



UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

PROPUESTA PRÁCTICA DEL EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE
CARRERA (DE CARÁCTER COMPLEXIVO)
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

TEMA: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE
TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA
PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Autor: MOSQUERA MUÑOZ EDINSON RICHARD

Acompañante: FABIANI ORBEA BREMERO LEONARDO

Milagro, Noviembre del 2018

ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.
Fabricio Guevara Viejó, PhD.
RECTOR
Universidad Estatal de Milagro
Presente.

Yo, EDINSON RICHARD MOSQUERA MUÑOZ en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la propuesta práctica de la alternativa de Titulación – Examen Complexivo: Investigación Documental, modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor de la propuesta practica realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación GESTION DE EMPRESAS, INNOVACION Y DESARROLLO EMPRESARIAL de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de esta propuesta practica en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, a los 21 días del mes de Noviembre del 2018

Edison MOSQUERA

EDINSON RICHARD MOSQUERA MUÑOZ
CI: 0928597863

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

Yo, FABIANI ORBEA LEONARDO BREMERO en mi calidad de tutor de la Investigación Documental como Propuesta práctica del Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo), elaborado por el estudiante MOSQUERA MUÑOZ EDINSON RICHARD, cuyo tema de trabajo de Titulación es LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018, que aporta a la Línea de Investigación GESTION DE EMPRESAS, INNOVACION Y DESARROLLO EMPRESARIAL, previo a la obtención del Grado de INGENIERIA COMERCIAL; trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo APRUEBO, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de del Examen de grado o de fin de carrera (de carácter complejo) de la Universidad Estatal de Milagro.

En la ciudad de Milagro, a los 21 días del mes de Noviembre del 2018.



Ing. Leonardo Bremero Fabiani Orbea, MSc, PhD
Tutor
C.I.: 1204607939

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

Ing. Leonardo Brenero Fabiani Orbea, MSc, PhD

Econ. Rosa Aurora Espinoza Taolombo, MSc.

Ing. Karen Catherine Leon Garcia

Luego de realizar la revisión de la Investigación Documental como propuesta practica, previo a la obtención del título (o grado académico) de INGENIERIA COMERCIAL presentado por el señor MOSQUERA MUÑOZ EDINSON RICHARD.

Con el tema de trabajo de Titulación: LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

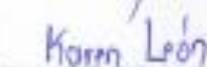
Otorga a la presente Investigación Documental como propuesta práctica, las siguientes calificaciones:

Investigación documental	[80]
Defensa oral	[20]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) APROBADO

Fecha: 21 de Noviembre del 2018.

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos	Firma
Presidente	Leonardo Brenero Fabiani Orbea	
Secretaria	Rosa Aurora Espinoza Toalombo	
Integrante	Karen Catherine Leon Garcia	

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a Dios, por ser la fortaleza necesaria en mi vida.

A mis abuelos y a mis padres, por enseñarme con su ejemplo lecciones de mi vida que atesoraré siempre, y por hacer de mí la persona que soy ahora.

Se lo dedico además a todos esos amigos, compañeros y maestros que de una u otra manera compartieron conmigo horas entrañables y que perdurarán por siempre en mi corazón.

Por todo su apoyo y aprecio no me queda más que decir gracias.

Edison Mosquera Muñoz

AGRADECIMIENTO

En la culminación de este proyecto de titulación quisiera agradecer a todos aquellos maestros que con sus enseñanzas, me otorgaron herramientas de lucha para una vida profesional por venir. Quisiera agradecer especialmente al Ing. Leonardo Bremero Fabiani Orbea, MSc, PhD, por ser de gran apoyo en la realización de esta investigación.

Además quisiera agradecer a la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña, por haberme abierto las puertas de su institución y por haber tenido para conmigo el mejor de los tratos.

No me queda más que decir ... gracias.

Edinson Mosquera Muñoz

ÍNDICE GENERAL

DERECHOS DE AUTOR.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	i
ÍNDICE GENERAL.....	i
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.1.3. OBJETIVOS.....	5
1.1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.1.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
2.1 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	7
2.1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
2.1.3. MARCO CONCEPTUAL	12
2.1.3.1 COMUNICACIÓN INTERNA.....	12
2.1.3.2 COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL	13
2.1.3.3. VALORES ORGANIZACIONALES.....	14
2.1.3.4. BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN.....	15
2.1.3.5. COMPETITIVIDAD.....	15
2.1.3.6. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	16
3.1. METODOLOGÍA.....	17
3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	17
3.1.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	17
3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	18

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

3.1.4 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
DESARROLLO DEL TEMA.....	19
CONCLUSIONES.....	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27
ANEXOS.....	31
Anexo 1. Carta de Solicitud de Uso de Nombre e Información	33
Anexo 2. Carta de Autorización de Uso de Nombre e Información.....	34
Anexo 3. Entrevista.....	35
Anexo 4. Análisis de Resultados Urkund	38

RESUMEN

El presente estudio analiza los datos bibliográficos referentes a la comunicación interna y el desarrollo de la competitividad en la Cooperativa de transporte Marcelino Maridueña. En las empresas, la comunicación es un aspecto de inmediata consecución, mientras que la competitividad suele ser proyectada a largo plazo. Conociéndose estos parámetros, se estableció la evolución de una variable de aplicación inmediata con otra de largo alcance.

Con una mayor notoriedad e impulso hacia las pequeñas y medianas empresas, el estudio de los factores que generen desarrollo competitivo en las mismas resulta de gran importancia. La comunicación interna es uno de esos elementos y se constituye como la base de todo el proceso de desarrollo de una organización.

La comunicación interna se proyecta dentro de tres grandes lineamientos: la transmisión de valores y directrices, el traspaso de información cotidiana y el manejo de un buen clima laboral. El primer lineamiento hace énfasis en la homogeneidad en la forma en la que es vista la organización, el segundo se enfoca en el adecuado y óptimo uso de la información disponible, mientras que el tercero busca promover buenas relaciones institucionales.

Los lineamientos descritos pueden presentar diversas barreras de la comunicación que son muy identificables en la institución objeto de estudio, y que afectan el buen desempeño de sus tareas cotidianas. La escasez o el exceso en la información, y los rumores son las principales barreras que deteriora el buen flujo comunicativo y trastornan el buen clima laboral.

La competitividad se ve reforzada mediante un sistema de comunicación interna, en donde la información se trasmite a la persona correcta en el momento adecuado. Una buena cultura implica buenos resultados, y una buena cultura emana de una comunicación eficiente y eficaz, que a largo plazo supondrá el desarrollo de ventajas competitivas para la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña.

PALABRAS CLAVE: Comunicación Interna, Desarrollo Competitivo, Información, Barreras de la Comunicación.

ABSTRACT

The present study analyzes the bibliographic data referring to internal communication and the development of competitiveness in the Marcelino Maridueña transport cooperative. In companies, communication is an aspect of immediate achievement, while competitiveness is usually projected in the long term. Knowing these parameters, the evolution of one variable of immediate application was established with another one of long range.

With a greater notoriety and impulse towards the small and medium companies, the study of the factors that generate competitive development in them is of great importance. Internal communication is one of those elements and constitutes the basis of the entire development process of an organization.

Internal communication is projected within three main guidelines: the transmission of values and guidelines, the transfer of daily information and the management of a good working environment. The first guideline emphasizes the homogeneity in the way in which the organization is viewed, the second focuses on the adequate and optimal use of the available information, while the third seeks to promote good institutional relations.

The described guidelines can present several barriers of communication that are very identifiable in the institution under study, and that affect the good performance of their daily tasks. The scarcity or excess of information, and rumors are the main barriers that deteriorate the good flow of communication and disrupt the good working environment.

Competitiveness is reinforced through an internal communication system, where information is transmitted to the right person at the right time. A good culture implies good results, and a good culture emanates from an efficient and effective communication, which in the long term will suppose the development of competitive advantages for the Marcelino Maridueña Transport Cooperative.

KEY WORDS: Internal Communication, Competitive Development, Information, Barriers to Communication.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es un análisis documental de la variable competitividad frente al estudio de la comunicación interna enmarcado en la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña; que intenta generar valor estableciendo referencias bibliográficas que den sustento a los aspectos que envuelven a las variables, dentro del proceso de desarrollo de una organización.

La comunicación en las empresas ha siempre un tópico muy complejo de estudiar, dados sus notables vínculos con la conducta humana y las relaciones sociales. En esta investigación se pretende estudiar el manejo de los flujos de comunicación al interior de una Cooperativa, de tal forma que sean comprensibles las barreras que la misma puede atravesar y sus consecuencias en el largo plazo.

Dado que se entiende a la organización como un conjunto de individuos y procesos relacionados unos con otros, es importante resaltar la radicalidad de la comunicación en su integración. En general, el compromiso de los individuos a la implementación de medidas que fomente las capacidades competitivas se sustenta en una buena transmisión de información.

Dentro del cambiante mundo actual, la competitividad es una pieza clave para la supervivencia de cualquier compañía. Para hacer frente a numerosos líderes de mercado es necesario poseer características que ensanchen las bondades de las empresas. Muchas Cooperativas de transporte no podrían combatir estas ventajas en el corto plazo, pero pueden fomentar los cimientos para una lucha a futuro

La competitividad se definiría como un conjunto de factores entrelazados entre sí, que le brinda a las compañías cualidades únicas o similares que le permiten confrontar a su competencia. Y es precisamente la comunicación el lazo que une aquellos factores. Por ende, la interacción entre los individuos de una organización tiende a repercutir en el desempeño de la misma.

CAPÍTULO 1

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación interna de las organizaciones es el puente que conecta a la fuerza laboral con los objetivos institucionales. Su composición se nutre no solo de aspectos relacionados con la administración sino también con el complejo estudio de las relaciones humanas y el comportamiento individual y colectivo; he allí que su investigación resulta verdaderamente compleja para una infinidad de autores.

La complejidad de su análisis incrementa proporcionalmente con el número de individuos que podrían ser objetos de estudio. Frente a esta premisa resulta lógico considerar que en aquellos grupos o colectivos de menor magnitud los flujos comunicativos resultan mucho más simples. Sin embargo, ese no es el caso, las relaciones interpersonales siempre representan un reto debido a la complejidad del pensamiento humano.

En la Cooperativa de transporte Marcelino Maridueña, la fuerza laboral tiende a ser relativamente escasa. Los procesos de selección de personal son rápidos y generalmente manejados por el Presidente o Gerente. A pesar de que la comunicación resulte mucho más directa para este tipo de organizaciones, eso no implica que esta sea mejor o más efectiva.

Dentro de un enfoque hacia el mercado o la industria, las Cooperativas buscan maximizar su potencial o encontrar ventajas duraderas que le permitan alcanzar un nivel de competitividad óptimo. Esta visión es ampliamente compartida por las personas integrantes de la institución, sin embargo generalmente la diversidad de pensamiento conlleva a que ese enfoque se disperse.

La comunicación interna y la competitividad de las compañías, tendrían una relación directa cuando se logra que la visión hacia el mercado antes mencionada fuera compartida por todos los niveles organizacionales, pasando de la cúspide a las bases, alineando cada individuo hacia un mismo objetivo. La presente investigación pretende establecer los aspectos de envuelven a estas dos variables.

1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la comunicación interna en el desarrollo de la competitividad en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña, de la provincia del Guayas en el año 2018?

1.1.3. OBJETIVOS

1.1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad en la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña, de la provincia del Guayas en el año 2018.

1.1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los factores que influyen dentro de la comunicación de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña.
- Establecer las posibles causas que originen falencias institucionales en los procesos comunicativos internos de la Cooperativa.
- Determinar las consecuencias de las fallas en los sistemas de comunicación internos de la institución objeto de estudio
- Examinar las cualidades en el desarrollo de la competitividad de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña.

1.1.4. JUSTIFICACIÓN

El Ecuador, a través de los años, ha potenciado su nivel de emprendimiento, generando diferentes tipos de pequeñas y medianas. Su papel es de tal relevancia que poseen toda una institucionalización pública dedicada a su sector, y los esfuerzos por consagrar su desarrollo reciben cada día más acompañamiento por parte de las distintas entidades gubernamentales.

Ante esta creciente notoriedad, la Cooperativa Marcelino Maridueña se convierte en un objeto de estudio óptimo, pretendiendo analizar dos factores que envuelven su éxito o su fracaso. En la presente investigación se ha tomado a la comunicación interna como variable de análisis frente al desarrollo competitivo de la empresa antes mencionada.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Una compañía no está representada únicamente por números y procesos, sino que se desenvuelve bajo las matrices de las relaciones humanas. La comunicación representa aquello, un grupo de individuos interactuando entre sí (y con su entorno) bajo un mismo lineamiento y finalidad. Esta variable representa una de las más complejas temáticas de estudio de la humanidad: el comportamiento humano.

La competitividad, por otra parte, representa un estado de anhelo para las instituciones del sector privado. El traspaso de una pequeña compañía al sector de la gran industria suele ser un proceso desafiante y prolongado. Muchas empresas sucumben ante la presión de los mercados, otras se estacan en un determinado punto, mientras que algunas pocas logran la difícil tarea de ser relevantes en el tiempo.

Es por ello que los cimientos de las instituciones deben forjarse bajo estándares claros, coherentes y unificados. La comunicación desde los inicios de vida de una pyme ayudará o perjudicará en la consecución de aquellos cimientos. Está presente en todas las etapas, funciones o estructuras de la misma, por lo que su correcta utilización supone un gran beneficio para la organización.

Dada la importancia del éxito de una empresa, en muchos aspectos de la sociedad, este estudio documental busca hacer uso de datos bibliográficos para un análisis teórico de las variables que permitan mermar los aspectos negativos de la comunicación interna que desemboquen una pésima competitividad empresarial dentro de la Cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña.

CAPÍTULO 2

2.1 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El 29 de mayo de 1978 un grupo de profesionales del volante se reunieron para formar una cooperativa de transportes con la finalidad de prestar servicios en el Ingenio San Carlos nombrando un directorio que se encargue de los pasos procedentes para la legalización en el Organismo respectivo, el cual resuelve nombrarla Cooperativa de Transporte de Camionetas “San Carlos”, en honor al sector en el cual presta sus servicios.

En 1991, la Cooperativa de Transporte “San Carlos” cambia de razón social con la finalidad de replantear su modelo de negocios por el de transporte Intraprovincial. Adquiere el nombre de Cooperativa de Transporte “Marcelino Maridueña”, conformada por once unidades de transporte modelo 350 que laboraban en las rutas Marcelino Maridueña – Naranjito – Milagro.

Con el transcurrir de los años, la Cooperativa de Transporte amplió su parque automotor, contando con 20 unidades adicionales, y estableciendo una frecuencia a la Ciudad de Guayaquil cada hora. En el año 2001, la directiva en su afán por mejorar la calidad del servicio decide, el 1 de Junio, aperturar una caja común con la finalidad de llevar a cabo un “Plan de Renovación de Unidades”. Actualmente la cooperativa cuenta con 40 unidades de transporte, prestando servicio a los cantones de Coronel Marcelino Maridueña, Naranjito, Guayaquil y Bucay.

2.1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Gómez, Diana Marcela, & Prowesk, Kewy Sarsosa. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 9(17), 57-68.

Objetivo. Esta investigación tuvo como objetivo identificar las características de la comunicación interna, atribuidas a la cultura organizacional de una empresa familiar, comercializadora de lácteos. Método. Es una investigación de tipo descriptiva, con diseño transaccional, en la cual se recogen los datos en un solo momento mediante el uso del Cuestionario de Diagnóstico de la Cultura Organizacional de Cameron y Quinn (1999). La

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

muestra estuvo conformada por 66 empleados de diferentes áreas de la empresa. Resultados y Conclusión. Los resultados señalan falencias en la comunicación interna, generadas por la cultura organizacional de tipo clan, centrada hacia su interior, y que caracteriza a la empresa familiar

Hoyos Zavala, A., & Lasso de la Vega, M. (2013). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 105-120.

En la actualidad, el mercado se encuentra sobresaturado por la diversidad de ofertas y empresas. La imagen corporativa es de vital importancia y un elemento fundamental para el correcto posicionamiento de una marca, más aún en el ámbito de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas). La imagen corporativa es la manera cómo los clientes perciben una empresa, lo que define el éxito o fracaso de la misma. La creación de esta imagen corporativa debe ser uno de los primeros pasos que debe seguir un empresario al organizar o emprender un negocio de comercialización de productos o servicios, siendo una forma de manifestar firmemente la marca. Asimismo, la imagen corporativa se constituye como la oportunidad que tiene toda empresa de diferenciarse frente a su competencia y transmitir a los consumidores valores fundamentales como la confianza que se forja en la relación empresa-cliente. Los consumidores relacionan grandes cadenas sumamente posicionadas con el profesionalismo, seriedad y tranquilidad. Por esta razón para las PYMES es un reto lograr posicionarse dentro de un mercado tan competitivo. Poco a poco estas empresas construyen una identidad corporativa sólida y coherente, lo cual logra conseguir que se posicionen un poco más en la mente del consumidor. De la imagen corporativa depende el tipo de clientes que se logra captar y por supuesto la primera impresión que dará la empresa, algo esencial si quieren diferenciarse y destacar sobre la competencia.

Moreno Cano, A., & Arbeláez Luna, S., & Calderón Dávila, L. (2014). IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA COMO GENERADORAS DE CAMBIOS EN LAS PYMES. *Razón y Palabra*, 18 (88)

La siguiente investigación pretende demostrar que la correcta configuración de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas – PYMES es fundamental para el funcionamiento de los niveles de la organización, de la difusión efectiva de la información

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

y de las estrategias que buscan optimizar el rendimiento de los trabajadores, y así generar valor para las organizaciones, de tal forma que puedan garantizar una ventaja competitiva frente a otras empresas.

Para esto se tomó como referencia una PYME ubicada en Santander Colombia, conocida como Alquileres y Festejos Bautista, en la cual se realizó un diagnóstico de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas - DOFA para establecer las falencias en torno a la comunicación.

Con base en esto se diseñó y se puso en práctica un Plan de Intervención en Comunicación con dos ejes temáticos orientados a la reconstrucción de la identidad corporativa y a la definición y creación de flujos y medios que mejoraran el proceso comunicativo

Salazar Merchan, A. (2017). La comunicación interna como desafío en la PyMES comerciales de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, 165-174.

El artículo fundamenta la comunicación interna como una herramienta eficaz para el buen manejo de clima laboral en todas las organizaciones. Mediante observación participante, la autora detecta una debilidad de este factor tan importante para la gestión empresarial, específicamente en las pymes del sector comercial de la ciudad de Guayaquil. Las pymes en Ecuador, siendo numerosas tienen un cometido muy desafiante y a su vez, la ventaja de la flexibilidad que las caracteriza, especialmente el poder adaptarse a las nuevas tecnologías, la inclusión de la mano de obra, y la respuesta positiva a los cambios de mercado. La comunicación es en esencia una herramienta estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la empresa con sus públicos. Con los aportes de la comunicación, la cultura y la identidad corporativa se pueden intensificar como una sola acción empresarial ya que estos aspectos componen el sistema nervioso central de todos los procesos de la dinámica integral de la organización. Estas prácticas no son únicamente aplicables para grandes empresas o corporaciones internacionales, el crecimiento y sostenibilidad de las instituciones dependen también del buen gobierno corporativo; es una necesidad imperiosa a nivel macro, si consideramos el rol importante que tienen estas empresas en la estructura del país.

Muñoz Zapata, D., & Valencia Rey, J. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, 12 (2), 105-111.

Para alcanzar una adecuada gestión de sus conocimientos, muchas organizaciones se concentran en implementar plataformas digitales que permitan el intercambio de información, dejando por fuera el componente humano. Este artículo de reflexión se ocupa de plantear una visión complementaria, a partir de la comunicación interna como activadora de interacciones grupales, empoderamiento y valores propicios en la cultura organizacional para el logro de los distintos niveles requeridos al gestionar conocimiento. Las conclusiones se concentran en las potencialidades de la estrategia comunicacional para fortalecer la cultura de la organización y a los individuos-colaboradores, facilitándoles exteriorizar, compartir y generar conocimiento organizacional

Wills-Espinoza, N., Cevallos Icaza, M. I., Sadi, G., & Ancin Adell, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *AustralComunicacion*, 133-160.

El artículo presenta la metodología y los resultados de una investigación que indaga en la relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional en una universidad ecuatoriana. La investigación tiene un diseño mixto secuencial y está realizándose en tres fases durante un periodo inicial de dos años (junio 2016 a junio 2018). La primera fase, ya realizada, pretende determinar la actual relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional, con tres preguntas de investigación: ¿cuáles son los niveles de satisfacción con la comunicación interna?, ¿cuáles son los niveles de compromiso organizacional de los empleados? y ¿qué relación tiene la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional? La intención final es encontrar bases teóricas y evidencia empírica acerca de que las organizaciones y los supervisores deben centrar sus esfuerzos en la comunicación interna y, de esta manera, aumentar la percepción de apoyo recibido y lograr una mayor identificación de los empleados con la organización.

Vásquez Ávila, G., Guerrero Herrera, J. F., & Nuñez Moreno, T. E. (2014). *Gestión del conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en México. RETOS. Revista de las Ciencias de la Administración y Economía, 28-43*

En la introducción se hace un análisis a las empresas de manufactura de las pequeñas y medianas empresas en el oeste de México. En un segundo momento se identifica el problema fundamental, el bajo crecimiento de la productividad laboral en la industria manufacturera mexicana. En un tercer momento, el diseño metodológico de la investigación propone como variables de ejercicio: la gestión del conocimiento y capital intelectual y su impacto en la competitividad en las organizaciones de manufactura. La evidencia encontrada reafirma lo propuesto en el constructo. Existe una relación directa entre los conceptos clave para esta investigación, en relación con la competitividad de las organizaciones en términos de rendimiento, el costo y el desarrollo tecnológico.

Fuentes, N., & Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). *Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía, 47 (186), 83-106.*

La competitividad empresarial ha sido objeto de estudio y debate dentro de la literatura económica, estableciendo diferentes factores determinantes para el desarrollo empresarial. En este trabajo, desde el enfoque de la Economía Industrial, la Nueva Economía Industrial y la Teoría de Recursos y Capacidades, se elabora un modelo econométrico de panel con 2 671 microempresas mexicanas a lo largo de cuatro periodos, que detalla la relación de ventajas competitivas de la microempresa con factores externos e internos como la estructura sectorial y los activos tangibles e intangibles de la unidad económica. Los principales resultados encontrados sugieren que la generación de las sinergias adecuadas para el desenvolvimiento del sector productivo de pequeña escala se logra principalmente a partir de las capacidades intangibles

Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Ottogalli, D. (2013). *Metodología de Evaluación del nivel de competitividad de las pymes. Revista Ciencias Estratégicas, 49-68.*

Desde el grupo de investigación, en el cual los autores son participantes, se pretende aportar al fortalecimiento de la competitividad de las pymes de Olavarría a través del

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

estudio de sus cadenas de valor. El mismo se aborda por medio de dos enfoques complementarios, uno basado en actividades y otro basado en recursos. Como paso previo a posteriores investigaciones, se selecciona una muestra probabilística de empresas metalmecánicas. Para comprender y analizar la cadena de valor de las pymes de referencia, se desarrolla un cuestionario que indaga sobre los recursos asociados a cada actividad componente de la cadena de valor. En pos de profundizar el análisis y definir el nivel de madurez alcanzado por la empresa en términos de competitividad, el presente estudio propone una metodología para evaluar todas las actividades de la cadena de valor, ponderando los recursos que la empresa dispone para cada una de ellas

2.1.3. MARCO CONCEPTUAL

2.1.3.1 COMUNICACIÓN INTERNA

“La comunicación interna es el proceso de transmisión de información hacia o entre los stakeholders o grupos de interés interno. En la comunicación interna, los empleados son el stakeholder principal.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). El capital humano es el principal actor de este proceso, su vinculación es directa e indispensable, sin individuos no existe comunicación.

La definición anteriormente citada corresponde a la función básica o primaria de la comunicación. “Lo cual permite ver a la comunicación como un instrumento de reproducción de mensajes orientados a la transmisión de información.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014). No obstante, esta conceptualización no representa la totalidad de sus alcances.

Analizando lo expuesto en párrafos anteriores se podría entender a la comunicación interna como una mera transferencia de datos, sin embargo dada su estrecha relación con los aspectos psicológicos del comportamiento humano, se la podría redefinir añadiendo elementos que abarquen dichos aspectos.

“En función de la perspectiva desde la cual se estudie la Comunicación Interna, esta puede concebirse de distintas maneras, desde una mera transmisión de información (...) hasta, en contraposición, un elemento constitutivo de las organizaciones, que propicia y facilita la

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

retroalimentación, el dialogo, el entendimiento e, incluso, el cambio.” (Wills-Espinoza, Cevallos Icaza, Sadi, & Ancin Adell, 2017)

“La comunicación interna presenta una identidad múltiple a causa de ser un campo interdisciplinario e integrador que ha aprovechado teorías, métodos y conocimientos de otras ciencias, especialmente de las psicología, la sociología y la administración.” (Wills-Espinoza, Cevallos Icaza, Sadi, & Ancin Adell, 2017)

También podríamos definirla tomando en cuenta que: “La comunicación organizacional es la base de los procesos administrativas al facilitar el intercambio de información, la interacción entre los miembros y la construcción de la identidad y cultura corporativa de la organización.” (Moreno Cano, Albeláez Luna, & Calderón Dávila, 2014)

Es así que, la comunicación dentro de las organizaciones se constituye como el motor de los procesos institucionales. “No es exclusiva de las grandes empresas, todas las organizaciones deben desarrollar adecuadas políticas de comunicación interna que contribuyan a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de la compañía.” (Salazar Merchan, 2017)

2.1.3.2 COMUNICACIÓN FORMAL E INFORMAL

Las relaciones sociales presentes en una organización se basan en mecanismos de correlación ya establecidos, así como también en expresiones naturales del comportamiento social. “Los flujos de información interna poseen distintas dinámicas, pasando desde lo formal a lo informal en las distintas áreas, niveles, servicios, y funciones dentro de la organización.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015).

Por una parte la comunicación formal representa un recurso obligatorio de transmisión de información con el que cuenta una empresa. “La red de comunicación formal es establecida con el objetivo de hacer llegar la información en el momento y a la persona indicada, respetando la jerarquía organizativa.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Está basada en modelos estandarizados de comunicación interinstitucional.

Por otro lado, “La información informal es aquella que no utiliza los canales oficiales. Surgen espontáneamente en la relaciones que se establecen entre las personas por afinidad

o por necesidades personales.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Este tipo de comunicación se sustenta en las necesidades de interacción básicas del ser humano, y no presentan ningún tipo de esquema o patrón.

“Los teóricos de los Recursos Humanos asumen hoy que, frente al sistema formal de la organización, existe un sistema informal, más difícil de gestionar, y que responde a la configuración de una serie de parámetros agrupados en la cultura de la empresa: la tradición, la costumbre, la impronta de los dirigentes, la motivación de los trabajadores, etc.” (Martínez Guillén, 2013)

2.1.3.3. VALORES ORGANIZACIONALES

“Los valores son una invitación, una incitación, una exigencia a actuar de determinada manera; por lo tanto, su función principal es orientar la conducta para la acción más adecuada” (Sandoval Precht, 2012). Con este enunciado, podemos inferir que la función de los valores es la ser una guía en nuestra decisiones.

Esta guía puede estar basada en los lineamientos de un comportamiento personal o colectivo. “Al referirnos a la dicotomías éticas, se dijo que la axiología afirmaba que los valores nos indican lo que es bueno individual o comunitariamente, es decir que nos permiten decidir qué es preferible” (Gilli, 2013)

Cabe destacar que dentro de las organizaciones el enfoque colectivo posee un mayor peso. Hacemos lo que es permitido y rechazamos lo genere malestar social. Por lo cual podemos afirmar que los valores organizaciones son el conjunto de reglas o normas que un determinado grupo de individuos establece informalmente para el buen mantenimiento de las relaciones sociales.

En base a esta afirmación podemos determinar que: “Los valores forman el corazón de la cultura, definiendo lo que son patrones que deben ser tomados por la organización como referencias colectivas acerca de lo que tienen valor en las empresas” (Gan Bustos & Triginé, 2013)

2.1.3.4. BARRERAS EN LA COMUNICACIÓN

“Las barreras en la comunicación son aquellas interferencias que se producen en el proceso comunicativo y que provocan diferencias entre lo que el emisor quiere decir y lo que entiende el receptor. Estas barreras se producen tanto en el ámbito personal como el profesional, tienen su origen en aspectos personales, físicos y semánticos.” (De la Cruz Lablanca, 2014)

Dentro de este grupo podemos encontrar aspectos de la interacción diaria entre las diversas funciones tales como la escasez o el exceso de información, así como también puntos más nocivos como los rumores que pueden generar verdaderos conflictos de interés o comportamientos erróneos basados en información falsa o tergiversada.

“En una comunicación interna resulta muy común que la organización comunique un mensaje y que los empleados escuchen otro diferente. Esa recurrente brecha entre codificación y decodificación genera cortes en el entendimiento dentro de la organización que no son de redacción sino de significado” (Tessi, 2012)

2.1.3.5. COMPETITIVIDAD

“La competitividad se deriva de la posibilidad de crear, a menos costo y más rápidamente que los competidores, tecnologías y habilidades esenciales que den lugar a productos absolutamente innovadores.” (Vásquez Ávila, Guerrero Herrera, & Nuñez Moreno, 2014). La competitividad es esencialmente las ventajas que una organización posee frente a otras que oferta sus mismos bien y/o servicios.

“Puede afirmarse que ser competitivo es un resultado que se obtiene cuando el precio al que se ofrece el producto o servicio al cliente coincide con la voluntad de pago para adquirirlo, y esto sucede de forma rentable y duradera para quien lo ofrece.” (Botero Pinzón, 2014)

“La competitividad está representada por la capacidad para mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan disfrutar y sostener en el tiempo una posición destacada en el entorno socio-económico.” (Franco Restrepo, Restrepo Restrepo, & Sanchez Giraldo, 2014)

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

“Según esta perspectiva, la ventaja competitiva empresarial debe reflejarse en el corto plazo, en el aumento del beneficio. En el largo plazo, se debe representar en el crecimiento y el poder del mercado.” (Fuentes, Osorio, & Mungaray, 2016). Es decir deberá crecer sustancialmente conforme la empresa atraviese diferentes periodos de tiempo.

2.1.3.6. CULTURA ORGANIZACIONAL

“La cultura organizacional o corporativa, como también se le denomina, es el resultado del aprendizaje grupal de los miembros de una organización, lo cual la hace particular porque corresponde a una construcción social en un contexto claramente delimitado.” (Gómez, 2011). Se podría afirmar que la cultura es la esencia de la organización, única e inconfundible.

Aquí se abarcan los diversos aspectos que representan la interacción entre individuos de una misma organización. “Fenómenos tales como la coordinación espontánea entre departamentos, o delegación de facultades, que no estaban explícitamente establecidos, entraban a formar parte de ese cuerpo heterodoxo denominado cultura organizacional.” (Martínez Guillén, 2013)

“La totalidad cultural le da coherencia y unidad estructural a la cultura, por cuanto asigna roles y los desempeños esperado para cada uno.” (Ocaña, 2012). Dentro de cualquier cultura los roles son un papel importante para sus miembros, y están asignados en base a las destrezas y fortalezas de cada individuo y (en este caso) las necesidades empresariales, manteniendo una interrelación afable entre sí.

La cultura organizacional está estrictamente relacionada con la comunicación interna, en la medida en la que de esta última se emanan las particularidades de cada cultura, y la relación entre sus miembros. “El éxito exige, como punto de partida, lograr un cambio de mentalidad y de cultura organizativa que predisponga a comunicarse.” (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2013)

CAPÍTULO 3

3.1. METODOLOGÍA

El presente trabajo se enmarca en un proyecto investigativo de carácter documental, “Este tipo de investigación es la que se realiza como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es en documentos de cualquier especie.” (Behar Rivero, 2013). Explora en la revisión literaria, tomando las variables de comunicación interna y la competitividad dentro de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña como punto de referencia para la determinación de elementos congruentes de relación entre ambas.

3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la presente investigación es de carácter cualitativo, dado que “se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como la descripción y observación del fenómeno. (Vega Malagón, y otros, 2014). Es decir, mide variables que no se expresen en números. “Es frecuente en fenómenos sociales, su énfasis no está en medir las variables involucradas en dicho fenómeno, sino en entenderlo, no lleva a cabo análisis estadístico.” (Vega Malagón, y otros, 2014)

“Los métodos de recolección de datos utilizan técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico, y de discursos cotidianos, integración con grupos o comunidades.” (Vega Malagón, y otros, 2014)

3.1.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dadas las características de esta investigación se puede resaltar que sus bases y resultados son exclusivamente extraídos de una recopilación de datos bibliográficos. “Para el proceso de investigación bibliográfica se debe contar con material informativo como libros, revistas de divulgación o de investigación científica, sitios Web y demás información necesaria para iniciar la búsqueda.” (Gómez Luna, Fernando Navas, Aponte Mayor, & Betancourt Buitrago, 2014)

3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación corresponde a un análisis descriptivo de variables. “La investigación descriptiva permite realizar una revisión crítica y analizar en profundidad la corriente de investigación con el objeto de reseñar las condiciones que originaron su aparición, así como los resultados más relevantes alcanzados por los diversos estudios realizados sobre el tema.” (Tinto Arandes, 2013). En este estudio se pretende analizar la comunicación interna de la institución objeto de estudio y el desarrollo de la competitividad de la misma.

3.1.4 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

El método utilizado en el presente estudio es el lógico deductivo. “El argumento deductivo es aquel en el que se pretende que la conclusión se siga necesariamente de la premisas.” (Ortiz Hernández & Parra Dorantes, 2013). Inicia de las generalidades de ambas variables y pretende ahondar en su estudio, es decir, espera proporcionar información específica de dos puntos generales.

CAPÍTULO 4

DESARROLLO DEL TEMA

Las pequeñas y medianas empresas han adquirido relevancia con el paso de los años. A nivel general se podría afirmar que las Pymes suelen ser el punto de partida de toda gran corporación. No obstante, su crecimiento se ve notablemente estancando en la mayoría de los casos. “Las pequeñas y medianas empresas enfrentan varios obstáculos para adaptarse al mercado en constante cambio y obtener una posición competitiva favorable.” (Rohvein, y otros, 2013)

La cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña, al igual que muchas otras pymes, se encuentra en una situación de evolución competitiva. Su permanencia en la industria ve se atada al buen tratamiento de factores externos e internos. Mientras que en algunos casos los factores externos tienen gran relevancia; en otras circunstancias, la caída se produce por problemas u omisiones propios de la organización.

Uno de estos problemas radica en la comunicación interna. “Si en una organización falta o falla la comunicación, abundarán los conflictos, existirá una mayor confusión en el ejercicio de la actividad ordinaria, disminuirá el rendimiento, bajará la motivación y se originará un insatisfactorio clima laboral.” (Urcula Tellería & Urcola Martiarena, 2015)

La comunicación a rasgos generales es entendida como un proceso en el cual un emisor le transmite un mensaje a un receptor. Este enunciado, a pesar de su simplicidad, tiene una fuerte repercusión dentro de las organizaciones, ya que adquiere relevancia en la medida bajo la cual los integrantes de este proceso son los responsables del éxito o fracaso de las instituciones.

Bajo la premisa antes descrita, es lógico pensar en la comunicación interna como la base mediante la cual convergen todos los sistemas y actores de una organización. Siendo que “La comunicación interna permite a las organizaciones alinear a todos sus órganos internos para poder cumplir los objetivos que se propone.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Resultando además relevante la transmisión de valores que enmarquen dichos objetivos.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Precisamente la alineación hacia un objetivo común, es uno de los factores que envuelven la competitividad de las compañías. La calidad en la comunicación interna surge como uno de los elementos básicos para el futuro de toda empresa, en esta se basan los cimientos con los cuales se construye una compañía y se la direcciona a un futuro de desarrollo organizacional.

Una Cooperativa de Transporte quizás no abarque todos esos aspectos, pero aún resulta necesario transmitir una meta compartida. Por consiguiente, “La comunicación en el interior de una organización es imprescindible para que todos los miembros – sean del nivel que sean – conozcan cual es la visión, los objetivos a alcanzar, y el grado de participación y esfuerzo en esa tarea.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015)

Y es aquí donde se encuentra la primera falencia. Según el Gerente, la Cooperativa Marcelino Maridueña presenta inconvenientes para lograr unificación entre los enfoques de sus socios miembros. La estructura organizativa se encuentra debilitada dada las ramificaciones de poder que no siempre convergen entre un ideal común. Es evidente que no se puede cambiar una estructura propia del sector, pero podrían crearse mecanismos que armonicen la situación.

Es indispensable que en un inicio, las columnas bajo las cuales se edificará la cultura organizacional sean correctamente instaladas, mediante un buen flujo de comunicación en valores y directrices. Si desde el principio los valores transmitidos son escasos o las directrices están mal planteadas o son confusas, resulta más probable que el clima institucional tenga mayores conflictos.

“La comunicación interna facilita una mejora de la productividad. La fluidez en la transmisión de los mensajes entre diferentes áreas y departamentos es un elemento relevante que dinamiza este proceso. La comunicación interna actúa como un vehículo hacia la consecución de resultados.” (Martínez, Nicolini, & Parodi, 2015). Es decir lleva a la organización a la ejecución de las metas planteadas en un principio.

A partir de este enunciado, podemos deducir otra de las derivaciones de la comunicación: la transmisión de información en las actividades diarias. Los procesos que implican la conducción de una institución del sector de transporte de pasajeros requieren que las

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

cadena de coordinación sean eficientes en todo momento. Al interior de la Cooperativa esta coordinación no es siempre de lo más óptima.

En este punto resulta necesario acotar que, si bien es cierto, todos los actores participan de este proceso, es la Gerencia o la Alta Directiva las encargadas de que los flujos de información se transmitan de manera correcta. Siendo que “La comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización deberá ser fluida.” (López, 2013)

En la Cooperativa Marcelino, si bien este flujo es directo, no siempre es eficaz. Tomando como referencia la entrevista realizada al Gerente de la institución, el problema radicaría en la no delegación de autoridad. El personal encargado de diseñar las rutas no posee capacidad de toma de decisiones, y ante la ausencia del Gerente o Presidente (máximas autoridades administrativas), los subordinados no pueden tomar decisiones rápidas en el momento en el cual se suscita un inconveniente.

Otro error común dentro de la comunicación en los procesos internos, es el exceso o la escasez en los contenidos de información que se desean transmitir. La información sobrecargada o sobrevalorada suele provocar problemas que implican alterar el curso normal de lo ya planificado, lo cual en una compañía como una cooperativa de transporte genera problemas alternos que se derivan a la administración central.

“Cuando la comunicación interna se sobrecarga de mensajes informativos deriva en dos problemas típicos: crece demasiado en cantidad y disminuye proporcionalmente en calidad.” (Tessi, 2012). Dentro de la institución estudiada, este problema resulta evidente al retratar la informalidad dentro de la cual se transfiere las indicaciones, dentro de un marco de jovialidad que suele prolongar las conversaciones y ablandar las órdenes.

Por otra parte, según la entrevista antes mencionada, la escasez de información en las cadenas comunicativas es el punto de quiebre de las actividades. Esto se evidencia en los requerimientos que solicita la administración central; muchos de los cuales suelen ser altamente generalizados. La tarea se vuelve complicada de realizar, y resulta necesario obtener mayor información que garantice un trabajo de calidad, lo cual prolonga la actividad realizada.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Es por ello que el planteamiento de lo que se desea comunicar debe ser revisado minuciosamente para garantizar que no se proporcione información innecesaria o existan vacíos comunicacionales. “Las comunicaciones breves logran mayor efectividad que las extensas cuando en el proceso de resumen se logra darle más significado a las palabras.” (Tessi, 2012)

Este no es solo un inconveniente de las grandes compañías “(...) sino también de las pequeñas, donde pueden surgir serios problemas por la falta de comunicación o por una utilización inadecuada de la misma en una estructura paradójicamente muy simple.” (Hoyos Zavala & Lasso de la Vega, 2013). Por lo cual la Cooperativa no se ve absuelta de este tipo de complicaciones.

“La comunicación es un factor importante de integración en cualquier colectivo y por lo tanto en la actividad empresarial. Las estructuras de las empresas se cohesionan o se resquebrajan según sea el grado, la intensidad, la calidad y la eficiencia de la comunicación interna que se desarrolla en su interior.” (Urcula Tellería & Urcola Martiarena, 2015). La comunicación crea buenas relaciones sociales o las destroza.

Las relaciones que emanan del día a día de la convivencia humana, debe tener un espacio primordial en la agenda de control de los directivos. En ocasiones, la heterogeneidad de la fuerza laboral se presta al surgimiento de conflictos, que a su vez pueden derivar en la creación de grupos de trabajo individuales que destruyen el flujo armonioso de la información.

“En la comunicación interna es necesario tener en cuenta las diversas dimensiones que constituyen su espacio de socialización y retroalimentación.” (Salazar Merchan, 2017). Al interior de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña estos aspectos están marcados por la convivencia entre socios y empleados, convirtiéndose en una fuente informal de transmisión de información.

Es aquí en donde aparece uno de los grandes enemigos de la comunicación: los rumores. “Muchos de los empleados tienden a creer más en ellos que en las comunicaciones formales, ya que proporcionan más información aunque no sea veraz.” (De Castro, 2014).

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Y a pesar de que resulta imposible eliminarlos por completo, es necesario ejercer un control adecuado sobre ellos que no derive en la propagación de conflictos mayores.

“Por más que las enciclopedias y diccionarios hagan su mejor intento, el lenguaje no tiene un significado compartido exacto. Hay que trabajar duro para lograr una significación colectiva congruente, que sea positiva y movilizadora.” (Tessi, 2012). Y aquí radica el esfuerzo que líderes empresariales deben tener en cuenta para garantizar un buen desempeño competitivo.

“El jefe debe ser capaz de administrar tanto las comunicación formales – aquellas que se realizan de acuerdo con las políticas, normas y canales establecidos por la organización – como las de tipo informal – siendo estas las que tienen lugar fuera de las normas o canales formales y que se suscitan cotidianamente por la naturaleza misma de las relaciones establecidas en el ámbito laboral” (Alles, 2013)

Como ya se mencionado, la buena comunicación no se basa exclusivamente en la transmisión de información rutinaria, sino también en aspectos sociales como la resolución de conflictos y el traspaso de valores, que aportan una cuantía significativa a la compañía. Esta cuantía será la que determina la adquisición o preservación de ventajas competitivas que le permitan a la organización sobrevivir años más adelante.

Para concluir es necesario destacar a la comunicación como un proceso social enmarcado dentro de los límites del mercado. “No se puede separar la lógica social de la lógica del mercado.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014). Es óptimo garantizar buenas relaciones laborales, pero de la misma forma es necesario entender que existen principios que resultan imposibles de modificar.

De la misma forma, proponer una interacción basada en objetivos y desconocer el valor humano de las relaciones provocará un sentimiento general de insatisfacción. “Trabajar la comunicación institucional en aspectos que ponen énfasis únicamente en el mercado y dejar de lado al actor, desconoce el carácter del colaborador dentro de un proceso.” (Apolo Buenaño, Murillo Bustillos, & García Moreno, 2014)

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Es por ello que la Cooperativa debe encontrar el perfecto balance entre la comunicación enfocada en el mercado y los individuos. La competitividad suele forjarse bajo el manto de estas dos variables. Y la lucha ante los competidores requiere de medidas a largo plazo que garanticen un buen tratamiento de la comunicación.

En una organización competitiva “la comunicación pasa a generar climas de confianza en procesos de comunicación que logren la comprensión mutua de personas, procesos o entornos, sensibilización sobre nuevas formas de ver el mundo y el diálogo necesario para aprovechar las diferencias en torno a las metas organizacionales.” (Muñoz Zapata & Valencia Rey, 2015)

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

- Se ha podido establecer mediante el análisis de datos bibliográficos las características que envuelven a las variables objeto de estudio. La comunicación interna es la columna vertebral que cohesiona elementos y procesos, permitiendo que estos fluyan armoniosamente entre sí, y generen desarrollo competitivo en la Cooperativa
- Podemos determinar que la comunicación al interior de la Cooperativa se basa en tres ejes: la transmisión de valores y directrices, un medio de transferencia de información rutinaria y una herramienta para el fomento de un buen clima laboral y la resolución de conflictos.
- Al interior de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña, basándonos en la entrevista concebida por el Gerente de la institución, hemos concluido que la no orientación hacia un objetivo común, la no delegación de autoridad y los conflictos laborales son las principales causas de las falencias en sus procesos comunicativos.
- La tardía en la consecución de las metas institucionales por la no promulgación de un enfoque común, la ineficiencia en los procesos internos por la mala transmisión de información y el deterioro del clima laboral ocasionado por los conflictos de trabajo , son las consecuencias que se han logrado describir en este estudio
- Mediante la solución de los rasgos hallados como consecuencia de las falencias en la comunicación interna, se podría dinamizar el desarrollo competitivo de la Cooperativa, logrando crear buenas relaciones laborales, alcanzando el cumplimiento de una meta común y mejorando la dinámica de los procesos institucionales.
- La transmisión de valores y directrices es el paso fundamental mediante el cual las compañías marca un rumbo de competitividad a largo plazo. Desde el inicio de las actividades productivas y/o comerciales, todos los actores deben permanecer en concordancia con los lineamientos planteados, y estos deben ser fiel representación de la esencia de la organización.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

- La transferencia de información rutinaria debe ser clara y precisa, sin sobrecargas que compliquen su entendimiento ni carencias que originen agujeros en la comunicación. El uso de un lenguaje resumido que proporcione los elementos adecuados y estrictamente necesarios deben ser el emblema de las organizaciones que se plantean tener una posición competitiva en el mercado.
- Como herramienta para el fomento de un buen clima laboral, la comunicación trabaja en el establecimiento de relaciones que surgen de forma natural en la interacción de los individuos. Asimismo el control adecuado del mantenimiento de estas relaciones proporciona a la organización una dinámica de trabajo más fluida y coherente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aced, C. (2014). *Relaciones públicas 2.0: Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
2. Alles, M. (2013). *Rol del jefe: Como ser un buen jefe*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
3. Apolo Buenaño, D., Murillo Bustillos, H., & García Moreno, G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito: Facultad de Comunicación - Universidad Tecnológica Equinoccial.
4. Behar Rivero, D. (2013). *Metodología de la Investigación*. Argentina: Editoriales Shalom.
5. Botero Pinzón, L. D. (2014). Internacionalización y Competitividad. *Revista Ciencias Estratégicas*, 187-196.
6. De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
7. De la Cruz Lablanca, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (España).
8. Franco Restrepo, J. G., Restrepo Restrepo, J. C., & Sanchez Giraldo, J. C. (2014). La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *Pensamiento & Gestión*, 150-174.
9. Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 83-106.
10. Gan Bustos, F., & Triginé, J. (2013). *Cultura de empresa y gestión del cambio*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
11. Gilli, J. J. (2013). *Ética y empresa: Valores y responsabilidad social en la gestión*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
12. Gómez Luna, E., Fernando Navas, D., Aponte Mayor, G., & Betancourt Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA, revista de la Facultad de Minas. Universidad Nacional de Colombia*, 158-163.
13. Gómez, D. M. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de Cali. *Pensamiento Psicológico*, 57-67.
14. Hoyos Zavala, A., & Lasso de la Vega, M. (2013). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 105-120.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

15. López, M. (2013). *Tesis en Red*. Obtenido de <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=1>
16. Martínez Guillén, M. d. (2013). *La cultura de empresa: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2013.
17. Martínez, I. C., Nicolini, C., & Parodi, J. (2015). *La comunicación interna en la Administración Pública española*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
18. Moreno Cano, A., Albeláez Luna, S. A., & Calderón Dávila, L. C. (2014). Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambio en la PYMES. *Razón y Palabra*, 18 (88).
19. Muñoz Zapata, D. E., & Valencia Rey, J. E. (2015). Gestión del conocimiento organizacional: un encuentro necesario entre plataformas digitales, comunicación, educación y cultura. *Revista Lasallista de Investigación*, 105-111.
20. Ocaña, H. R. (2012). *Dirección Estratégica de los Negocios*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
21. Ortiz Hernández, H., & Parra Dorantes, R. (2013). Problemas sobre la distinción entre razonamientos, deductivos e inductivos y su enseñanza. *Innovación Educativa*, 61-73.
22. Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Ottogalli, D. (2013). Metodología de Evaluación del nivel de competitividad de las pymes. *Revista Ciencias Estratégicas*, 49-68.
23. Salazar Merchan, A. (2017). La comunicación interna como desafío en la PyMES comerciales de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, 165-174.
24. Sandoval Precht, C. (2012). *Crear valor con las personas*. Santiago de Chile: Penguin Random House Grupo Editorial Chile.
25. Tessi, M. (2012). *Comunicación Interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
26. Tinto Arandes, J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo a aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España. *Provincia*, 135-173.
27. Urcula Tellería, J. L., & Urcola Martiarena, N. (2015). *Manual práctico de comunicación empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
28. Vásquez Ávila, G., Guerrero Herrera, J. F., & Nuñez Moreno, T. E. (2014). Gestión del conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en México. *RETOS. Revista de las Ciencias de la Administración y Economía*, 28-43.
29. Vega Malagón, G., Ávila Morales, J., Vega Malagón, A., Camacho Calderón, N., Becerril Santos, A., & Leo Amador, G. (2014). Paradigmas en la investigación: Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 523-528.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

30. Wills-Espinoza, N., Cevallos Icaza, M. I., Sadi, G., & Ancin Adell, I. (2017). La relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso organizacional: el caso de una universidad ecuatoriana. *AustralComunicacion*, 133-160.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

ANEXOS

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Anexo 1. Carta de Solicitud de Uso de Nombre e Información

Marcelino Maridueña, 16 de Octubre del 2018

Señor

Jose Roberto Muñoz Romero

Gerente de la Cooperativa de Transporte Marcelino Maridueña

De mis consideraciones,

Yo, Edinson Richard Mosquera Muñoz, con numero de cedula 0928597863, solicito muy comedidamente a quien corresponda, se me otorgue autorización para hacer uso del nombre e información de la Cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña, esto con la finalidad de llevar a cabo el proyecto de titulación "La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad de la cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña de la provincia del Guayas en el año 2018", garantizando que lo solicitado tendrá fines meramente académicos.

Sin ninguna otra novedad por participarle, agradezco de antemano su contestación.

Atentamente,

Edison Mosquera

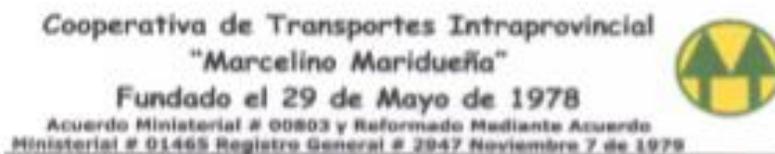
Edison Richard Mosquera Muñoz

C.I.: 0928597863



LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS
MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Anexo 2. Carta de Autorización de Uso de Nombre e Información



Marcelino Maridueña, 16 de Octubre del 2018

CERTIFICADO

Yo, José Roberto Muñoz Romero, con número de cédula 0101653205 en mi calidad de representante legal de la Cooperativa de transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña, autorizo a Edison Richard Mosquera Muñoz, estudiante de la carrera de Ing. Comercial, de la Universidad Estatal de Milagro, a utilizar información de la empresa y hacer uso de su nombre para el proyecto denominado "La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo de la competitividad de la cooperativa de transporte de pasajeros Marcelino Maridueña de la provincia del Guayas en el año 2018".

Como condición contractual, el estudiante asume que toda información, el uso del nombre de la institución y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académica.

Atenidamente,
UNION, PROGRESO Y DISCIPLINA


Sr. José Roberto Muñoz Romero
GERENTE



Oficina Central en Marcelino Maridueña Telf. # 2729697, Oficina #01 en Terminal Terrestre
Duran Oficina # 5, Oficinas # C 6 en Terminal Terrestre Guayaquil Telf.
2130609 RUC. 0990715815001 e-mail: csep.marcelinomaridueña@hotmail.com

Anexo 3. Entrevista

ENTREVISTA

Objetivo: Determinar los aspectos de que envuelven a la comunicación interna de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña

Entrevistado: José Roberto Muñoz Romero, Gerente de la Cooperativa de Transporte de Pasajeros Marcelino Maridueña.

1.- A rasgos generales ¿Cómo usted percibe la comunicación al interior de la organización que representa?

Bueno mira, como en cualquier otro lugar tenemos altas y bajas. En ocasiones con algunos socios suele haber problemas, porque uno piensa una cosa y otro dice otra, pero siempre tratamos de solucionar los problemas de la mejor manera posible, dialogando, haciéndolos entrar en razón y buscando siempre lo mejor para la Cooperativa.

2.- Dentro de los lineamientos de la comunicación interna, encontramos el enfoque hacia un objetivo común ¿Cómo analiza usted este aspecto dentro de la organización?

Mira a veces es difícil pensar en un objetivo común porque en ocasiones se piensa por separado, o sea, buscando el bien propio en lugar del bienestar de la Cooperativa. O a veces en la asambleas cuando se trata de algún nunca están todos de acuerdo, y se respeta eso porque son socios y tienen derechos en la Cooperativa, pero siempre se aprueba lo que la mayoría dice, porque la votación vale para aprobar resoluciones.

3.- Los procesos de trabajo internos son importantes para cualquier organización ¿Cómo analiza usted los flujos de comunicación en el trabajo diario de la Cooperativa?

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Bueno aquí se trabaja bien con normalidad, de vez en cuando hay una que otra discusión por que los socios no se ponen de acuerdo y eso, o por problemas que hay entre ellos, pero de allí si se trabaja bien.

4.- ¿Considera usted que la información que se le proporciona a los empleados para realizar sus tareas es la adecuada?

Sí, claro. Bueno verás a veces hay que hacer lo que se puede con lo que se tiene, porque en ocasiones como nosotros hacemos tramites con la Agencia Nacional de Tránsito y a veces cambian la forma de trabajar y al principio cuesta adaptarse, pero ya después de un tiempo uno se pone al día con ellos. Como por ejemplo cuando recién empezamos a enviar los tramites por correo no sabíamos muy bien cómo hacerlo, y faltaba información y tantas cosas, pero ya ahora estamos al tope con eso.

4.- ¿Cuáles considera usted son los mayores problemas de comunicación en los procesos de la Cooperativa?

Bueno básicamente podríamos decir que ante algún cambio que hay que hacer en la tabla de trabajo, las despachadoras me llaman a mí o al Presidente para confirmar que se hace. Y como yo se estar ocupado y el Presidente también sabe estar ocupado, pues allí hay problemas, porque ellas hacen algo y a veces los socios reclaman y tienen que estar esperando a que nosotros demos la confirmación, pero no porque no la queramos dar sino porque estamos ocupados en otros asuntos.

5.- La sobrecarga o el vacío en la información suelen ser aspectos que dañan los procesos en las organizaciones ¿Cómo ve usted este inconveniente en su Cooperativa?

Pero ya a veces es inevitable eso. Porque pues no se tiene toda la información que se necesita. Los socios avisan tarde que quieren una cosa y ya pues no es posible hacerlo en el tiempo que ellos quieren. O en las frecuencias las despachadoras tienen que trabajar con la información que tengan en ese momento, y eso no se puede cambiar

6.- ¿Cómo describiría usted la comunicación que mantiene con sus empleados?

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS MARCELINO MARIDUEÑA, DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS EN EL AÑO 2018

Muy buena. Es verdad que ocasiones uno pide cosas de último minuto, pero eso ya es inevitable. O uno no les puede contestar todo lo que piden en ese momento o no les puede dar toda la información sobre algo, pero es porque uno tampoco la tiene en ese momento. O a veces les digo cosas así generales, pero ellos saben cómo hacerlo. Como por ejemplo cuando la Agencia pide información de los socios, uno tampoco es que se acuerda de todo. Pero de allí todos aquí nos llevamos muy bien, conversamos y todo bien.

7.- La comunicación interna sirve para fomentar el clima laboral en una compañía ¿Cómo describiría el clima laboral en la empresa?

Lo describiría como bueno. A veces tenemos problemas pero de allí estamos muy bien.

8.- Los conflictos suelen ser perjudiciales. De existir conflictos en la Cooperativa ¿cómo se solucionan?

Dialogando. A veces entre socios discutimos pero siempre como te dije intentamos ver lo mejor para la cooperativa. O incluso a veces entre empleados, pero ya allí si uno no puede decirle más que separen el trabajo de lo personal, porque aquí vienen a trabajar y no a estar peleando ni discutiendo.

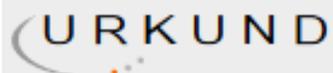
9.- Los rumores son una plaga para las empresas ¿Cómo analiza este aspecto en su empresa?

Bueno aquí lo que más abunda son los rumores, pero ya después uno se entera si es que fue verdad o no ese rumor.

10.- ¿Considera usted que la comunicación ha tenido influencia en la competitividad de la Cooperativa?

Bueno verdad que en un principio, estábamos en desventaja con la CITIM porque ellos tenían unidades con aire acondicionado, pero ya nos hemos puesto de acuerdo con eso, y ya la mayoría de las unidades se han renovado. Lo que nos comunicarse, analizamos y llegamos a un acuerdo en la Asamblea nos ayudó a que la cooperativa, como quien dice se transforme y poder competir de mejor manera con la otras operadoras.

Anexo 4. Análisis de Resultados Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: Trabajo de Titulacion.docx (D42692059)
Submitted: 10/18/2018 12:14:00 AM
Submitted By: bfabiano@unemi.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0