aprobación de contenidos: En este punto debe existir una coordinación con el departamento de comunicación o con la persona encargada de generar la información interna de la organización, de tal manera que los criterios a ser vinculados estén listos y se entreguen a la persona que va a cargar la información a la plataforma. Este punto solo se puede realizar una vez revisado y aprobado el contenido a ser cargado.
- i. Alimentación de contenidos a la plataforma intranet: Una vez revisada y aprobada la información, la persona encargada de manejar y programar, tiene la responsabilidad de subir la información y verificar si esta fue correctamente cargada y es visible por todos.
- j. Prueba de plataforma: para este punto el equipo responsable del diseño y ejecución del proyecto, tendrá que realizar las pruebas correspondientes para constatar que la plataforma está trabajando correctamente y en caso de encontrar alguna falla, corregirla.

- k. Elaboración de matriz de cambios en caso de requerirlo: El responsable del proyecto tendrá que elaborar la matriz de cambios en caso de que amerite hacerlo. Esto se realiza con la finalidad de tener un control y registro de los cambios elaborados y de qué forma potenciaron dichos cambios al proyecto.

A continuación se muestra una matriz que ejemplifica la manera en la que se debería llevar a cabo la matriz de cambios.

## REGISTRO DE CAMBIOS

<b>Nombre del proyecto:</b>	
<u>Cambio propuesto</u>	
No. Cambio: 1	Descripción de cambio:
Fecha de modificación:	Justificación cambio:
Revisado por:	Consecuencias del cambio:
Aprobado por:	Plan de acción:

Elaborado por: Andrés Aguilar

Revisado por:

Aprobado por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

1. Elaboración de la matriz de requerimientos: Se debe realizar un acta en donde se demuestre los puntos importantes en los requerimientos de insumos y recursos para la elaboración de la intranet.

A continuación se muestra una matriz de requerimientos:

**Tabla 3.2.3.1**

N <sup>o</sup>	REQUERIMIENTO	PRIORIDAD	ESTADO	DIFICULTAD	RESPONSABLE	UBICACIÓN
1	Implementación de intranet	Alta	Propuesto	media	Director depto. de sistemas	Departamento de sistemas
2	Información general de la empresa	Alta	Aprobado	Baja	Gerente general	Gerencia
3	Reglamentos y formato de permisos	Alta	Aprobado	Media	Gerente general	Gerencia
4.	Equipo de computo	Media	Validado	Media	Informática	Depto. Informático

m. Elaboración y aprobación de acta de cierre del proyecto: El responsable del proyecto, una vez concluida todas las fases, elaborará el acta de cierre del proyecto, el mismo que será entregado al Gerente General de la empresa concluyendo formalmente el proyecto.

El costo de la intranet sería de \$0, gracias a que la organización cuenta con su propio departamento de sistemas, el cual se encargara de desarrollar y habilitar la herramienta para uso interno de la organización.

Los gastos de servicios básicos así como de internet, se encuentran amortizados en la operación diaria de la compañía, mientras que la inversión de realizar y probar la intranet se encuentra a cargo del departamento de sistemas como un proyecto interno de la compañía. Esto representa que no contará con financiamiento externo, ni con asesoría externa y se contará con la mano de obra calificada que ya forma parte de la empresa.

Una vez delimitado el proceso para la estructuración de la intranet, se muestra a continuación una matriz de interesados.

Aquí se puede apreciar la importancia de esta herramienta dentro de la organización y su objetivo que es integrar y lograr una sinergia entre departamentos además de potenciar la comunicación y almacenamiento de la información.

Tabla 3.2.3.2.

ESPECIFICACIONES	INTERESADOS				
	FINANCIERO	GERENCIA	RRH	ATENCIÓN AL CLIENTE	CONTABILIDAD
Bibliotecas virtuales		x	x		
Disponibilidad de información	X	x		x	X
Capacidad de almacenamiento	X		x	x	X
Mejora de comunicación interdepartamental	X	x	x	x	X
Userfriendly	X	x	x	x	X
vinculación con otros software	X	x	x		X
Chat	X	x	x	x	X
Uniformidad de información y parametrización	X	x	x		X

- IDENTIFICAR EVALUAR Y ACCIONES DE MITIGACION

Para identificar los riesgos, se ha realizado una matriz de posibles riesgos a ocurrir mientras se realice el desarrollo de la herramienta.

Estos riesgos pueden darse por varios factores y es importante conocerlos para que en caso de que alguno se presente saber cómo reaccionar ante ellos y brindar una respuesta adecuada.

Tabla 3.2.3.3

#	RIESGO
R1	Intranet no funciona adecuadamente
R2	Exceso de información no útil para el usuario
R3	Manejo inadecuado de la información de la empresa
R4	Falta de inducción, capacitación y sensibilización sobre riesgos
R5	Utilización de programas no autorizados
R6	Falta de mantenimiento y actualización de software indispensables en los ordenadores

**Fuente: Andrés Aguilar**

Para las acciones de mitigación se presenta el siguiente cuadro de evaluación del riesgo, en el cual se puede apreciar los riesgos, con la respectiva ponderación y la importancia o el impacto que este genera en el desarrollo del proyecto. Así como también la respuesta que se dará ante el riesgo y los responsables del cumplimiento y mitigación.

## ID PROYECTO-INTRANET EMPRESA FASTLINE

FECHA DE INICIO

FECHA DE TERMINO

#	RIESGO	POSIBLE RESULTADO	SINTOMA	PROBABILIDAD	IMPACTO	PRIORIDAD (1-9)	RESPUESTA	RESPONSABLE
R1	Intranet no funciona adecuadamente	Falta de eficiencia en la ejecución de la intranet	Retraso en las actividades programadas	Media	Alto	3	Realizar pruebas periódicas del funcionamiento de la intranet	Junta de dirección del proyecto
R2	Exceso de información no útil para el usuario	Los usuarios van a tener confusiones en el uso de la intranet	Mal uso de la intranet	Baja	Medio	8	Identificar la información relevante y útil para evitar confusiones	Junta de dirección del proyecto
R3	Manejo inadecuado de la información de la empresa	Información exclusiva de la empresa puede ser manipulada de manera dolosa	Dificultad para usar adecuadamente la información	Media	Alto	3	Realizar monitoreo permanente de la información que se usa en la intranet	Junta de dirección del proyecto
R4	Falta de inducción, capacitación y sensibilización sobre riesgos	Perdida de información o des configuración de software de intranet	Manejo inadecuado de las funciones de la intranet	Alta	Alto	1	Realizar capacitaciones e inducciones a los usuarios de la intranet y cada vez que se actualice el software	Junta de dirección del proyecto
R5	Utilización de programas no autorizados	Acceso de virus o perdida de información	Intranet funciona de manera lenta o proporciona información incompleta	Alta	Alto	3	Instalación de programas anti virus y verificaciones de sistema temporalmente	Junta de dirección del proyecto
R6	Falta de mantenimiento y actualización de software indispensables en los ordenadores	Los usuarios tendrán problemas de acceso a la intranet	Información no actualizada o incompleta o no relacionada con la situación actual de la empresa	Media	Medio	5	Contratar a un especialista para que actualice los software de todos los ordenadores de la empresa	Junta de dirección del proyecto

### 3.2.4. Tiempo de duración

El tiempo de duración del desarrollo de la intranet será de 8 meses a partir de aprobado el proyecto por la alta gerencia de la empresa beneficiaria.

Deberá seguirse el cronograma detallado a continuación:

Tabla 3.2.4.1

CRITERIO	MES							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Diseño	x							
Aprobación	x	X						
Desarrollo		X	X	x				
Pruebas piloto			X	x	x			
Correcciones					x	X	x	x
Capacitación al personal						X	x	x
Medición de indicadores							x	x
Entrega del proyecto								x

**Fuente: Andrés Aguilar**

Una vez concluido el plan de desarrollo y capacitación al personal, se procederá a la implementación; cabe recalcar que la implementación compete exclusivamente a la organización, mas no a la persona que realiza este trabajo de titulación. Para la medición de los indicadores, se dejara planteados los mismos que en el momento que la organización considere pertinente debe aplicarlos y evaluar los nuevos indicadores VS. Lo que se investigó y concluyó en este trabajo.

### **3.2.5. Pruebas de funcionamiento**

Para la realización de las pruebas de funcionamiento se tomara en cuenta, si se ha llevado a cabo los procedimientos en orden cronológico. Se tomará una persona al azar de la organización, la que será la encargada de verificar si la intranet es amigable con el usuario y si cuenta con la información necesaria.

Se probará la velocidad de la plataforma y se revisará los contenidos, así como también las opciones para añadir archivos en línea. La persona asignada para la prueba, también será la encargada de verificar si los formularios establecidos para este punto, se envían correctamente a sus destinatarios y si el chat corporativo funciona correctamente.

Se probará también si desde un Smartphone se puede visualizar correctamente la intranet o si es que necesita ser ajustado. La fase de pruebas de funcionamiento como está establecido en el cuadro de tiempos, corresponde desde el tercer mes hasta la entrega del mismo, puliendo detalles y verificando actualizaciones que puedan favorecer al sistema.

Para la realización de cambios durante las pruebas de funcionamiento, se deberá elaborar el acta de cambios, para llevar un registro del por qué se está cambiando y en qué medida impacta el cambio a la totalidad del proyecto.

### **3.2.6. Capacitación para uso**

La capacitación para el uso constará de tres etapas.

En la primera se explicaría y capacitaría a la alta gerencia, con una duración de 4 horas y en el horario que así lo determine la alta gerencia.

Los temas a tratar serían principalmente el uso general de la intranet, los beneficios para los departamentos, el alcance del proyecto, los beneficios y cómo impacta la intranet a la productividad de la organización.

El segundo grupo consta de mandos medios, de igual manera la duración de esta capacitación sería inicialmente de 4 horas, el día que determinen pertinente, en el cual se abordaría uso general, beneficios, y el fomentar una cultura de verificación constante de noticias a través del medio.

En una tercera fase se dictaría una capacitación al resto del personal administrativo y de apoyo de la organización, donde se tratarán temas similares a las anteriores, el uso general de la intranet, beneficio para sus departamentos con relación a otros departamentos, fomento del uso de la tecnología como medio de comunicación y concientizar acerca del excesivo uso de redes sociales y chat en horas de trabajo. Además del uso de los formatos para la aprobación de permiso de vacaciones, y la reducción de emisión y uso de papel.

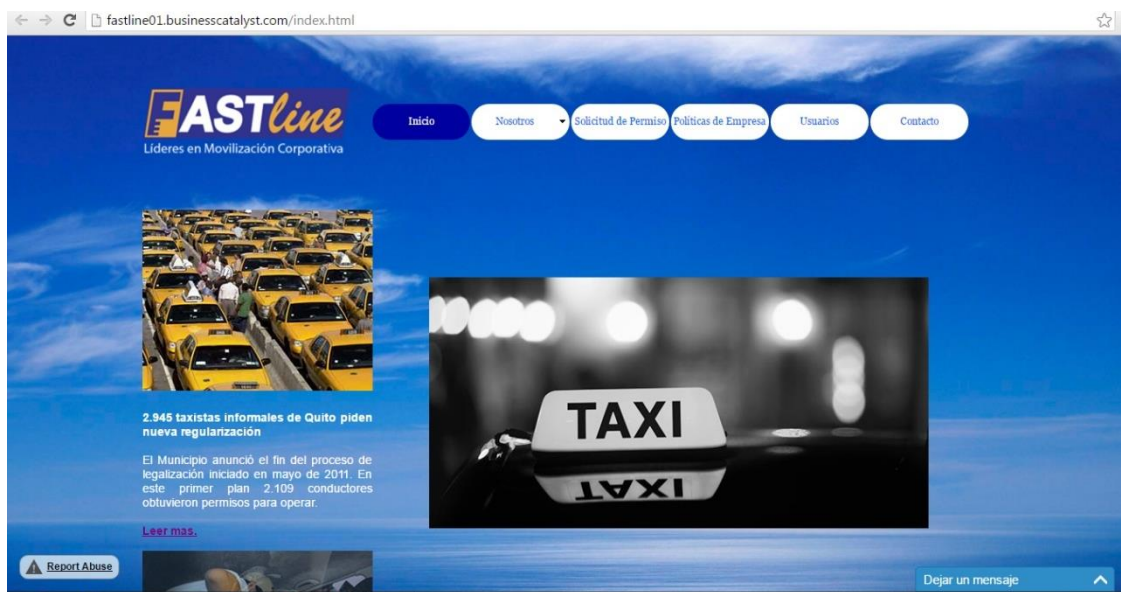
### 3.3. PROTOTIPO

Una vez analizado todo el proyecto se realizó el prototipo, cabe recalcar que es solo una propuesta. La organización es la que debe determinar si es aceptada la intranet propuesta o realizar ajustes dependiendo de los criterios que la organización considere pertinentes.

El prototipo consta de varios elementos informativos, los que procederemos a describir a continuación:

En el inicio o la parte principal de la página tenemos las noticias generales acerca del servicio de taxi ejecutivo, así como el nombre de la empresa. A continuación tenemos una captura de pantalla del inicio y de los patrones de colores que se manejarán en la intranet.

Cuadro Ref. N. 6



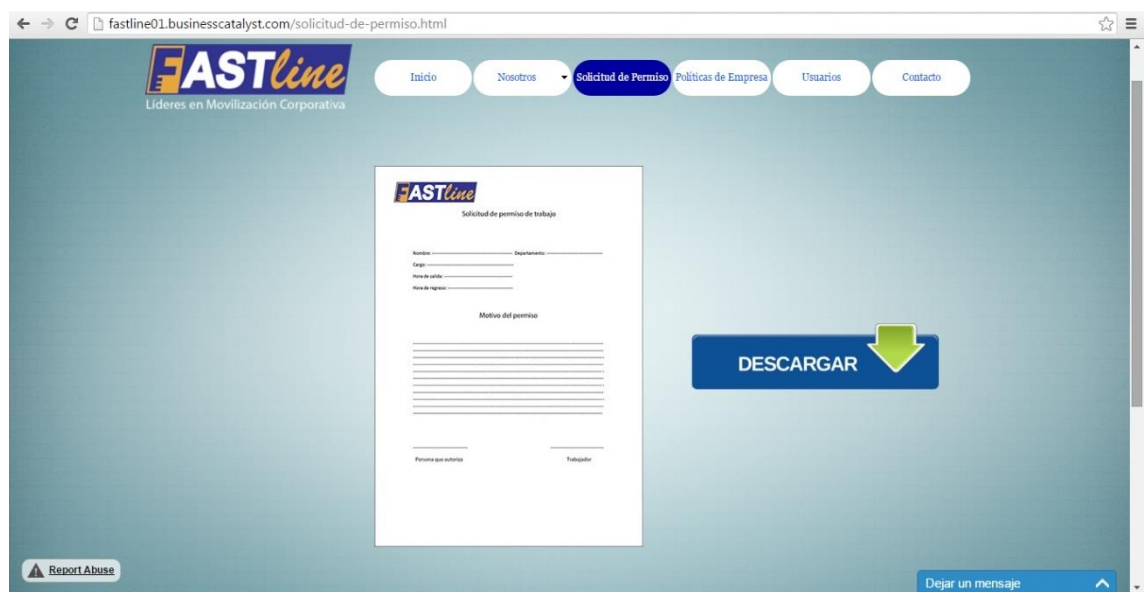
**Elaborado por: Andrés Aguilar**

Cuenta con los valores de la empresa, y en la parte inferior izquierda en cualquiera de las pantallas podemos observar que existe una pestaña en la que se puede dejar un mensaje, el cual debe ser atendido por el departamento de comunicación o la persona encargada de la generación de noticias.

Dentro de la pestaña “nosotros” se creará una ventana en la que se pueda subir información de la empresa, para mantener la disponibilidad de la información en todo momento y lugar; además de generar una biblioteca virtual en la que se pueda encontrar según el departamento la información requerida.

Se cuenta con un formulario para ser descargado y llevado por todos los empleados que debe remitirse vía electrónica y que será recibido por el departamento de recursos humanos, el mismo que tiene que generar el permiso o negarlo.

Cuadro Ref. N. 7

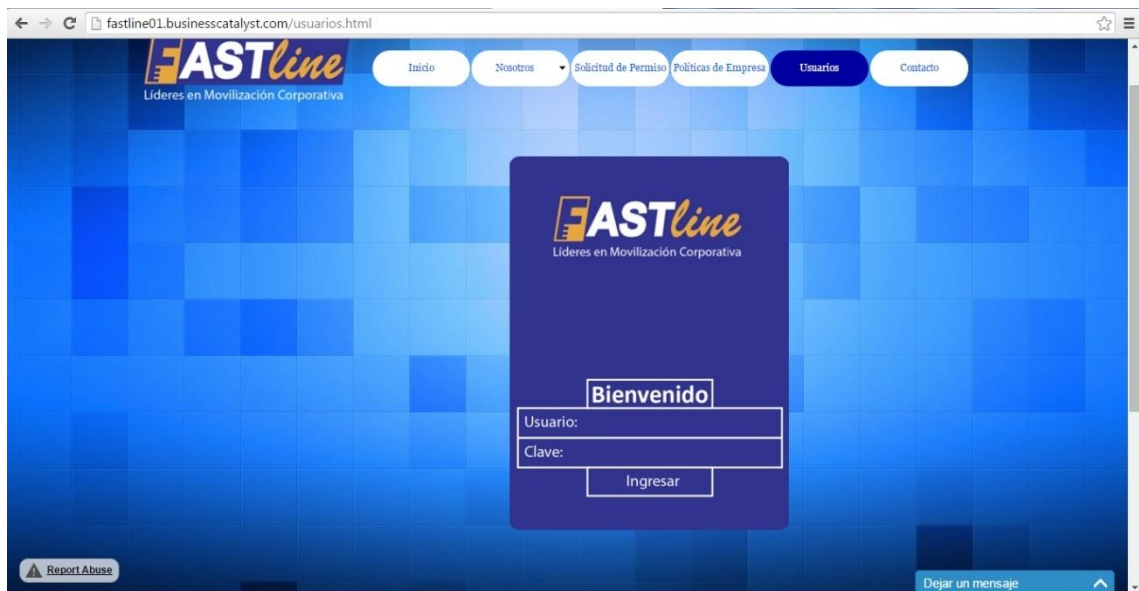


**Elaborado por: Andrés Aguilar**

Se cuenta con las políticas generales de la organización, también se pondrá a disposición de los empleados el manual de especificación de sanciones en caso de que se incurra en faltas disciplinarias. Esta información estará disponible en todo momento para todo el personal.

Finalmente el prototipo de intranet cuenta con un espacio para un chat corporativo, el cual se encuentra en la ventana de usuarios. Se debe ingresar solamente a través de un usuario y una contraseña, de tal manera que se cuenta con el acceso libre e ilimitado a una comunicación abierta con el resto de departamentos.

#### Cuadro Ref. N.8



**Elaborado por: Andrés Aguilar**

El prototipo se encuentra sujeto a cambios de acuerdo a lo que la organización considere importante o necesario; se puede concluir que se ha cumplido con los requisitos y satisfecho las necesidades.

El proyecto en su concepción se encuentra listo para entrar en operación, en cuanto a operatividad se refiere, podemos destacar que es amigable con el usuario, a pesar de que tiene que ser evaluado por los ingenieros de la empresa que recibirá el proyecto.

Con la aplicación y utilización de una intranet se pretende reducir los tiempos de reacción en la búsqueda de información necesaria para la operación ya que todo estará en línea y disponible para libre descarga o visualización de los usuarios en todo momento.

## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 Conclusiones

El presente trabajo de investigación se realizó a petición de los gerentes de Fastline, en la cual se buscó encontrar una de las principales causas de la baja de productividad de la compañía.

Una vez realizada la investigación, se pudo determinar algunos problemas de comunicación interpersonal e interdepartamental, los cuales están afectando de manera directa en el desarrollo de las labores normales de la empresa, y como consecuencia perjudican a la productividad de la misma.

Una vez determinado el problema más evidente al que la empresa está sometida, se propuso desarrollar una herramienta que permita mejorar y potenciar la comunicación e información dentro de la organización y de esta manera mitigar el riesgo de tener ambigüedades en los mensajes.

Durante el trabajo de investigación se han podido sacar las siguientes conclusiones:

- El objetivo de proponer una herramienta que permita mantener información disponible todo el tiempo, se han cumplido. La expectativa es que a través de esta herramienta, se puedan reducir tiempos de respuesta y acción.
- Los problemas de comunicación se pueden fundamentar en la mala emisión del mensaje, así como también en la falta de claridad. Como se demostró en las respuestas de las encuestas aplicadas, la emisión del mensaje es mala ya que no es generada a tiempo y muchas veces el mensaje es confuso. Como se demostró en el capítulo 1.3.2, en la sección de Investigación, el emitir un mensaje y transmitirlo

de “boca a boca”, genera un efecto de teléfono descompuesto, que trae como consecuencia que el mensaje no llegue de forma clara, y por ende no se cumplen las disposiciones, teniendo un impacto directo en la productividad.

- La realización de las encuestas y entrevistas fue satisfactoria, no se encontraron mayores trabas para la agenda de citas, ni para la asignación de día y hora de las entrevistas. Sin embargo al realizar la investigación se encontró un poco de recelo por parte de los trabajadores hacia el encuestador (mi persona) lo que trajo como consecuencia el sesgo de los resultados, ya que los trabajadores orientaron sus respuestas a que todo estaba bien en función a mi familiaridad con personas de la alta gerencia. Para ajustar y obtener información que permita avanzar en el proyecto, se hizo la entrevista a la asistente de gerencia.
- El compartir información, permite mantener a toda la organización al día en noticias relevantes; este punto forma parte de las especificaciones propuestas en el capítulo 2 del presente trabajo, en el que se propone mantener la información siempre disponible y con libre acceso para las personas autorizadas. Esto permite fortalecer la comunicación, manteniendo una uniformidad de información dentro de la organización.
- La herramienta está pensada para enviar y recibir documentos en línea, como se propone en los requisitos del proyecto en el capítulo 2, a fin que se pueda reducir el consumo excesivo de insumos y entrar dentro de la política propuesta de reducción de costos. Ya que la información estaría siempre disponible y es de libre accesibilidad, se propuso generar un usuario y contraseña única, personal e intransferible, lo que ayuda a minimizar el riesgo de que la información sea fácilmente accesible para personas ajenas a la organización. De esta manera se logrará alcanzar el objetivo de mejorar la productividad en términos de reducción

de costos, así como también reducir el tiempo de reacción ante la emisión de un mensaje importante.

- Se procedió a desarrollar un prototipo que permitió demostrar los resultados que se obtendría para mejorar la comunicación interna, y como aproximación en caso de tomar la decisión de implementar la herramienta.

Las expectativas de implementación de esta herramienta son altas, ya que por ejemplo, el departamento de RRHH se encuentra saturado de información que, a través de esta herramienta, lograría ser manejado de mejor manera, siendo una ayuda que reduzca la congestión de información, como se refirió en el capítulo 2. La información compartida online permite además evitar la impresión de documentos.

- La empresa a lo largo de los años ha ido evolucionando en la comunicación tanto interna como externamente, como se demostró en el gráfico de evolución de la tecnología usados para comunicación. Así como también quedó demostrado en la entrevista con el gerente, se considera que la comunicación es un puntal importante para el desarrollo del modelo de negocio de la empresa, ante esto existe una gran apertura al cambio sobre todo a medios digitales que simplifiquen las tareas.
- El trabajo fue desarrollado en una empresa familiar; Gracias a esto se pudo disponer de todo tipo de información y de la predisposición de los empleados; así como también se generaron problemas como el porcentaje de sesgo en las encuestas.
- La estrategia aplicada para la implementación de la herramienta es la de desarrollo interno, lo cual se alinea a la política adoptada por la empresa de reducción de

costos y apunta al mejoramiento de productividad, y potenciamiento de comunicación e información dentro de la empresa.

#### 4.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se desarrolle el proyecto cumpliendo con las especificaciones, requisitos y tiempos propuestos en el presente trabajo. Se sugiere además que la investigación se realice por una persona ajena a los dueños, para evitar cualquier tipo de riesgo de sesgo en la recolección de datos.
- Designar responsables en todas las etapas de desarrollo e implementación del proyecto de tal manera que se pueda hacer un seguimiento real del avance del mismo, y una vez implementado, un control de ajustes, actualizaciones y mejoras.
- Se propone que se tenga un vínculo directo con la persona designada a implementarlo, para verificar que todos los pasos propuestos se sigan de manera correcta.
- El desarrollo de la intranet deberá ser estructurado como proyecto, la presente tesis será un insumo para dicho proyecto que se entregara a la gerencia de la compañía. Se recomienda que para la implementación del proyecto se sigan las etapas propuestas en el presente trabajo, seguir la cronología del tiempo y actividades propuestas, a fin de tener un parámetro real de cuanto se demorará en implementar el proyecto.
- Una vez implementada la herramienta intranet, se recomienda a la organización tener la información lista y correcta de tal manera que la herramienta no quede obsoleta de noticias o con información errada. Se pretende erradicar el uso informal del teléfono, Skype o redes sociales. Practicar jornadas de instrucción previa a la utilización de la herramienta de comunicación, con sus beneficios, sus principales usos y el nuevo sistema a aplicar para el pedido de permisos y la respuesta a los mismos; así como

también el uso responsable del chat corporativo, dichas capacitaciones deben ser constantes.

- Sugerir a la alta gerencia, realizar evaluaciones periódicas de la calidad de información que se está almacenando en la herramienta informática y de los filtros que se llevan a cabo para cargar la información. Mantener actualizada la intranet, el departamento de informática de la empresa debe mantener actualizaciones cotidianas de la herramienta, a fin de que permanezca vigente.
- Se propone realizar una evaluación del nivel de confianza de cada departamento con la alta gerencia, y sugerir jornadas trabajo en equipo, de tal manera que se apunte al mejoramiento en la productividad y el vínculo de comunicación de cada departamento con la gerencia.

## BIBLIOGRAFIA

### Bibliografía

Alegsa, L. (12 de Mayo de 2010). *Diccionario de Informática y Tecnología* . Obtenido de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/dreamweaver.php>

Alegsa, L. (12 de Mayo de 2010). *Diccionario de informatica y tecnologia*. Obtenido de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/intranet.php>

El Universo. (5 de enero de 2012). Se amplía el plazo para legalizar taxis ejecutivos hasta diciembre próximo. *El Universo* .

FASTLINE. (s.f.). Obtenido de <http://www.fastline.com.ec/index.php/empresa>

FINDOM-RSE. (26 de Diciembre de 2012). *Finanzas Domesticas*. Obtenido de <http://www.finanzasdomesticas.cl/beneficios-de-un-presupuesto>

Gitman, L. J. (2003). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educación.

Instituto Nacional de Seguros. (s.f.). Obtenido de [http://www.ins.edu.co/contenidos.php?menuizq=351&Id\\_Categoria=219](http://www.ins.edu.co/contenidos.php?menuizq=351&Id_Categoria=219)

Jiménez, M. á. (2014). *Sistema operativo, búsqueda de la información: internet/ intranet y correo electrónico* . San Millan : Tutor Formación.

Lafrance, J. P. (1998). *Intranet Ilustrada*. Montreal: Isabelle Quentin.

María, G. (11 de Agosto de 2002). *Gestiopolis*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/>

ORTIZ, Z. O. (2013). *PLAN DE GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN NEGOCIO DE*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2015, de <http://www.uci.ac.cr/Biblioteca/Tesis/PFGMAP1342.pdf>

Rao, L. (31 de Mayo de 2011). *TC*. Obtenido de <http://techcrunch.com/2011/05/31/vmware-acquires-enterprise-microblogging-platform-socialcast/>

Softeng. (18 de Octubre de 2013). *Softeng*. Obtenido de <https://www.softeng.es/es-es/blog/yammer-la-red-social-corporativa-de-microsoft.html>

Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Limusa: Noriega Editores.

Torres, M. (s.f.). *www.tec.url.edu.gt*. Obtenido de [http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL\\_02\\_BAS02.pdf](http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_02_BAS02.pdf)

WorldReference.com. (s.f.). *WorldReference.com*. Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/requisito>

*www.puce.edu.ec*. (s.f.). Obtenido de <http://www.puce.edu.ec/intranet/index.php?mod=estudiante>

Zyncro. (s.f.). *Zyncro*. Obtenido de <http://www.zyncro.com/es/overview/benefits-uses-private-social-networks>

## ANEXOS

### ANEXO I

#### Entrevista a Diego Padilla

**1. ¿En qué año se fundó la empresa y que le motivo a hacerlo?**

“La empresa se fundó el 1 de mayo del 1996, lo que me motivo a hacerlo fue ver una necesidad que tenían las personas de transporte, yo era taxista, y me di cuenta que hacía falta un servicio o una empresa que vaya a ver al usuario a su lugar de residencia, o donde se encuentre y lo lleve hasta su destino final.”

**2. ¿Considera a la comunicación un puntal importante en la interacción estructural de la organización? ¿Por qué?**

“Si, de hecho la comunicación es la base de nuestro giro de negocio, al ser un call center, la comunicación es lo más importante dentro de nuestra organización.”

**3. ¿Qué métodos/ tipos de comunicación utilizan en su organización?**

“Bueno, ahora utilizamos el e-mail, el skype, los Smartphone, el WhatsApp, todo eso que se utiliza actualmente, pero a lo largo del funcionamiento de la empresa se ha utilizado el beeper, el walkie talkie.”

**4. ¿Qué problemas cree usted que se pueden dar a causa de una mala comunicación interna en las organizaciones?**

“Yo creo que los problemas que se pueden dar son los mensajes mal entendidos, que la información no llega completa, por ejemplo se emite una orden o información

general para concesionarios, y después hay reclamos que nunca les llego la información, me entiendes?, ese tipo de cosas son las consecuencias de una mala comunicación.”

**5. ¿Cree usted que su organización puede ser vulnerable a algún problema de comunicación? ¿Por qué?**

“Yo creo que si, en realidad toda empresa se ve amenazada con este tipo de problemas, a pesar de que somos una empresa de comunicaciones, y buscamos mejorar nuestros sistemas porque es nuestro giro de negocio, nunca estas exento de este tipo de problemas.”

**6. ¿Piensa usted que la falta de comunicación afecta a la productividad de la compañía?**

“Si, porque al entenderse mal las ordenes o la información, hay un retraso en la ejecución, y esto trae como consecuencia una baja en la productividad”

**7. ¿Conoce usted algún sistema informático de comunicación interna, cuál?**

“Si, la intranet, que es lo que comúnmente utilizan las organizaciones para la comunicación interna.”

**8. ¿Sabe usted acerca de la intranet, sabe cómo funciona y cuál es su función?**

“si, como te manifestaba, una intranet es una herramienta en línea que permite ingresar a través de cualquier medio electrónico, ya sea el celular, o una computadora, para poder verificar o utilizar información importante, y no tener que estar llamando a la oficina o perdiendo el tiempo regresando a ver documentos olvidados.”

**9. ¿Cree usted que una intranet mejoraría la comunicación interna de su organización? ¿Por qué?**

“Yo creo que sí, porque una intranet ayuda a tener todos los documentos e información en tiempo real, y no solo sirve para la alta gerencia sino que también sirve para todos los empleados que necesitan manejar este tipo de información.”

## **Anexo II**

### **Entrevista a Esthela Toscano asistente de Gerencia**

#### **¿Qué medios de comunicación utilizas con otros departamentos?**

“Bueno, yo me manejo vía telefónica, vía correo, vía skype y también vía celular, WhatsApp, mensajes que es lo que se utiliza.”

#### **¿Cuál es el medio que más se utiliza?**

“Correo y teléfono.”

#### **¿Cree usted que la comunicación es efectiva?**

“A veces, porque a veces no tienes el resultado que esperas, esto pasa por la recepción del mensaje.”

#### **¿Sabe usted lo que es una intranet?**

“Si, esa es una herramienta que facilita el acceso a muchos documentos que el empleado no tiene que estar buscando bajando a recepción, sino que simplemente, entrando a la intranet, que viene a ser como el internet, suponte antes yo trabajaba en Roche y ahí utilizábamos la intranet, no necesitaba ir al departamento de RRHH a buscar una hoja de permisos, a buscar información de sueldos o alguna cosa porque todo tenían en la intranet con claves para todo el mundo y acceso a los formularios que se necesitaban, y eso agiliza mucho los tramites que uno tiene q hacer como empleado dentro de una empresa.”

#### **¿Cree usted que la comunicación es oportuna y es completa? Califique**

“No es siempre oportuna, hay veces que la comunicación ya llega muy tarde, y solo nos toca atenernos a las consecuencias de acciones de personal, multas, llamados de atención. En cuanto a la información completa en algunos casos si”

**¿Cómo calificaría la comunicación entre departamentos?**

“Regular, porque no hay la transmisión de la información completa, ósea la gente se queda con la información y no pasa toda la información de lo que necesita.”

**¿Cree usted que la falta de comunicación y el que sea oportuno afecta la productividad de la empresa?**

“Si, yo creo que si”

**¿Qué piensa usted que debería tener una intranet para que sea más amigable y servicial?**

“Información general, que contenga políticas de la empresa y que sea amigable.”