



*Universidad de Matanzas*  
*Sede Universitaria "Jesús Herrera Rodríguez"*  
*Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades*

*Trabajo de Diploma*

*Tema:* El estudio de la imagen de la Oficina Comercial de ETECSA en el  
municipio de Pedro Betancourt desde un enfoque psicológico.

*Autor:* Missatnery Ponce Garcia

*Tutor:* Msc: Lorena Martínez Farcas

*Para optar por el titular de Licenciatura en*  
*Comunicación Social.*

*Pedro Betancourt, 2009*



## DECLARACIÓN DE AUTORIDAD

*Declaro ser el única autora de este trabajo de diploma, autorizando a la Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, a la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt a disponer de su uso con la finalidad que estime conveniente, a favor del desarrollo y bienestar de la nación.*

*Para que así conste firmo:*

---

*Missatnery Ponce Garcia.*

*NOTA DE ACEPTACIÓN*

---

---

---

---

---

---

**Presidente del Tribunal**

**Miembros del Tribunal**

---

**Tribunal**

---

**Tribunal**

---

**Tribunal**

---

**Tribunal**

## **Agradecimientos**

*Este trabajo no hubiera sido posible realizarlo sin el esfuerzo de muchas personas que brindaron su apoyo y supieron entenderme en momentos donde el tiempo era el máspreciado de los tributos.*

- *A mi gran familia, por toda su ayuda;*
- *A mis abuelos por su cariño en todo momento.*
- *A mi Tutora , por hacer de mi una gran persona y brindarme todo su apoyo;*
- *A mi hermana , por su dedicación y comprensión;*
- *A todos los excelentes profesores de la carrera, que me formaron integralmente desde que comencé.*
- *A la Revolución y a Fidel por brindarme las herramientas necesarias para desarrollarme en el campo profesional;*

*A los sueños, porque a pesar de todo, existen.*

## **Dedicatoria**

*A mis padres por abrirme camino ante la vida,*

*A mis abuelos, por su incondicionalidad;*

*A mi hermana por apoyarme en todo momento;*

*A mis compañeros de grupo por hacerme reír en el momento que más lo necesitaba.*

*A mis excelentes profesores por que sin ellos no hubiera sido posible la culminación de este trabajo.*

A todos,

Muchísimas Gracias

## **PENSAMIENTO**

“La comunicación organizacional no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; es un recurso, un activo que hay que gestionar”

**Puyal.**

## Resumen

Éste es un estudio sobre la correspondencia que existe entre la cultura organizacional y la imagen de Empresa de Telecomunicaciones (ETECSA) del municipio de Pedro Betancourt.

La investigación, por la profundidad de su objetivo gnoseológico es: exploratorio – descriptiva, por el control de las variables -no experimental, por el carácter de la medida -predominantemente cualitativa (aunque se utilizan herramientas de la perspectiva cuantitativa), por el carácter del marco en que tiene lugar- de campo y en condiciones naturales del objeto de estudio, por su orientación - enfocada a la aplicación y por la forma en que se toman los datos - transversal.

El problema de la investigación es: ¿Cuál es la imagen que perciben de ETECSA los clientes de sus servicios en el municipio de Pedro Betancourt?

El objetivo general que se persigue al abordar el problema es mostrar la pertinencia del enfoque psicológico para el estudio de la imagen de una organización aplicando una metodología basada en el mismo, en la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.

Al concluir, se alcanza el objetivo general de la investigación y se validan los supuestos metodológicos que caracterizaron su diseño.

El estudio permitió:

- Caracterizar los procesos de comunicación en la empresa, como premisa para identificar posibles líneas generales de una estrategia general de gestión cultural y comunicativa.

- Valorar el estado de la comunicación organizacional en la organización y en el Punto de Ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.
- Valorar empíricamente el cumplimiento de todos los supuestos metodológicos, desde los que se construyó la investigación.
- Demostrar la pertinencia del enfoque psicológico para el estudio de la imagen de una organización, al desplegar exitosamente el mismo en el Punto de Ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.

# INDÍCE

Contenido	Pág
Resumen .....	
Introducción.....	10
<b>Capítulo I MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>16</b>
1.1 La comunicación y la organización.....	16
1.2 Acercamiento al concepto de identidad.....	25
1.3 Acercamiento a la definición de imagen.....	32
1.4 Acercamiento a los estudios de imagen corporativa en Cuba.....	42
1.5 Conclusiones parciales del primer capítulo.....	44
<b>Capítulo II PARTE METODOLOGICA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>45</b>
11.1 Caracterización de la entidad objeto de estudio.....	45
11.1.1 La telefonía en Cuba. ETECSA.....	45
11.2. Caracterización de la investigación.....	57
11.2.1 Tipología de la investigación.....	57
11.2.2 Población y muestra.....	58
11.2.3 Sobre las herramientas en la investigación.....	62
11.3 Análisis de la Validez y fiabilidad de las herramientas.....	69
11.4 Conclusiones parciales del segundo capítulo.....	71
<b>Capítulo III ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>73</b>
111.1 Descripción de las muestras.....	73
111.1.1 Descripción de las muestras de Trabajadores.....	73
111.1.2 Descripción de las muestras de clientes residenciales.....	77
111.2 Resultados de la aplicación a clientes internos.....	78
111.3 Resultados de la aplicación a clientes externos.....	89
111.4 Resultados de la Observación realizada.....	96
111.5 Validez y fiabilidad de la escala de los instrumentos empleados.....	97
111.6 Conclusiones parciales del tercer capítulo.....	100
<b>Conclusiones.....</b>	<b>102</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>105</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>106</b>
<b>Anexos.....</b>	

## **Introducción**

La comunicación organizacional surge producto del marcado interés en el mundo de estudiar las organizaciones. Los primeros pasos se remontan alrededor de tres décadas, pero en Cuba no es hasta mediados de los años noventa que comienza aplicarse.

A principios de este mismo año la situación del servicio telefónico en Cuba era desfavorable. Existían problemas organizativos y de financiamiento que ocasionaban un serio perjuicio a la telefonía, que no estaba a la altura de las exigencias del país para su desarrollo es por eso que se decide crear una empresa que integrara todas las actividades de telecomunicaciones y frenara el deterioro e impulsara este sector.

En todos estos años ETECSA ha ganado eficiencia y compromiso con sus clientes se ha elevado la calidad en el cumplimiento de los parámetros tecnológicos. También se ha aumentado la cantidad de líneas instaladas y los servicios ofertados. Mejora el índice de digitalización y es mayor la incidencia de la empresa en los programas sociales. Otros logros de ETECSA están también asociados a sus recursos humanos, que se han desarrollado a partir de una mejor organización del trabajo.

Las empresas con éxito saben de la importancia de la opinión pública y de la necesidad de implantar métodos de investigación que permita comprender los intereses de los públicos involucrados en procesos comunicativos.

Aún existen muchas empresas que no se preocupan por la gestión de comunicación, sin reflexionar sobre la desvalorización de otros factores que igualmente generan imagen.

Es cierto que en nuestra realidad las empresas han estado atravesando dificultades económicas, a pesar de ello muchas entidades han hecho suya la gestión de la comunicación organizacional, y la aplican en sus instituciones sobre todo en aquellas vinculadas al perfeccionamiento empresarial, que ya muestran visibles resultados.

Desde entonces en nuestro país existen instituciones que han iniciado un lento proceso, en el que las acciones destinadas a comunicar no se reducen solamente a aisladas actividades, sino que se van integrando y tienen entre sus objetivos conocer su propia imagen para después poder difundirla en beneficio propio.

Nuestras empresas están insertadas en un mundo cambiante, globalizado y competitivo por lo que se hace imprescindible insistir en estrategias de comunicación, garantizando canales que mejoren la comunicación entre la empresa y sus públicos.

Hay organizaciones que trabajan en busca de excelencia y desarrollan la cultura de éxito para responder de forma eficiente a las exigencias del medio, creando una imagen de si mismas, que será percibida por el medio.

Por lo que se puede afirmar que ningún estudio de la cultura organizacional será completo si antes no se contrasta con la imagen que al exterior de la organización existe acerca de ella, que cobra especial connotación para el reconocimiento de la incidencia que tienen en el comportamiento que asumen los clientes (internos e externos hacia la organización).

La imagen tiene sus orígenes en el campo del marketing vinculado con un principio al producto y sus marcas, pues su teoría esta arraigada en la noción de que el servicio ni la actuación son tan buenos como el cliente cree que lo son. Por eso escuchar a los clientes constituye una regla de vital importancia.

Las empresas actualmente reconocen la importancia y la significación de la permanencia, confianza y fidelidad del mercado ya que son conscientes de que el conocimiento del comportamiento de este fenómeno en su organización determina su futuro favoreciendo la materialización de la estrategia empresarial, orientándolos en el inestable mundo del mercado y preparándolos para enfrentar los constantes cambios que suceden.

El título de la presente investigación es: el estudio de la imagen de la Oficina Comercial de ETECSA en el municipio de Pedro Betancourt desde un enfoque psicológico.

El **problema científico** que aborda el presente estudio está en torno a la búsqueda de respuesta a la pregunta ¿Cuál es la imagen que perciben de ETECSA los clientes de sus servicios en el municipio de Pedro Betancourt?.

El **objetivo general** que se persigue al abordar el anterior problema es: mostrar la pertinencia del enfoque psicológico para el estudio de la imagen de una organización aplicando una metodología basada en el mismo, en la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.

Los **objetivos específicos** de la presente investigación son:

- Valorar el estado de la comunicación organizacional en la organización y en la entidad objeto de estudio.
- Definir las vías y medios más eficientes de la comunicación.
- Caracterizar la imagen de la Empresa.
- Identificar los factores de la imagen o imagen intencional que inciden o guardan relación con las percepciones de los clientes residenciales.
- Valorar la validez de contenido y la fiabilidad de los instrumentos empleados.

Las **preguntas científicas** a las que pretende dar respuesta el presente estudio, son las siguientes:

- ¿Qué significa poder mostrar la imagen de una investigación aplicada?
- ¿Qué vías puede utilizar ETECSA por el logro de una adecuada imagen?
- ¿Qué factores de la imagen guardan una relación estrechamente con los clientes de ETECSA?
- ¿Qué nivel de desarrollo de la imagen comercial caracteriza a la ETECSA de Pedro Betancourt?

Las **tareas de la investigación** a acometer para obtener respuestas apropiadas a las preguntas científicas que animan este estudio, son las siguientes:

- Estudio de la imagen comercial desde la perspectiva del enfoque psicológico.
- Diagnóstico de las características de la imagen comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.
- Determinación de los aspectos y fundamentos teóricos para el estudio de las vías que puede utilizar ETECSA por el logro de una adecuada imagen comercial.
- Conformación de las acciones a desarrollar para el mejoramiento de la imagen comercial de ETECSA en dependencias de Pedro Betancourt.

El objeto de estudio de la presente investigación es la imagen e identidad de las organizaciones.

El campo de estudio que determina la extensión en que será tratado el tema objeto de estudio es el de la imagen del Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.

En cuanto a su **tipología**, la presente investigación por la profundidad de su objetivo gnoseológico es: **exploratorio –descriptiva**, por el control de las variables **-no experimental**, por el carácter de la medida **-predominantemente cualitativa**, por el carácter del marco en que tiene lugar- **de campo y en condiciones naturales del objeto de estudio**, por su orientación **- enfocada a la aplicación a partir del paradigma investigación-acción** y por la forma en que se toman los datos **- transversal**.

El método teórico-general de este estudio es la dialéctica materialista, desplegándose la aplicación de sus principios: histórico-lógico, hipotético-deductivo, analítico-sintético, de lo abstracción-concreción. Los métodos a nivel empírico para el análisis de los datos primarios y secundarios relevantes a los propósitos de la investigación son: la observación, la entrevista y la encuesta.

La información a partir de los métodos enumerados anteriormente es procesada con la ayuda de los softwares Minitab V.14 y Microsoft Excel. Para ello se emplean algunas herramientas de la estadística descriptiva, tales como: medidas de tendencia central, gráficas de barras, etc.

La **variable** en estudio es la imagen organizacional del objeto de estudio - el Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.

A continuación se ofrece la definición conceptual y la definición operacional de la variable en estudio.

- **Definición conceptual.** La imagen es una construcción mental que los individuos hacen en su medio, con el objetivo de poder interactuar con el eficientemente y parte de la elaboración consciente de la información que el entorno le trasmite al individuo, más lo que ya de antes tenía conformado en su subjetividad.

- **Definición operacional.** La imagen de ETECSA es la representación creada o construida en la mente de los clientes de la empresa a partir del intercambio de información entre ambos, esencialmente la información transmitida desde la empresa. La competencia será uno de los referentes para evaluar la empresa ,el otro sería los criterios preestablecido en la mente de los clientes.

El trabajo está compuesto por 3 capítulos. En el primer capítulo se abordarán temas relacionados con la identidad e imagen corporativa , así como el criterio que tienen autores a cerca de estas temáticas. El segundo capítulo se refiere a la caracterización de la empresa objeto de estudio y la metodología a emplear . Y el tercer capítulo se presentará e interpretaran los resultados obtenidos.

Para el desarrollo de la presente investigación ha sido consultado un amplio número de fuentes bibliográficas, entre los que se encuentran monografías, artículos, publicaciones periódicas ,documentos electrónicos, entre otras, en cuyo conjunto destaca la actualidad de los mismos y su referencia en concordancia con los objetivos que se persiguen.

## **Capitulo I Marco teórico referencial del estudio.**

En cualquier actividad donde necesitamos estar en permanente contacto con alguien, la comunicación es fundamental para el correcto funcionamiento de dicha labor y su éxito. Es la más básica y vital necesidad de los seres humanos después de la supervivencia.

Etimológicamente. La palabra proviene de la raíz latina communis y quiere decir poner en común algo con otro, compartir lo que se tiene y se vive en común.

La comunicación ha sido estudiada desde dos vertientes, una vista como el acto de informar, de transmitir; y la otra referente al diálogo, el intercambio a la reciprocidad.

Precusores como Berelson y Steiner (1964) la definían como el acto o proceso de transmisión de información, ideas, emociones, habilidades mediante el empleo de signos y palabras.

La comunicación en su segunda variante es el proceso mediante el cuál se establecen interrelaciones de cooperación hasta alcanzar una conciencia común.

La necesidad de la empresa de comunicarse con los miembros de la organización y gestionar la información que circula, dentro y fuera de ella, está presentes desde los inicios del desarrollo organizacional, y comienza a ser reconocido desde los años 70.

### **1.1.- La Comunicación y la Organización.**

#### Ámbitos de la comunicación

Así como el ser humano tiene la necesidad de comunicarse, la empresa, como explicábamos anteriormente, también necesita entablar relación con sus públicos (interno y externo).

Esta necesidad de comunicarse y gestionar la información que circula, a partir de los años 90 a cobrado reconocimiento por lo que los tipos de comunicación se convierten en otro aspecto importante a considerar .En una primera categorización podemos referirnos a la comunicación interna y a la comunicación externa.

La comunicación interna es un proceso comunicacional, donde se integran todos los trabajadores de la empresa a fin de lograr los objetivos de la misma; es según Kreps (s/f) “el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización, la interacción humana que ocurre dentro y entre los miembros de la misma”.

Su principal propósito es dar a conocer la visión, misión, filosofía, objetivos estratégicos y las iniciativas de la empresa, así como apoyar que la institución promueva en los empleados un alto sentido de pertenencia para suscitar su adhesión a los objetivos planteados por la dirección.

Permite a la organización mantener la coordinación entre las distintas partes de la entidad al cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que la conforman. Y a la vez que se cubren sus necesidades se logra la satisfacción del empleado, y con ello el aumento de la calidad al mejorar el clima interno, y la organización obtiene mayor rentabilidad.

Resumiendo, podemos decir que la comunicación interna es la encargada de:

- Ayudar a establecer relaciones interpersonales positivas entre los trabajadores y entre estos y la organización, construyendo significados compartidos.
- Propiciar un clima interno favorable para el trabajo.
- Elevar la motivación de los trabajadores.
- Aumentar los niveles de participación.
- Elevar la productividad.
- Establecer los mecanismos para la retroalimentación.
- Crear una cultura y valores comunes.

Ahora, la comunicación exterior con clientes, proveedores, competencia y el público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna.

Este tipo de comunicación asienta su actuación en tres aristas: las relaciones informativas, el marketing y la publicidad y las relaciones públicas.

La primera hace que la organización ocupe un espacio más en el orbe comunicativo y las otras rompen las barreras entre la organización y la sociedad.

La comunicación externa hace que se llegue a conocer la empresa ya que al brindar información estamos creando un conjunto de significados que harán describir, recordar y relacionar a la entidad.

Se puede hablar de diferentes tipologías de comunicación. Una dedicada a los ámbitos (internos y externos) explicados anteriormente.

Otra tiene que ver con los canales por los que circula la comunicación. Se catalogan como formal e informal. La comunicación formal que es la que transita

por los eslabones vinculados con la organización formal, “su contenido está referido aspectos laborales (...), utiliza la escritura como medio y la velocidad es más lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas” (Escobar, 2003); su contrario, la comunicación informal es la que se produce en virtud de lazos de simpatía, familiaridad, independiente de niveles jerárquicos. Su contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales.

La cantidad de personas que intervienen en el proceso es otra manera de categorizar la comunicación. Puede ser diádica cuando se establece de manera directa entre dos personas; grupal entre más de dos personas y la mediática cuando no es personal sino que se utilizan medios para realizarla.

### Flujos de Comunicación

La dirección que adoptan los procesos comunicativos en las entidades está condicionada por el emisor, por el objetivo que persigue y por el sujeto que responde.

Cuando los mensajes son enviados por los directivos a subordinados se lleva a cabo un flujo vertical descendente. Este se utiliza generalmente para informar directivas o normas y orientar tareas. Transmite mensajes predominantemente relacionados con la ejecución y valoración de la tarea, órdenes, y especificaciones de trabajo.

Goldhaber, (2000) hace un exhaustivo análisis de los problemas que pueden ocasionar este flujo: la excesiva confianza en los escritos obviando los contactos personales con lleva a una sobrecarga de mensajes que la mayoría de las veces se archiva sin ser revisado.

Si los mensajes salen en la dirección contraria al explicado anteriormente, estamos en presencia de un flujo vertical ascendente. Es más usado para la búsqueda de retroalimentación, aclaración, reclamos, apoyo, necesidad de orientación, sistemas de asesoría, entre otros.

La importancia de esta comunicación radica en que ayuda a mejorar la moral y las actitudes de los empleados, sirven de retroalimentación para la gerencia, estimulan la participación de los empleados en las políticas operativas.

Además, permite conocer el clima social de la organización, hace que el trabajo y la dirección sean más cooperativos desapareciendo elementos de tensión y conflicto en las relaciones interpersonales, aumentan el compromiso con la organización y mejora la calidad de las decisiones.

En nuestras empresas aún no se le da la suficiente importancia a este tipo de comunicación, principalmente por parte de los directivos. Sin embargo si tan importante es la información que envían los superiores, la que sale de la base lo es más ya que como decía P. Drucker “los conocimientos estarán en la parte baja de la pirámide jerárquica, en la mente de los especialistas que realizan diversos trabajos y se dirigen a sí mismos” (Puyal, 2001).

La comunicación que se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo es conocida como horizontal. Esta es utilizada para resolver problemas, coordinar tareas, buscar información y apoyar a los compañeros.

Si la comunicación transita por todos los niveles, participan todos los públicos, sin ser ni horizontal, ni vertical estamos en presencia del flujo transversal. Torquato la

denomina comunicación diagonal. Esta se utiliza en empresas de enfoque sistémico que trabajan con grupos disciplinarios.

### Redes de Comunicación

La falta de comunicación y de vías de participación interna, no solo genera apatía y desmovilización, sino que elimina el debate interno y, con ello, se avanza hacia la rutina y el empobrecimiento de la organización; por lo que uno de los puntos más importantes para mantener un clima laboral adecuado es la comunicación interna.

Esta es la clave para que los trabajadores se sientan a gusto en la organización y sientan que son informados y pueden expresarse. A los caminos que toma esta comunicación se le denomina redes de comunicación.

Una red de comunicación no tiene número fijo de personas pero sí algunos factores que inciden en su formación: el organigrama de la organización, el rol que juegan las relaciones interpersonales y el contenido caminos oficiales, es decir, a través del organigrama. Este por su diseño señala la dirección en que deben circular los mensajes.

Por el contrario, las redes informales no tienen estructura fija, ni son controladas por los altos mandos de la institución. Esta red se diferencia de la anterior en la rapidez en que disemina las informaciones y en lo dinámico de sus relaciones.

### La Organización

Varias son las definiciones que aparecen sobre el término de organización.

Para Annie Bartoli, especialista francesa, la palabra organización enmarca el término en el campo de las ciencias de gestión, define: “la organización es a la vez, acción de organizar, el resultado de esa acción y el conjunto organizado en si mismo (Bartoli, 1992:175).

Goldhaber por ejemplo, la cataloga como “el sistema de actividades de un grupo de individuos que trabajan conjuntamente para conseguir un objetivo común.

La variedad de conceptos es infinita pero a partir de ahora vamos a entender por organización.

A todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidas con precisión y compartidas de una manera colectiva.

Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes instituciones, asociaciones gremiales, o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no.

### Comunicación Organizacional

En la literatura encontramos autores de importantes definiciones, por lo que se hace necesaria la consulta de las mismas. Por lo que podemos referirnos a: Gerald Goldhaber, Frederick Jablin, Justo Villafañe, Joan Costa; Irene Trelles, Sanz de la Tajada; Carlos Fernández Collado, Gaudencia Torquata, por solo citar algunos.

Al referirnos al término de comunicación organizacional se asume la presencia de una nueva ciencia social que sitúa su origen sobre los años 70 y que trata de darle

a las empresas o instituciones la coherencia e integración que necesitan sus respectivas acciones comunicativas para lograr el éxito general.

Annie Bartoli (1992) explica que para el buen funcionamiento de la empresa que busca resultado, la vinculación entre la organización y la comunicación es imprescindible.

Pascale Weil (1992) define la comunicación organizacional como “el discurso no dirigido a la venta de un producto, opuesta a la comunicación publicitaria de los productos y las marcas, dirigidas a modificar los comportamientos y actitudes.

Joan Costa (1995) la define como el vehículo y soporte de la calidad del servicio (porque el servicio es comunicación y relación) y ambos son el vector de la imagen corporativa.

A modo de resumen podemos afirmar que la comunicación organizacional se dedica al “análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de los complejos variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros y entre estos y el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa o institución y al fortalecimiento de su identidad.

Esta investigación se basa en un concepto de comunicación organizacional entendido como “el conjunto de acciones y procesos que sobre la base de la construcción de significados compartidos conforman la identidad y la cultura unida al constante intercambio de información que pone de manifiesto entre los miembros de una organización y entre estos y su entorno.

Funciones de la comunicación organizacional.

Es bueno decir que la utilidad de la comunicación organizacional esta estrechamente vinculada con las funciones que esta desempeñe dentro de la entidad.

Fernández Collado (1997) Habla de tres funciones: **producción, innovación y mantenimiento** .Todos concentrados en áreas muy específicas de la entidad.

Irene Treyes (2000) en su compilación, alude primeramente a una función descriptiva donde se determina la actuación de la institución y se facilitan los instrumentos necesarios para determinar el estado de los procesos comunicativos.

En un segundo momento estaría la función evaluadora, como su nombre lo indica evalúa cada ámbito Organizacional. Finalmente la función de desarrollo. Esta aporta las estrategias destinadas a fortalecer, superar o mejorar las actividades en cada ámbito acorde a lo evaluado.

De manera más específico podemos decir que el aspecto de funciones de comunicación organizacional es muy amplio, dirigida siempre a mejorar y asegurar:

- La cohesión e implicación de los trabajadores.
- El intercambio y la difusión de información que estimule la integración del personal y de la empresa en su conjunto.
- La activación de la mayoría de los flujos posibles.
- La superación de todos los trabajadores en el orden profesional y personal.
- El diagnóstico y la evaluación de un clima social, buscando que este sea saludable.
- Conocer el ambiente externo.
- Por último renovar o fortalecer los valores compartidos a fin de mantener la identidad de la empresa.

Como vemos la comunicación organizacional permite coordinar los distintos elementos para el logro de los objetivos y mantener un equilibrio óptimo, a partir de reconocer la importancia de la independencia hacia dentro y hacia fuera de las sistematizaciones. Contribuye a neutralizar los problemas que obstaculicen el desarrollo de la organización a través de un conjunto de esfuerzos y acciones.

## **1.2.- Acercamiento al concepto de identidad.**

Nicolás Ind ( Ind , N 1990) señala que la identidad de una organización es la percepción que tiene sobre ella misma, algo muy parecido al sentido que una persona tiene en su propia identidad.

Norberto Chávez (Chávez, N 2002) En su libro “La Imagen corporativa define la identidad como el conjunto de atributos asumidos como propios por la institución. Este conjunto de atributos constituye un discurso --- el discurso de la identidad que se desarrolla en el seno de la institución de modo análogo al de la identidad personal en el individuo, la institución a través de su actividad regular y básicamente, de su diálogo permanente con sus interlocutores, va generando formas de autor representación.

Joan Costa (Costa J, 2002) define a la identidad etimológicamente, viene del latín *identitu*, *atis*, *de*, *ídem*, lo mismo. Decir pues que en cada caso es lo que es “que” “Un árbol es un árbol” o que yo, soy yo no es sino tautología.

Pero en su misma redundancia ponen de manifiesto esta condición intrínseca de la identidad, lo único o idéntico, la unicidad y lo mismito de cada cosa como un círculo cerrado. Filosóficamente el concepto de identidad se puede expresar por una decencia muy simple.

Justo Villafañe (Villafañe, J, 1993) lo define como “el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuáles son visibles y otros no.

Por consiguiente, es algo único. La identidad incluye el historial de la organización, sus creencias y su filosofía, el tipo de tecnología que utiliza, sus propietarios, la gente que ella trabaja, la personalidad de sus dirigentes, sus valores estéticos y culturales y sus estrategias.

El ser o el ente, es decir, lo que es o existe o lo que puede existir. Todo ente esta dotado de una dimensión existencial significativa que le es propia en su identidad como una medida universal lo cuál constituye una misma esencia y materialidad.

Toda entidad posee, pues una forma perceptible y memorizable su identidad que es carácter del ente en su individualidad específica y la diferencia de los demás entes.

Todos los autores coinciden en plantear que la identidad tanto de una empresa como de una persona, se constituye por los atributos esenciales que la componen y la caracterizan. Coinciden también en la necesidad también de que exista conciencia sobre estos elementos por parte de cada persona o del grupo de personas que componen una empresa, la cuál elimina la posibilidad de que un objeto tenga identidad aunque, posea elementos que la diferencian del resto.

En este sentido la categoría identidad se expresa no solamente como un recurso diferenciado, sino también como un recurso de referencia para el que la aporta.

La identidad corporativa o identidad visual corporativa en la manifestación física de la marca. Se hace referencia a los aspectos visuales de la identidad de una organización.

En general incluye un logotipo y elementos de soportes, generalmente coordinadas por un grupo de líneas maestras y se recogen en un documento de tipo manual de identidad. (Ver Anexo 1). Secciones de Manual de Identidad de

Etecsa. Estas líneas maestras establecen como debe aplicarse la identidad corporativa.

Los soportes en los que con mayor frecuencia se refleja la imagen de marca son:

- Papelería corporativa.
- Tarjeta de Presentación (visita).
- Tarjetón.
- Hoja membretada (con membrete).
- Hoja de Fax.
- Sobres membretados (además bolsas, cartas, radiografías etc.).
- Carpetas corporativas.
- Invitaciones (Juntas, Exposiciones congresos etc.).
- Etiqueta de envío (cedes, paquetes, papelerías etc.).
- Notas de Interior (uso interno, secretarial etc.)
- Formulario de pedidos.
- Carta recibos.
- Vales de caja.
- Papelería fiscal.
- Facturas.
- Notas de ventas.
- Sellos fiscales.
- Vestimentas e indumentarios.
- Camisas.
- Uniformes.

La identidad corporativa de una empresa se define como un conjunto de atributos y valores que toda empresa o cualquier individuo, posee su personalidad, su razón de ser, su espíritu o alma .La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad lo hará identificarse de los demás y colocarse en mayor o menor

escala .La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa.

Todas las empresas, aunque no comuniquen nada, emiten continuamente mensajes a su alrededor. La imagen visual, es uno de los medios prioritarios, que más utilizan las empresas para transmitir, manifestar su identidad propia, mostrándola al público. Todas las empresas necesita una identidad propia, que permita identificarla diferenciándola de los demás .Dicha personalidad constituye su identidad específica, su propio ser.

La identidad de la empresa se concreta con 2 tipos de rasgos específicos los físicos y los culturales.

#### Proyección de la identidad de la empresa.

Por lo visto podemos decir que la imagen corporativa se extiende como el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, sentimientos e informaciones que tiene el público sobre una empresa, la identificación corporativa es el conjunto de señales creadas por dicha empresa.

Ahora será necesario definir el número y la naturaleza de las señales que son coincidentes con gran parte de las fuentes de creación de la imagen, que podemos agrupar en tres categorías.

- Las ligadas a las propuestas de la empresa.
- Los que se refieren a la distribución.
- El resto de las diversas manifestaciones de la empresa a través de sus instalaciones, publicidad, relaciones públicas, cartas, folletos, uniformes de sus empleadas etc.

Desde el punto de vista gráfico sensorial de la identidad tenemos los siguientes elementos a considerar.

**El nombre:** Es el primer contacto del producto o la empresa con sus públicos meta, es lo que identifica, distingue, relaciona y conecta a la organización o el producto con valores que son importantes pero cada uno de sus públicos metas.

La capacidad y sensibilidad para elegir un buen nombre, abre puertas pero nunca asegurará el éxito de un producto o empresa.

**El eslogan:** Nace del posicionamiento estratégico de la empresa es decir, de responder a las preguntas básicas ¿Qué distingue a la organización / producto? ¿Cuál es el mensaje final que la marca quiere transmitir a su público objetivo? Convirtiéndose en el eje conceptual de una campaña publicitaria.

Entre las funciones del nombre, tenemos las siguientes:

Presentar el producto/empresa, enfatizar sus ventajas competitivas en el mercado, captar la atención y de ser posible el entusiasmo de sus distintos públicos meta, cerrar ventanas al dar razones de peso al proyecto pero decidirse por la marca que se anuncia.

**El logotipo:** Es la representación tipográfica del nombre de una empresa marca o producto, generalmente se le nombra así el conjunto del nombre y la representación gráfica, por lo que para no meternos en problemas trascendentales diremos que es la representación gráfica del nombre ya sea tipográfica emblemática, simbólica o conjunto, lo importante es que identifique y haga memorable, el nombre de la empresa, marca o producto que alude.

**Los símbolos:** Son elementos estratégicos que representan valores universales que lo hacen crecer o identificarse con un mayor número de personas. Por

ejemplos es imposible evocar la marca tal es el caso de la botella de cerveza cristal que su nombre da sensación de transparencia y que evoca entre sus consumidores.

**El emblema:** Es una representación gráfica que identifica el nombre de una marca o empresa, aunque siempre se le considera parte del logotipo, ya que resulta ser un buen medio para captar la atención de los públicos meta e incrementar la recordación de la marca. Por ejemplo el símbolo Niké.

**El icono:** Es el máximo nivel de identidad gráfica a que se puede aspirar. Se puede entender como un símbolo de identidad que se relaciona automáticamente, con la marca, y con el tiempo se convierte en parte de la cultura popular. Por ejemplo, el envase de Coca-Cola, la "S" de superman, la muñeca barbie, el hongo que produce una bomba nuclear, etc. Todos estos son iconos, porque se arraigaron fuertemente en la imaginación colectiva y evocan automáticamente todo un conjunto de reacciones, sensaciones e incluso recuerdos relativos a ellos.

**El producto:** Es un bien tangible que busca satisfacer una necesidad. Su diseño, como tal, puede utilizarse como símbolo de identidad de una marca o empresa. Por ejemplo, los kisses de Hersey's con su característica silueta en forma de gota, el diseño del "vocho" que también podríamos considerar un icono.

**El envase:** La función primordial de un envase es proteger al producto esto es innegable, pero también es un elemento de la identidad de una marca. Por ejemplo, el envase del vodka Absolut, que es un símbolo de fácil recordación.

**Las etiquetas:** Además de brindar información básica sobre el producto, la empresa que lo produce, en su caso los datos del importador, cumple también con funciones estéticas y de comunicación de imagen resaltando lo atractivo del envase y de su empaque final.

**El empaque:** Igualmente tiene como finalidad principal proteger y facilitar la movilidad del producto para su almacenamiento y transporte; tiene también una tarea en la identificación de la marca o el producto. Se vuelve sumamente importante cuando el producto no es lo suficientemente distintivo; por ejemplo las papas fritas, sabritas al utilizar un empaque distintivo crea una personalidad para su producto que de otra manera no tendría ningún impacto.

**Personajes:** Son un elemento poderoso ya que dan vida a la marca, ya que refuerzan el mensaje rompiendo las barreras que separan a la marca, producto o empresa de los públicos meta, su magia consisten en que después de un tiempo se pueden convertir en "role models" - ejemplos a seguir- , que además de darle reconocimiento a la marca, producto o empresa le dan un sentido humano que da confianza y acerca la marca a las personas.

La combinación del logotipo, símbolo y gama cromática, en la identidad visual de la organización favorece una simbiosis que es parte importante de la integración de tales elementos por parte del público en una percepción global.

Esta integración es una fuerza que está potencialmente en la naturaleza de cada signo por separado, pero que solo cristaliza cuando se hace un uso inteligente de estos.

La naturaleza de los tres signos de identidad es diferente. Por ello se conectan entre sí por ciertos rasgos que poseen en común. Ello constituye una adecuación de un elemento a su correlativo, formando un verdadero auto correlación.

De este modo, los signos de identidad representan tres partes de los mismos fenómenos y constituyen así una articulación indisociable.

No hay que confundir los valores latentes de los signos de identidad, con los resultados que es posible obtener de ellos. En otras palabras, un símbolo tiene

virtualmente todas las posibilidades de optimizar la identificación, pero no todos los símbolos de identidad que existen en un mercado consiguen un alto rendimiento comunicacional.

Los signos solo son herramientas que, como tales, poseen ciertas condiciones intrínsecas, pero lo que cuenta en realidad son los mensajes que con ellos la organización sea capaz de transmitir.

La identidad de la empresa se concreta en dos aspectos complementarios que constituyen dos caras de una misma moneda: lo **visual**, que tiene que ver con la forma física de la identidad empresarial, y lo **conceptual**, que se refiere al contenido propio de la misma.

Desde la perspectiva de la **identidad visual**, es el **diseño gráfico** quién se ocupa de la concepción, desarrollo y elaboración de los elementos constituyentes de la identidad de la empresa y la ordenación operativa de su aplicación práctica.

Desde la perspectiva de la **identidad conceptual**, es la personalidad cultural de la empresa, la que responde de la problemática de contenido de dicha identidad; entendiéndose por personalidad cultural al conjunto de rasgos básicos de identidad, como el pensamiento o las ideas por las que comprenden lo que es ella y el entorno en que actúa.

### **1.3.- Acercamiento a la definición de imagen.**

Una imagen es un conjunto de notas adjetivas asociadas espontáneamente con un estímulo dado, el cuál ha desencadenado previamente en los individuos una serie de asociaciones que forman un conjunto de conocimientos, que en la psicología social se les denominan estereotipos o creencias.

Por tanto, la imagen de la empresa- como la imagen de marca- es el conjunto de representaciones mentales tanto afectivas como racionales que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa o a una marca; representaciones que son el resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos asociados a la empresa o marca en cuestión.

Se trata, púes, de una representación mental que un individuo se hace de una organización empresarial – imagen corporativa – como reflejo de la cultura de la empresa en las percepciones del entorno.

Dicha representación goza de una estabilidad necesaria para su supervivencia, pero también es verdad que la imagen no es algo estático , sino que posee una estructura dinámica sensible tanto a los cambios que experimenta el entorno social en el que la empresa se inserta como a los que se suceden en las estrategias empresariales propia y de la competencia.

Ambos aspectos de la imagen – el estático y el dinámico, son de capital importancia a la hora de lanzar acciones de comunicación encaminadas a capitalizar, reforzar o crear una imagen corporativa coherente.

De tales referencias conceptuales pueden derivarse, entre otras, dos consideraciones importantes:

- La existencia real de fuentes de creación de la imagen.
- La existencia de un terreno de juego – el "multi-entorno" de la empresa- donde la organización desarrolla su actividad.

Las fuentes de creación de la empresa están integradas por una serie de activos materiales que se pueden agrupar en tres grandes categorías:

Las que están ligadas a los productos de la compañía, tanto en lo que se refiere a aspectos tangibles (gama de productos, presentación, atributos físicos, como a los intangibles (imagen percibida de cada producto).

Las que se refieren a la distribución de dichos productos tales como cantidad de puntos de venta en que aparecen los mismos, tipos y características principales de los puntos de venta utilizados, etc.

Las diversas manifestaciones y comunicaciones de la empresa, a través de vehículos tan diversos como sus socios y accionistas, la propia estructura organizativa, financiera y comercial de la empresa, sus instalaciones, su papelería, su personal, sus acciones de relaciones públicas y acciones de mecenazgo cultural y deportivo, sus promociones de ventas, patrocinios, etc.

El "multi-entorno" o terreno de juego donde la empresa realiza su propia actividad, a través de las fuentes de creación de imágenes reseñadas, es el que da sentido a la propia empresa, porque hablar de imagen corporativa en un vacío carece de todo sentido desde una perspectiva en que se sitúa el estudio de la imagen.

Los elementos que componen una imagen son la notoriedad, la fuerza y el contenido.

*La notoriedad* se refiere al grado de conocimiento – espontáneo o no - que los individuos tienen de una empresa o sus productos. Sin notoriedad, no podría existir la imagen, no obstante, una empresa puede tener una notoriedad débil, es decir, ser conocida por un pequeño grupo de individuos y sin embargo disfrutar de una buena imagen.

*La fuerza* de la imagen tiene que ver con la rapidez y espontaneidad con la que un producto, una marca o una empresa se asocia con un estímulo relacionado con él

(o ella): una imagen cercana tiene mucha fuerza y una imagen lejana carece de ella; lo que relaciona en buena medida la fuerza con la notoriedad.

*El contenido* de la imagen, hace referencia a las notas características (atributos) que se asocian al producto o empresa en estudio. Es el inventario de los diferentes aspectos bajo los cuáles son conocidas las diferentes sociedades en un campo de actividad.

La imagen casi nunca surge de un estudio detenido y profundo del estímulo utilizado por cada individuo ante una empresa concreta y en relación con una necesidad específica. La imagen es más bien el resultado de la experiencia de un grupo que se transmite oralmente a los individuos, sin ningún tipo de control, de objetividad, por eso es que la imagen se ve deformada por los prejuicios, intereses, actitudes y experiencias parciales, tanto colectivas como individuales.

El estudio de las imágenes de las diferentes empresas que compiten en un mismo sector es de gran importancia para la adopción de estrategias de desarrollo empresarial; y su posicionamiento entre la opinión pública de su entorno se obtiene con ayuda de una comunicación eficaz con el mismo.

Hasta hace unos años la apreciación de la imagen se efectuaba de modo extremadamente subjetivo; era posible examinar los diferentes aspectos de un modo muy analítico, pero era difícil hacerse una imagen sintética y, sobre todo, era imposible establecer referencias relativas entre imágenes percibidas de las diferentes empresas que competían con el sector.

La definición de una política de imagen tropezaba, en las empresas, con un obstáculo importante: se podía medir con precisión el costo de las acciones llevadas a cabo –campana publicitaria, operación de relaciones públicas o promoción, por ejemplo -, pero era mucho más difícil apreciar el cambio o la evolución de la imagen resultante de tales acciones.

Hoy para resolver tal problema contamos con una serie de métodos de apreciación y síntesis de los elementos cualitativos, así como metodologías precisas de análisis y de medida de las imágenes relativas de un conjunto de empresas que concurren en un mismo contexto.

La imagen ha sido abordada por diferentes autores desde los puntos de vista que estos sustentan:

Nicholas Ind la define como: “la que tiene un determinado público sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido”. (Ind, N. 1990).

Sanz de la Tajada expresa que la imagen se comporta como una dimensión más de la identidad y es su reflejo y expresión. Es la dimensión donde los públicos creen qué es la organización". (De la Tejada, S. 1994).

Costa expresa que el término “está enmarcado en su acepción inmediata y más corriente de su etimología (del griego *‘eikon’*, que significa *icono, figura, representación icónica*), pero sobre todo por nuestra experiencia empírica del contacto constante con el mundo, el entorno, que es predominantemente visual.” (Costa, J. 1991).

Villafañe “La imagen de una empresa es la síntesis de su identidad.” (Villafañe, J. 1993).

Norberto Chávez la expresa como “él fenómeno de opinión pública consistente en la lectura social de los atributos y valores de la de la institución, resultante del tipo de comunicación entablada entre ambos. Es la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o cada uno de sus grupos, sectores o

colectivos, tiene o constituye de modo intencional o espontáneo. (Chávez, N. 2002).

B. Almazán la define como: “es algo que la identifica y lo reconoce inmediatamente”. (Villafañe, J. 1999).

J. Villafañe plantea que “...La imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella producen en la mente de sus públicos”. (Villafañe, J.1993).

Ghaddra M. González la identifica la imagen como “... el resultado de todas aquellas experiencias, impresiones, creencias y sentimientos que poseen las personas sobre una empresa”. (Villafañe, J 1999).

H. Mohamed plantea que “... es un conjunto receptor, cómo nos ven, cómo perciben aquellas manifestaciones. (Capriotti, P. 1999).

Christian Grönroos dice que “... es un filtro que influye en la forma como se perciben las operaciones en la empresa.” (Capriotti, P. 1999).

J. Villafañe plantea que “...La imagen de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquella producen en la mente de sus públicos”. Es una representación isomórfica de la identidad de la empresa”. (Villafañe, J.1993).

Existen dos tipos de imagen corporativa: la promocional convencional y la motivacional.

**La imagen promocional:** Es aquella que se desarrolla con el objeto de obtener la realización inmediata del público, adquiriendo los productos o servicios que ofrece la institución.

**La imagen motivacional:** Es aquella que se desarrolla con el objetivo de orientar la opinión del público hacia metas de identificación o empatía entre la institución y el público.

La proyección de una imagen tiene que ser planificada previamente por la persona encargada de las comunicaciones corporativas, basándose en una identidad real establecida, un mensaje diáfano y el público identificado.

Al analizar las definiciones se puede apreciar que la imagen presenta un carácter subjetivo y global. Subjetivo, es decir intangible, porque puede ser visto como un concepto receptor, emisor o como un producto de las comparaciones que hacen las personas entre las expectativas y las experiencias. Global porque sintetiza la idea que existe sobre la organización, que será transmitida hacia los individuos, los que serán capaces de establecer valoraciones y juicios acerca de la misma.

En este trabajo, la imagen organizacional constituye la valoración cualitativa que hace un público determinado acerca de la cultura de una organización y de sus diferentes elementos.

**La imagen corporativa es una síntesis de la identidad de la organización manifestada a partir de:**

a) Su imagen funcional: la inducida por la organización a partir de sus políticas funcionales. De aquí parten las variables de la imagen financiera y la imagen comercial.

b) Su auto-imagen (fruto de la cultura corporativa): imagen que la organización tiene de sí misma, la cual siempre se proyecta hacia el exterior. De la auto-imagen parte la variable de la imagen interna.

c) La imagen intencional (personalidad corporativa): que se materializa en la variable de la imagen pública.

A través de cada una de nuestras acciones de venta nuestros entrevistados nos están calificando permanentemente, formándose una imagen que les indica cómo es la empresa y los productos o servicios que representamos.

### La formación de la imagen corporativa

Desde que se contacta por primera vez, ya sea telefónica, personalmente o por otro medio de comunicación, en la mente del nuevo potencial comprador se van produciendo percepciones acerca de lo que hacemos, expresamos, gesticulamos, etc.

El comportamiento del representante de la organización en la interacción con el potencial comprador, de acuerdo a su calidad, ubicuidad, eficiencia y efectividad, genera consecuencias.

Al ser percibidos por el entrevistado éste los va registrando en su mente bajo "ciertos rótulos propios de síntesis" acorde a lo positivo, deslumbrante, eficiente, confiable, etc., en que los haya percibido en tales ocasiones.

Ese rótulo que asigna cada entrevistado representará la imagen que se ha formado de la organización y quedará registrado en su memoria inmediata (RAM) o en otros registros mediatos (disco rígido) de su mente, condicionando sensiblemente lo que podamos lograr con ellos en el futuro.

Resultaría muy intrépido definir cómo debería ser el perfil ideal para alcanzar el éxito de la gestión de ventas para el universo de productos y servicios que requieren su venta a través de representantes.

Sin embargo, se pueden analizar determinados aspectos esenciales que contribuyen significativamente para este propósito, de manera tal que cada especialista pueda ajustarlo a su propia gestión y realidad.

*La Idoneidad* :Esta expresión representa el aspecto esencial de un vendedor profesional, que significa la riqueza de conocimientos que posee respecto a sus productos o servicios propios y de su competencia en relación directa con la satisfacción o solución que proveen para las necesidades o problemas que poseen sus destinatarios.

Esta fortaleza no se adquiere a través de poses sino de hechos. Cada expresión, su contenido y forma, respaldadas por un sólido y profundo conocimiento, es lo único que puede transmitir una imagen de confianza tan importante que se percibe cuando el representante de ventas asesora, recomienda o sugiere la o las mejores alternativas que su entrevistado requiere.

El perfil respecto a lo que representa y vende. Aquí yace uno de los errores más generalizados en la gestión tradicional de ventas que surge cuando se incorpora un representante y se lo pone en funciones sin que posea una correspondencia con lo que la empresa desea transmitir con su gestión en el mercado.

Cuando existe un "perfil ideal" en cada organización, se cuenta con una herramienta altamente efectiva para el proceso de selección, formación e incorporación de sus mejores vendedores, los que permitirán generar una inversión rentable en su formación inicial y continúa a lo largo del tiempo en que pertenezca al equipo.

La selección acertada de los contenidos temáticos a incluir en la formación inicial de dichos representantes es lo único que le permite a la organización asegurarse que la deseada, tanto en su forma como en su esencia, se pueda lograr.

La imagen a transmitir es otro dilema que debe plantearse cada organización que se orienta hacia una gestión exitosa de ventas. La mayor claridad con que esto sea definido por sus directores ejecutivos contribuirá directamente con las consecuencias que surjan al aplicarlo en la selección y a la formación de sus representantes de venta.

En las estructuras tradicionales de la gestión, y ante una carencia en la definición, el resultado que se obtiene suele ser tan dispar como los diferentes perfiles de sus representantes al equipo de ventas ante la inexistencia de un perfil ideal que contribuya al respecto. La creación de un programa de identidad e imagen corporativa parte del examen de la situación actual.

El estudio de la identidad corporativa nos coloca automáticamente en el análisis de la imagen corporativa, entendiendo como tal el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, expresiones, creencias, sentimientos e informaciones que tiene el público sobre una organización, es decir la reputación.

Sin olvidar que las fuentes que participan en la creación de dicha imagen son múltiples, pudiéndose resaltar las que se refieren al producto, a la distribución, y cualquiera de las formas de comunicación que la empresa utilice. Un futuro próximo -yo diría inminente-, la disyuntiva está en Existir-No Existir. Parafraseando a Shakespeare: Ser o No Ser. Ya no basta solamente con comunicar, ahora hay que existir para los públicos.

Como se ha señalado con anterioridad, a consecuencia de la madurez existente en los mercados, en la actualidad uno de los problemas más importantes que nos encontramos es que la gente no tiene la suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la Imagen Corporativa adquiere

una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una organización crea una imagen en sus públicos:

#### **I.4.- Acercamiento a los estudios de imagen corporativa en Cuba.**

En la actualidad, en la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana se llevan a cabo un conjunto de investigaciones de los procesos de recepción y consumo que desde diferentes perspectivas teórico-metodológicas permitan la profundización en la compleja interacción medios-audiencias, a la luz de los desarrollos actuales en el terreno internacional y dirigidos a la búsqueda de una conceptualización e instrumentación propias, a tener de las realidades de nuestro entorno social, político, económico y cultural.

Otra línea investigativa que se mantiene vigente en el país, ahora renovada en función de las vertiginosas transformaciones tecnológicas y su impacto sobre los países subdesarrollados, es la de la reflexión en torno a los efectos políticos de la desigual expansión de las nuevas tecnologías de información.

"Aunque para algunos el término imperialismo cultural ha caído en desuso y se considera casi como un concepto obsoleto debido a la desaparición del campo socialista, nunca como ahora el control y la dominación transnacional han sido más efectivos y virtuales en las esferas de la cultura y el saber".(Deal T.E. y Kennedy A.A.1985).

La preocupación por los efectos sociales, culturales y políticos de las transformaciones tecnológicas, las recomendaciones sobre la necesidad de abordar estos procesos con nuevos conceptos y con una visión más amplia e integrada y la prioridad que hoy más que nunca debe darse a la implementación de políticas nacionales coherentes de comunicación , información, educación y cultura, es una constante en la reflexión crítica de este autor, a nuestro

juicio no siempre comprendida y considerada institucionalmente en la magnitud requerida.

Entre los factores que han condicionado la expansión y desarrollo de los estudios de la comunicación organizacional y promocional en los últimos años Ángel Hernández sintetiza los siguientes:

- Los nuevos requerimientos para la expansión de las exportaciones de productos de alta competitividad en el mercado internacional.
- La tendencia al crecimiento sostenido del mercado interno en divisas y sus exigencias en la aplicación profesional de las modernas técnicas comerciales que exigen a su vez la potenciación de la investigación de mercados y de las herramientas de comunicación.
- El predominio del paradigma de la orientación al cliente en mercadotecnia y la efervescencia de los estudios de comunicación organizacional a nivel mundial.
- Los vertiginosos cambios operados en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y su influencia en la mercadotecnia y la comunicación promocional.
- El conjunto de transformaciones operadas en el sistema de dirección y gestión empresarial cubano, como resultado del redimensionamiento requerido para la eficiencia de su gestión y grado de competitividad, lo que exige la satisfacción tanto de los clientes como de los públicos internos.

Esta nueva situación ha condicionado la creación de grupos de Comunicación Institucional, Relaciones Públicas, Publicidad, etc. en numerosas empresas e instituciones sociales. La reciente creación del Círculo de investigadores de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas es expresión de la comprensión del lugar fundamental que desempeña la comunicación como aspecto medular de la vida de las organizaciones.

## **1.5.-Conclusiones parciales del 1er capítulo.**

Al término del presente capítulo:

- Se abordan los conceptos teórico-metodológicos para la construcción del marco teórico-referencial apropiado al presente estudio.
- Se refiere este capítulo además a la concepción que es necesario desarrolle el comunicador social, teniendo en cuenta que este trabajo exige
  - un alto nivel de creatividad,
  - un dominio de la comunicación y sus métodos ,
  - ser poseedor de un espíritu de búsqueda constante,
  - apertura al cambio,
  - capacidad de cuestionamiento de la realidad y disposición a transformarla en aras de su perfeccionamiento.
- Se tuvieron en cuenta además algunos de los criterios expuestos por los distintos autores.

## **Capitulo II. Caracterización de la entidad objeto de estudio y de la investigación.**

### **II.1.- Caracterización de la entidad objeto de estudio.**

#### II.1.1.- La telefonía en Cuba. ETECSA.

El desarrollo de la telefonía en Cuba en la etapa de 1879-1898 estuvo vinculado fundamentalmente a instituciones comerciales y privadas. El servicio local existente en algunas poblaciones se hallaba en manos de diferentes compañías, no existía el servicio de larga distancia.

A comienzos del decenio de 1930, la Cuban Telephone Company pasó a ser “la unidad más exitosa de todas” las que formaban parte del ITT, según la expresión de la revista Fortune. Después de la Segunda Guerra Mundial, la Cuban Telephone Company dejó deteriorar progresivamente el servicio telefónico nacional hasta extremos intolerables, alegaban que le sería imposible disponer del capital necesario para normalizar el servicio y asegurar su expansión hasta que no se le autorizara un aumento considerable de las tarifas. Pero los gobiernos constitucionales de entonces, no se atrevieron a poner en práctica la medida. Como represalia, Cuban Telephone Company canceló todas sus nuevas construcciones en Cuba, principalmente por decisión del general William Harrison.

Con el triunfo de la Revolución el 1 de enero de 1959, se abre una nueva y decisiva etapa en los servicios de telefonía en Cuba. El 6 de agosto de 1960, en acto de trascendencia histórica, se nacionaliza, junto con otras compañías norteamericanas, Cuban Telephone Company y su filial Equipos telefónicos.

Standard de Cuba, S.A, pasando posteriormente a formar parte del Ministerio de Comunicaciones. En esta etapa se logró incrementar la densidad telefónica en el interior del país, especialmente en las zonas rurales, sustituyendo las plantas manuales obsoletas por centrales automáticas y extendiendo el servicio a nuevas áreas. Se ha alcanzado un alto grado de automatización en el servicio de larga

distancia como resultado de la instalación de los nuevos sistemas de microondas y cable coaxial y centrales de conmutación interurbana. Se mejoraron los servicios internacionales telefónicos.

Con el derrumbe del campo socialista y la desaparición de la Unión Soviética, todos los planes desarrollo de la telefonía en el campo del CAME se paralizaron y obligaron al Ministerio de Comunicaciones a tomar medidas para mantener el sistema bajo condiciones extremadamente complejas y de período especial.

En 1993 se autoriza la constitución de ETECSA y en 1994 se le otorga la concesión administrativa para la prestación y comercialización de los servicios públicos de telecomunicaciones.

La Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETECSA) es una entidad cubana de capital mixto y cuenta con más de 16 mil trabajadores distribuidos en todo el país Su misión, visión y objeto social están referidos dentro de las actividades propias del Ministerio de Informática, Comunicaciones y la Electrónica (MIC).

**El objeto social** de ETECSA es la “prestación de los servicios públicos de telecomunicaciones, mediante la proyección, operación, instalación, explotación, comercialización y mantenimiento de redes públicas de telecomunicaciones en todo el territorio de la república de Cuba.

En la realización de este objeto social ETECSA asume como misión un enfoque hacia el cliente y el desarrollo social y económico del país, comprometiendo así desde su misión y visión estratégicas, una entrega al servicio de la Patria y de la Revolución Cubana.

**La misión** de ETECSA ha sido definida como: “proporcionar a los usuarios y a toda la población, servicios que garanticen la satisfacción de sus necesidades en materia de telecomunicaciones, respaldando los planes de desarrollo social y

económico que lleva a cabo el país, las tareas de la defensa y garantizando los resultados económicos planeados.”

A través de la **visión**, ETECSA ha visualizado su futuro deseado, enunciando que: “somos una empresa de avanzada en constante transformación, con una alta cultura del servicio, en función de satisfacer las necesidades de nuestros usuarios y de la población, la defensa y el desarrollo socioeconómico del país.”

Como puede observarse la enunciación de la visión organizacional en esta Empresa se comporta como una extensión de lo propuesto en la misión. A pesar de que esta forma de plantearse la visión resulte poco futurista y aluda a planes que actualmente la organización está implementando, en ningún momento se pierde la esencia de la Empresa, el objetivo principal, que es la satisfacción de los clientes a través de un servicio de telecomunicaciones altamente calificado y diverso.

#### **ETECSA se propone ser:**

- Una empresa moderna, ágil, flexible y orientada a la creación de valor, que permita ser líder, competitiva y de clase mundial.
- Orientada fundamentalmente hacia la atención y satisfacción eficiente de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- Desarrollar rápidamente nuevas oportunidades de negocio orientadas a mercados emergentes y segmentos atractivos.
- Elevar el compromiso, la confianza y la comprensión de las personas.
- Acelerar la introducción de nuevas tecnologías y servicios.
- Elevar la imagen de la Empresa.
- Prepararnos para trabajar en un ambiente competitivo.
- Desarrollar la Informatización como soporte de la eficiencia, del incremento de la comunicación interna y de la creación de conocimientos colectivos.
- Enfrentar las turbulencias del mercado de tráfico internacional.

- Enfocar una Cultura de alta confianza y alto de desempeño con sus valores y propósitos esenciales.

Los **valores** que guían la conducta de la organización y alinean los esfuerzos individuales y grupales para conseguir los objetivos, son:

**Compromiso con la Revolución y la defensa Patria:** Este es el principal atributo que debe caracterizar a los trabajadores del sistema de telecomunicaciones. Defender la patria, preservar y ser fieles en todo momento a los principios éticos y humanistas que entrañan la Revolución y el Socialismo, tales como la honradez, la honestidad, la sencillez, la modestia, el compañerismo, el respeto por los demás, la solidaridad, será la máxima que guíe nuestro comportamiento en cada misión o tarea que realicemos dentro o fuera del país. Cultivar la vergüenza, el honor y la dignidad en cualquier lugar en que nos encontremos, enfrentando toda manifestación de indisciplina, fraude, ilegalidad o corrupción y colocando la lealtad a nuestros principios revolucionarios y a la empresa, por encima de cualquier interés personal.

**Profesionalidad:** Que cada trabajador en su puesto cumpla con las actividades que le han sido asignadas, asumiendo con responsabilidad y seriedad sus funciones, siendo exigentes con uno mismo en el cumplimiento de las mismas, sin escatimar sacrificios y demostrando su capacidad para el puesto que desempeña. Poner la excelencia como meta en el trabajo y no hacer la más mínima concesión a la mediocridad, la falta de calidad o de rigor profesional.

**Transparencia:** Crear un ambiente de confianza en el actuar, con claridad en las informaciones que transmitimos, evitando rumores, tergiversaciones e imprecisiones en los planteamientos, que creen confusiones o conflictos no deseados en los colectivos de trabajo.

**Sentido de pertenencia:** Que cada trabajador se sienta parte de su colectivo de

trabajo y de la Empresa, estando plenamente identificados con su razón de ser y sus valores. Ser consciente de que los logros de la Empresa dependen de lo que cada uno de nosotros seamos capaces de hacer en el lugar que nos corresponde, convencidos de la importancia social de nuestro trabajo y de nuestro compromiso con el desarrollo del país.

**Cohesión:** Es la unidad y la armonía necesarias entre los trabajadores para alcanzar las metas propuestas, llegando a conformar colectivos de trabajos integrados, comprometidos y motivados. Es mantener un clima agradable, optimista, de colaboración y trabajo en equipo, que favorezca el desarrollo conjunto de todas las áreas de la Empresa.

**Cultura del servicio:** que cada trabajador en su actuar, y a partir de sus conocimientos y habilidades, brinde un servicio con calidad y que complazca a quien lo reciba ,lo que puede manifestarse en acciones como sonreír ,agradecer, atender rápido, escuchar, mantener una actitud positiva y resolver problemas; brindar toda la información necesaria y orientar adecuadamente.

Estos valores fundamentales garantizan su orientación hacia la atención y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. La modernidad y flexibilidad de la estructura organizacional, la utilización de sistemas modernos de dirección, el uso de tecnologías de avanzada, la gestión del conocimiento y el compromiso con la calidad total sustentan la visión.

Estos valores fundamentales garantizan su orientación hacia la atención y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. La modernidad y flexibilidad de la estructura organizacional, la utilización de sistemas modernos de dirección, el uso de tecnologías de avanzada, la gestión del conocimiento y el compromiso con la calidad total sustentan la visión.

Tiene como orgullo ser el soporte de la informatización del país, propiciando el desarrollo de la cultura, la ciencia, la educación y el de la población en general en concordancia con los principios de la sociedad cubana.

La cartera de servicios de la Empresa demuestra claramente hacia dónde se dirigen sus acciones.

Como declinación de su filosofía esta organización brinda los servicios de:

- Servicio telefónico básico, nacional e internacional.
- Servicio de conducción de señales, nacional e internacional
- Servicio de transmisión de datos, nacional e internacional.
- Servicio de telex, nacional e internacional.
- Servicio celular de telecomunicaciones móviles terrestres.
- Servicio de telefonía virtual.
- Servicio de cabinas y estaciones telefónicas públicas.
- Servicio de acceso a Internet.
- Servicio de telecomunicaciones de valor agregado.
- Servicio de radiocomunicación móvil troncalizado.
- Servicio de provisión de aplicaciones en entorno Internet.

El Manual de Identidad Visual Corporativo pauta todo lo relativo a la imagen visual de la Empresa y establece las distintas aplicaciones de sus símbolos gráficos, este puede consultarse en la página Web de la Dirección de Comercial- Mercadotecnia.

El manual de identidad visual es instrumento fundamental para contribuir al logro coherente y uniforme de la imagen corporativa de una empresa.

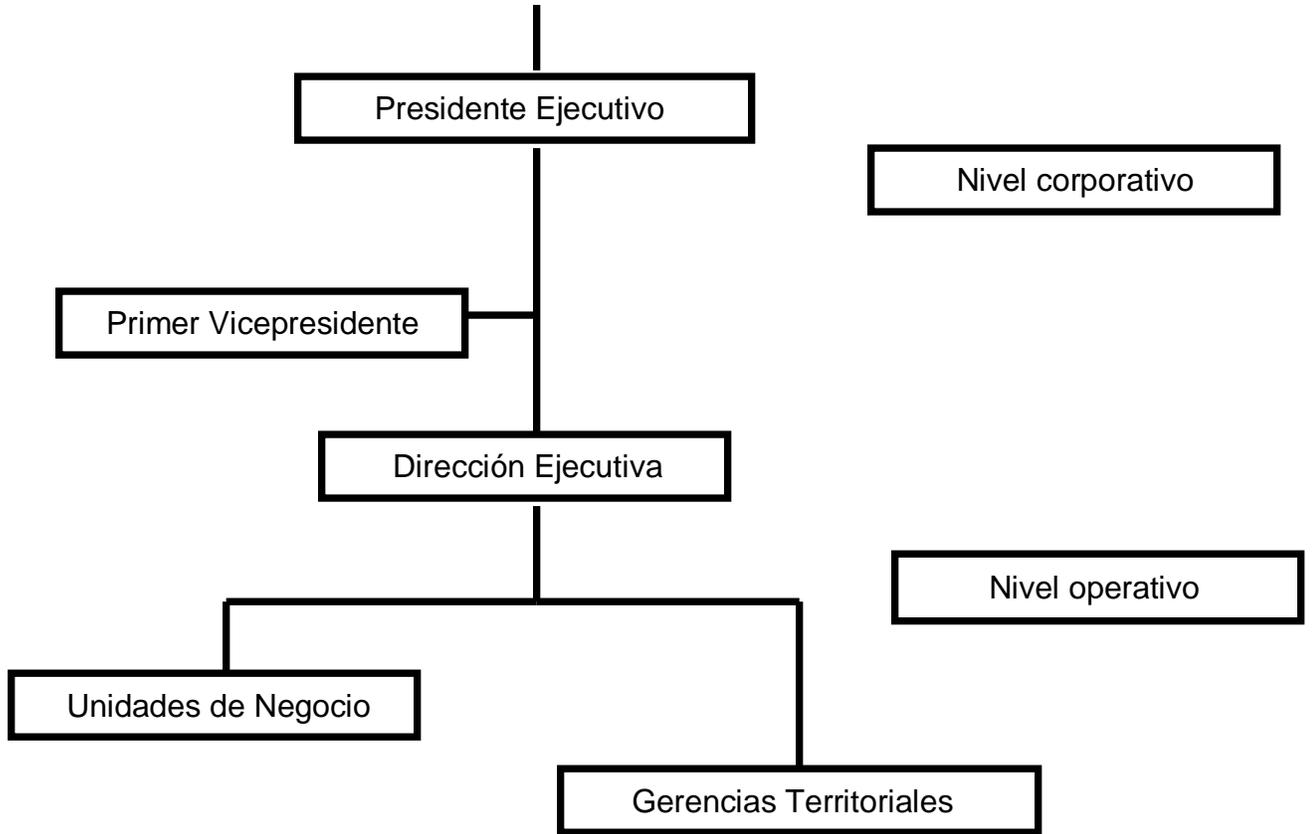
Partiendo del logotipo de la organización, el manual de identidad es el conjunto de diseños y aplicaciones de la marca en todos sus soportes gráficos.

Su correcta aplicación permite una adecuada fijación de la marca corporativa en el público en general y por tanto la identificación y reforzamiento del conocimiento de la entidad y su misión.

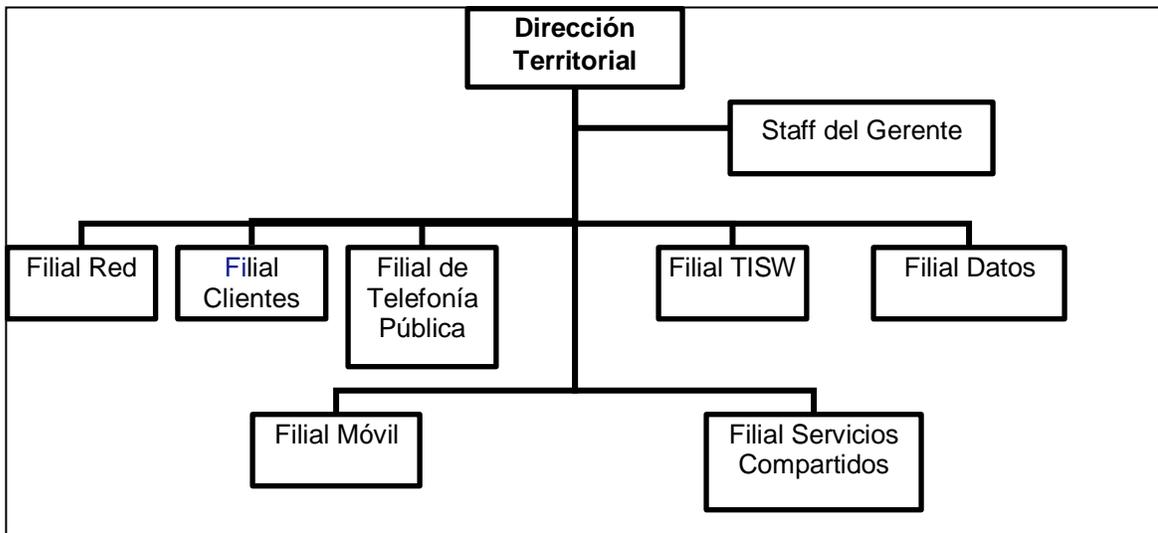
Al crearse una unidad gráfica armoniosa y única, el manual refuerza nuestro sentido de pertenencia y el respeto a los símbolos que nos identifican.

El manual de identidad, como su nombre lo indica (manual, manuable, manejable, libro que contiene abreviadamente nociones principales del arte o las ciencias nos permite de manera fácil obtener los fundamentos esenciales para contribuir a la comunicación de la imagen empresarial que deseamos.

Para el desempeño de sus funciones y de su encargo social la Empresa ETECSA a nivel corporativo, de gerencia territorial Matanzas y de Oficina Comercial de Pedro Betancourt ha configurado unas estructuras organizativas que se muestran en los esquemas No.1, No.2 y No.3 respectivamente.

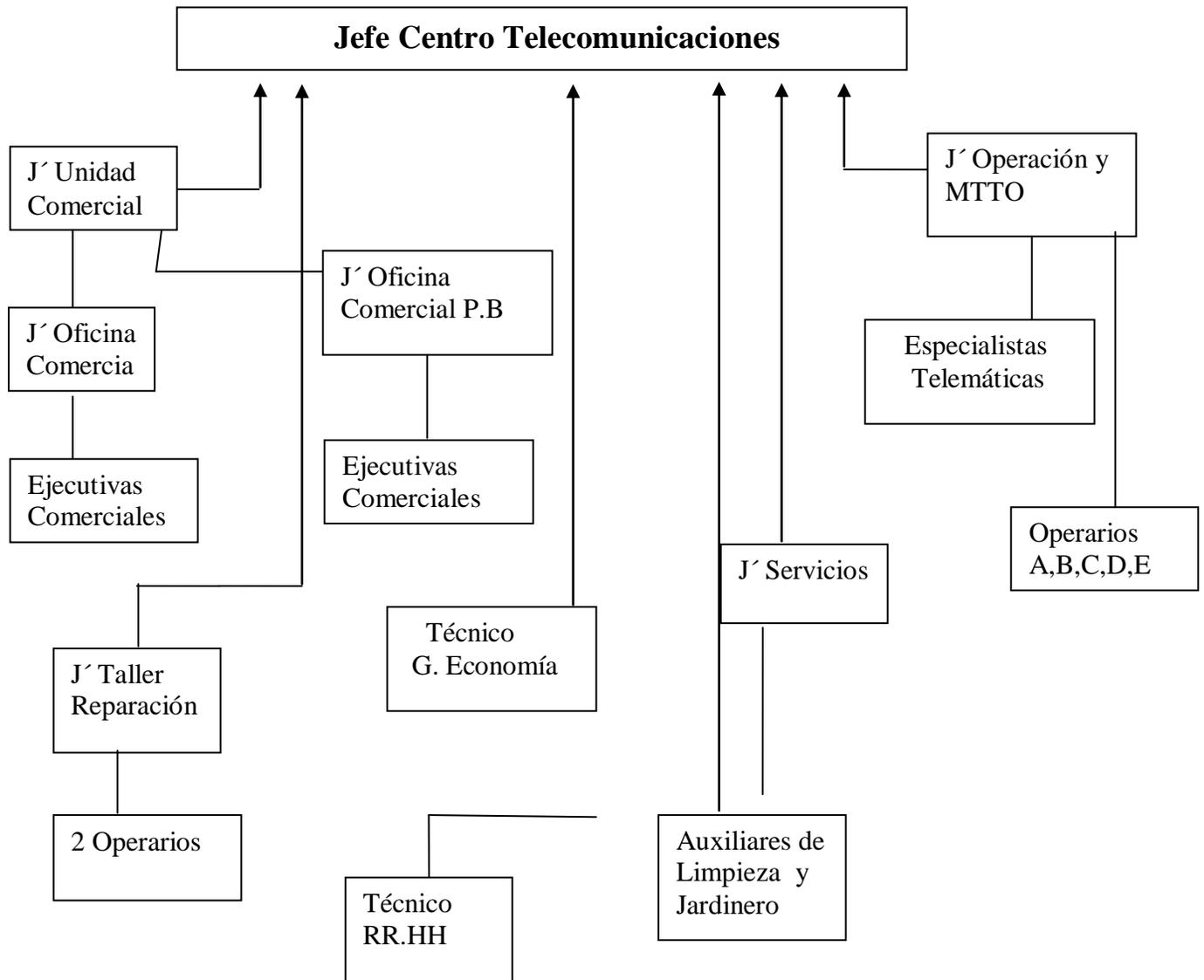


Esquema No.1 Estructura Organizativa ETECSA Dirección Nacional.Fuente: Elaboración Propia.



Esquema No.2 Estructura Organizativa ETECSA Dirección Territorial Matanzas.

Fuente: Elaboración Propia.



Esquema No .3 Estructura Organizativa ETECSA Oficina Pedro Betancourt.Fuente: Elaboración Propia.

El **Centro Multiservicio de Telecomunicaciones** es una forma de presentarse ETECSA en el mercado para ofrecer servicios públicos de telecomunicaciones. Es una categoría de centro de Atención Directa a Clientes con una identidad propia que no constituye ni Telepunto, ni Minipunto.

El Centro Multiservicio de Telecomunicaciones podrá coexistir con una Oficina Comercial en el propio inmueble o en un área contigua. En el caso en que coexistan ambos puntos de contacto, el Centro Multiservicio de Telecomunicaciones se integrará a la Oficina Comercial, por lo que el Jefe de la Oficina Comercial también asumirá las funciones administrativas del Centro Multiservicios de Telecomunicaciones. De esta manera solo existirá un área que se dedique a la venta y será, precisamente, el Centro Multiservicios de Telecomunicaciones.

La ubicación del Centro Multiservicios debe responder a factibilidades del mercado, ya que por su oferta atrae, fundamentalmente, el segmento de público cubano. Su ubicación debe ser en zonas de alta concentración de población fija y flotante.

El personal del Centro Multiservicios debe ser cuidadosamente seleccionado por su presencia y aptitudes. Debe estar siempre correctamente uniformado, identificado y constantemente capacitado en los productos y servicios ofrecidos, de manera que pueda ser capaz de responder cualquier pregunta acerca de ETECSA, sobre sus dependencias o servicios, e indicar al cliente dónde puede recibir la atención específica que requiere.

### *Servicios*

- Llamadas nacionales e internacionales.
- Transmisión y recepción de fax.
- Telefonía para sordos e hipoacúsicos.
- Venta de tarjetas telefónicas prepagadas.
- Cuenta de tarjetas prepago de Internet.
- Internet.
- Venta de productos de telecomunicaciones e insumos.
- Audio conferencia.
- Cobro rápido de la factura telefónica.

- Contratación de algunos servicios de valor añadido, tales como: Identificador de llamadas, Telefonía Virtual, etc.

La **Oficina Comercial** es la forma de presencia más difundida de ETECSA, e el punto de contacto con los clientes en todo el territorio nacional y donde se realiza la atención integral al cliente y a la población en general.

Las Oficinas Comerciales son instrumentos y puntos de referencias visibles para difundir la cultura de Atención al Cliente. En particular, las Oficinas comerciales representan el medidor principal de la eficiencia de la empresa, así como de la calidad percibida por el público.

La Oficina Comercial representa, por tanto, el punto de contacto más importante con los clientes. Se tiene que garantizar una absoluta limpieza en todas sus áreas. En los puestos de trabajo debe garantizarse la organización, sin aglomeración de papeles, ni documentos, debe evitarse colocar efectos personales y emplear, artículos que promocionen o atenten contra la imagen de la empresa.

La Oficina Comercial debe estar ubicada en lugares céntricos, preferentemente, para facilitar el acceso de los clientes y población en general. Se debe lograr la mayor visibilidad desde los exteriores hacia los interiores. De acuerdo con la estrategia de la empresa deben estar diferenciadas, siempre que resulte práctico el área de Atención Directa al Cliente y el área de tramitación y Administración:

*Área de Atención Directa:* espacio físico y funcional donde se brinda atención presencial a los clientes que visiten sin importar las razones de su visita. Será nuestro punto de contacto con el cliente y por tanto, su primera imagen e impresión de la empresa.

*Área de Tramitación y Administración:* espacio físico y funcional destinado a un conjunto de tareas administrativas de servicios y de la operación comercial, cuyos

tiempos de realización, frecuencias de aflicción y mecanismos atentos contra la agilidad en la atención al cliente y la velocidad en la provisión de servicios y de la operación comercial si se realizaran dentro del área de atención directa.

La Oficina Comercial puede incluir un punto de venta para la comercialización de servicios, tarjetas, y accesorios de telecomunicaciones. Esta área deberá cumplir con todos los requisitos establecidos para los puntos de ventas. Poseerá vitrina y/o mostrador para exhibir los productos, ubicados en un lugar estratégico que permita buena visibilidad y fácil acceso.

### *Servicios*

- Cambio de nombre.
- Cambio de número.
- Inserción en el Directorio Telefónico.
- Traslado del servicio.
- Cambio de lugar de equipos.
- Instalación de extensiones.
- Desconexión especial y reconexión.
- Baja por deuda y reinstalación.
- Estado de su cuenta y créditos.
- Servicio de tarifa mixta.
- Servicios suplementarios.
- Otros.

Los **Minipuntos** son una forma de presentarse ETECSA en el mercado para ofrecer servicios públicos de telecomunicaciones.

## **II.2.- Caracterización de la investigación.**

### **II.2.1.- Tipología de la investigación.**

En cuanto a su **tipología**, la presente investigación por la profundidad de su objetivo gnoseológico es: **exploratorio –descriptiva**, por el control de las variables **-no experimental**, por el carácter de la medida **-predominantemente cualitativa**, por el carácter del marco en que tiene lugar- **de campo y en condiciones naturales del objeto de estudio**, por su orientación - **enfocada a la aplicación a partir del paradigma investigación-acción** y por la forma en que se toman los datos - **transversal**.

La investigación es exploratorio descriptiva ya que en ella se describen las percepciones de los clientes del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt, lo que permite construir el constructo subjetivo que es la imagen de la organización. Al ser la imagen el fenómeno sometido a análisis, se miden y evalúan sus diversos aspectos y dimensiones, los que después se integran con el fin de definir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno.

Esta investigación responde a un diseño no experimental, ya que en ella no se ha manipulado ninguna variable, únicamente se ha limitado a la revisión, descripción e interpretación de la información obtenida para el estudio del fenómeno tal y como se da en su entorno natural.

La perspectiva predominante en esta investigación es la cualitativa, en la que expresamente los acontecimientos, acciones, normas, valores, etc., desde la perspectiva de la gente que esta siendo estudiada, en este caso de los clientes del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.

Desde la perspectiva cualitativa la investigación pretende la interpretación de los fenómenos, admitiendo desde sus planteamientos fenomenológicos que un fenómeno admite diversas interpretaciones. Muchas veces hay una interrelación entre el investigador y los objetos de investigación, pero las observaciones y mediciones que se realizan se consideran válidas mientras constituyan representaciones auténticas de alguna realidad. Los resultados no pueden

constituir conclusiones generalizables, pero si pueden ser comparables y aportar información relevante para otras situaciones y entornos concretos.

La investigación es de campo y en condiciones naturales del objeto de estudio por el carácter del marco en que tiene lugar, ya que es en su ubicación natural – la de los clientes del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt, donde se procuran y recopilan los datos de interés relevantes para el estudio de la imagen.

Esta investigación por su orientación está enfocada a la aplicación y responde a la esencia del paradigma de la investigación-acción, que consiste en mejorar la práctica en vez de generar conocimientos meramente teóricos y, en todo caso, propiciar la construcción de conocimientos prácticos y aplicables, por lo que la producción y utilización del conocimiento se subordina a esta esencia y está condicionado por ella. Esta Investigación según su finalidad pretende dar solución a un problema práctico en el ámbito de la gestión de la imagen organizacional del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.

La investigación por la forma en que se toman los datos, es un estudio transversal, ya que es como una foto instantánea en el tiempo, en la que queda reflejada la situación de la imagen del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt, tal como era percibida en el momento determinado en que se realizó el estudio – febrero de 2009.

### **II.2.2.- Población y muestra.**

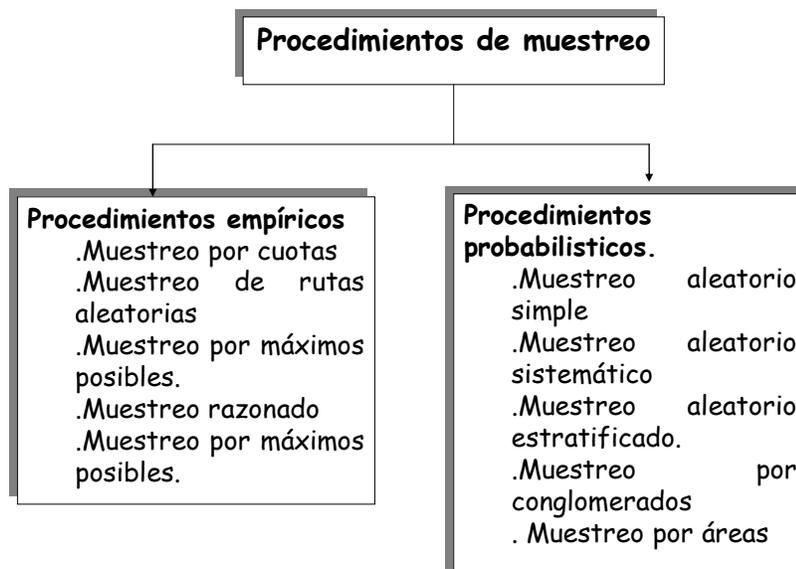
El Universo o Población es el conjunto de elementos o personas que son objeto de estudio por parte de la investigación de imagen. Su determinación es crítica para la efectividad de la investigación, y está condicionada por los objetivos y las necesidades de la investigación.

Un Universo o Población adecuadamente designados, deben definirse en términos de:

- 1.-Unidades de muestreo (pueden ser personas, familias, empresas, procesos, etc.)
- 2.-Ámbito
- 3.-Tiempo

Para el estudio del universo se construye la muestra, aceptando que con cierto riesgo, las mediciones, tendencias, valoraciones que se aprecien en la muestra, pueden ser buenas expresiones de las mediciones, tendencias, valoraciones que existen en el universo.

En el Esquema No.4 se representan los procedimientos habitualmente aceptados para la construcción de la muestra.



Esquema No. 4 Procedimientos para la obtención de la muestra. Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la presente investigación se utilizaron identificaron dos poblaciones en estudio, a saber:

Universo de clientes del Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt

- Se define como los clientes residenciales de ambos sexos que disfrutaron de los servicios del Punto de Ventas en el mes de Febrero de 2009. N= 1724

Para la construcción de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple, en el que todos los elementos de la población son numerados y tienen la misma probabilidad de ser seleccionados en la muestra. Se emplea, cuando N es pequeña, poco dispersa con una lista de sondeo numerada. Se utiliza las tablas de números aleatorios.

El tamaño de la muestra se calcula según la fórmula para el tamaño de muestra en poblaciones finitas, cuyo número de elementos es igual o inferior a 10000.

$$n = \frac{k^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{e^2 \cdot (N - 1) + k^2 \cdot P \cdot Q}$$

donde:

n tamaño de la muestra

N tamaño del universo o población

P probabilidad de que se produzca un fenómeno o proporción muestral

Q probabilidad contraria de que se produzca p,  $q=1-p$

e error absoluto, que está definido por el margen de error que se está dispuesto a asumir en la estimación.

K coeficiente o intervalo de confianza que utilizamos en la estimación

$$n = 2^2 \cdot 0.1724 \cdot 0.5 \cdot 0.5 / 0.08^2 (1724-1) + 2^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5$$

$$n = 4 \cdot 0.1724 \cdot 0.25 / 0.0064 \cdot 1723 + 4 \cdot 0.25$$

$$n = 1724 / 11.0272 + 1$$

$$n = 1724 / 12.072$$

$$n = 142.8 \approx 143$$

El tamaño de muestra de 143 elementos, en la presente investigación, representa el 8.29 % del total y permite asumir una incertidumbre en los siguientes términos de riesgo:

En el cálculo del tamaño de la muestra en el presente estudio, se asumió una incertidumbre en los siguientes términos de riesgo:

- Nivel de confianza del 95.0% representa que si se hiciera el estudio 100 veces el valor de la media estaría 95 veces en el intervalo de confianza  $2s$  ( $k=2$ ), o sea en el intervalo  $(x-2s)$ ,  $(x+2s)$ . Usualmente en la investigación cualitativa mercado se suele trabajar con  $k=2$ .
- PQ, donde P es la probabilidad de que se produzca el fenómeno o proporción muestral y Q es la probabilidad contraria de que se produzca P  $1-P$ . Supuesto de máxima indeterminación, quiere decir la mayor variabilidad, cuando  $PQ=0.5 \times 0.5$  se obtiene el mayor producto posible y se logra la mayor incidencia, por esta vía, sobre el tamaño de la muestra.

- Un margen de error del 8%, significa que si la media muestral, por ejemplo, es 5, se encuentra en un margen de 5.40 a 4.60, o sea de  $\pm 0.40$ , donde  $0.40=0.08*5$

### Universo de trabajadores del Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt

- Se define como trabajadores del Punto de Ventas que se encontraban vinculados al cierre del mes de febrero de 2009 N=24

La muestra de trabajadores coincide con el universo y abarcó el total de trabajadores del Punto de Ventas y la Oficina Comercial de ETECSA, o sea los 24 trabajadores que allí laboran, cuyas generales se muestran en el Anexo No.6.

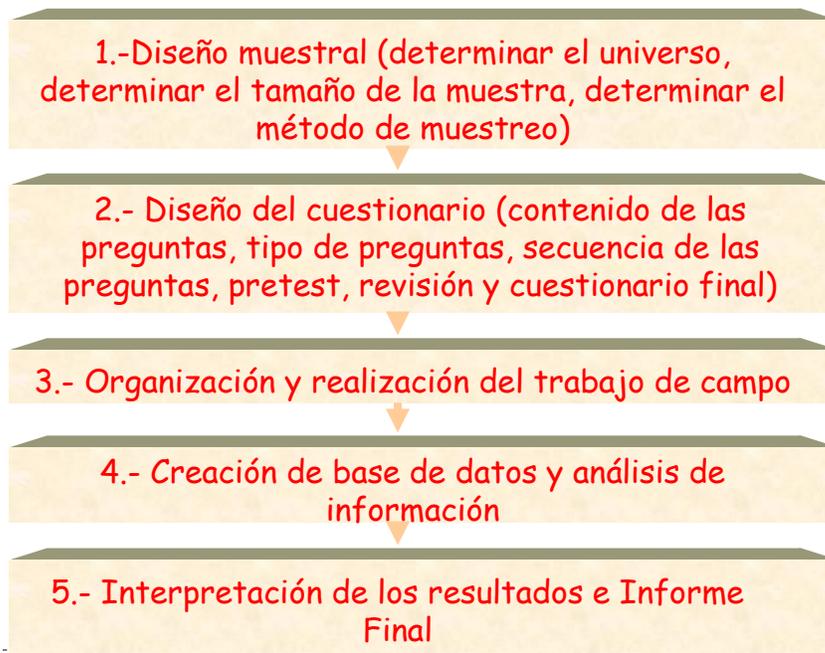
### **II.2.3.- Sobre las herramientas empleadas en la investigación.**

#### La encuesta. Generalidades

Entre otros aspectos que realzan la importancia de la encuesta en los estudios sociales, merece la pena destacar los siguientes:

- Facilita el conocimiento de datos de primera mano
- Posibilita el contacto con los clientes actuales y potenciales
- Permite obtener más datos de los que se había prevista
- La retroalimentación adquirida es en muchos aspectos relevante.

A continuación aparecen representados los pasos para la aplicación de la encuesta:



Esquema No.5 Pasos en la aplicación de la encuesta. Fuente: Elaboración propia.

En el Anexo No.2 Encuesta para el estudio de la Imagen y en el Anexo No 3 Encuesta aplicar a trabajadores se aprecian los formatos de las encuestas empleadas en este estudio.

El criterio fundamental para la confección de la encuesta a aplicar en el estudio de la imagen fue el esquema escogido para la investigación, que resume la estructura y funcionamiento de la psiquis. Este esquema nos guía a la realización de una exploración profunda de la muestra seleccionada, lo que garantiza de esta manera, una adecuada recogida de la información y un análisis correcto.

Se hicieron dos preguntas por nivel, una de ellas –específica- que trata de definir rasgos, cualidades y hechos de manera exacta, y otra pregunta general que explora en cada caso cómo se organiza todo el contenido. Los contenidos de cada pareja de preguntas se cruzarán, esto permitirá a obtener conclusiones más amplias y precisas. En algunos casos se cruzan preguntas de diferentes parejas por la relación que estas tienen con algunas esferas.

El ordenamiento de las preguntas, además de tener en cuenta las técnicas de confección de encuesta –el efecto embudo, el efecto de calentamiento, el impacto visual-, centró su atención en el proceso que tiene lugar en el esquema psicológico propuesto.

En este sentido se comienza por las preguntas más específicas, que son las que abordan cada esfera de forma directa y nos permite lograr que se produzca la dinámica que sugiere el esquema. Posteriormente continúan las preguntas más generales que nos permiten caracterizar el contenido y comprender por qué se da esta dinámica en específico. Tratar el nivel específico separado del general nos posibilita respetar todos los procesos que plantea el esquema como necesario para que se produzca la interacción del sujeto con su medio.

Primero se preguntan las vías mediante las cuales llega la información de ETECSA a sus clientes (pregunta 1), esta pregunta implica que el sujeto piense en el suceso en su conjunto. Para ello se tuvo como base la teoría siguiente:” lo que se forma en la mente del sujeto, más que la memoria visual del objeto, es la relación establecida con él.” Después de traer a la mente del sujeto la relación que establecieron con el, preguntamos lo primero que le vino a su mente, o sea, la vivencia que tuvo ante la información (pregunta 2).

La vivencia nos evalúa la información recibida desde los criterios del sujeto y sin que la información tenga una elevada elaboración consciente en nivel de las imágenes mentales. Posteriormente se le preguntan los criterios de referencia que tuvo para evaluar la información y el orden jerárquico en que estos se encuentran (preguntas 3 y 4). Estas preguntas no exploran a la empresa como tal, por lo que fue necesario unir las al inicio para evitar que rompiera la dinámica de la encuesta, este proceso se produce a un nivel preconsciente. Finalmente se le pide que haga una valoración a nivel consciente, en la instancia de las imágenes mentales, y que nos diga los elementos que en su opinión caracterizan la

institución. Pedirle esto al sujeto como primera pregunta, por ejemplo, implicaría un mayor esfuerzo al elaborar sus respuestas, con el consiguiente agotamiento en el tiempo y en muchos casos con respuestas poco claras o no precisas.

El objetivo de esta encuesta es pedirle al sujeto la información que se necesita, según el orden del esquema propuesto. No es más que continuar la dinámica en que ocurre todo el proceso.

A partir de la quinta pregunta y hasta la 11 se hacen preguntas generales que expliquen las conductas o actitudes de los sujetos al momento de responder. En estos casos también se sigue el orden aplicado con el mismo objetivo.

La pregunta 12 tiene como objetivo estudiar la empresa a partir de la competencia con empresas del sector. Las categorías que aquí se usan son las mismas que se emplearon en las demás preguntas, con el objetivo de cruzar la información y llegar a conclusiones que den una explicación lo más clara posible.

### La observación

La observación como fenómeno multifacético es:

- Evento de la vida cotidiana.
- Parte táctica del funcionamiento diario de los individuos, aunque no siempre.
- Parte de la psicología de la percepción.
- La observación es deliberada y sistemática cuando la situación lo pide.

La observación es una de las técnicas de investigación a las que más se recurre en la investigación, y el presente Trabajo no es una excepción en ese sentido, pues se observa por la investigadora la práctica judicial de aplicación de la responsabilidad civil como componente de las sentencias que en casos de

afectación patrimonial, dictan las salas 1ra y 5ta del tribunal Popular Provincial de Matanzas.

La observación cuando responde a una pregunta es:

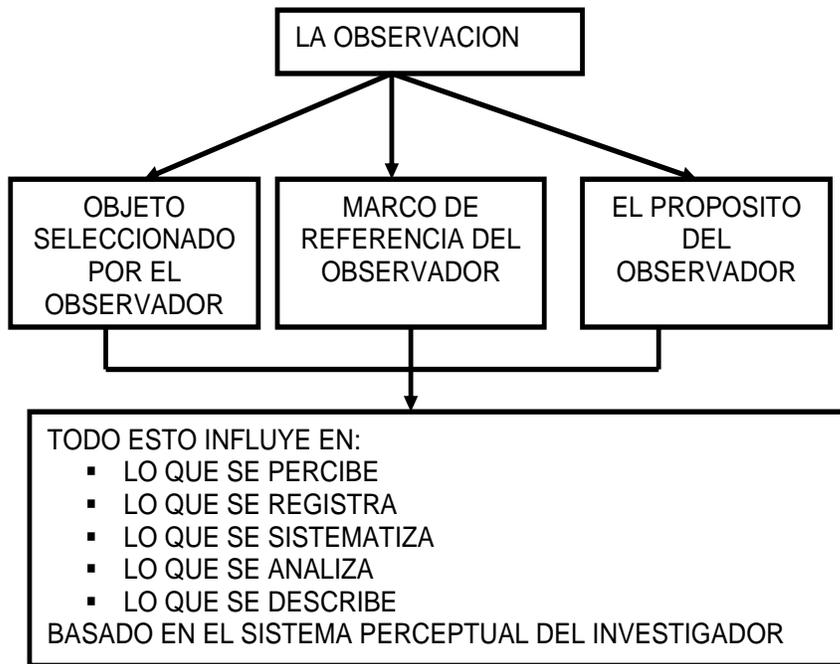
- Sistemática
- Deliberada
- Conciente como proceso
- Proceso que puede explicarse

El proceso de observar esta ligado al:

- ¿Por qué observan las personas?
- ¿Cuál es la razón de la observación?
- ¿A qué propósito sirve?

“La observación es siempre selectiva: necesita de un objeto escogido, de una tarea definida, un interés, un punto de vista, un problema y un lenguaje descriptivo.”

Karl Popper



Esquema No.6.Características de la observación. Fuente: Elaboración propia.

Se tuvo en cuenta también la observación participante, caracterizada por recoger datos, que luego de ser planificados, se perciben por los sentidos en los espacios de relación social (Selltiz, et al., 1971: 236).

La observación brinda la posibilidad de estar más cerca del objeto a estudiar y permite que nos beneficiemos con información más precisa real durante la investigación. Se utiliza con el objetivo de conocer la dinámica que vive la institución, como se relacionan las personas, como es el trabajo, la atención al cliente, entre otros elementos analizados. Para la realización de la observación se mantuvo la guía a seguir siguiente:

- ¿Dice los buenos días el trabajador(a) que atiende al cliente?
- ¿Se dirige al cliente con una sonrisa?
- ¿Tiene conocimiento sobre cualquier producto o servicio que el cliente desee adquirir?

- ¿Explica o se esfuerza por preguntarle al cliente si conoce cómo se utiliza el servicio o producto adquirido?
- ¿Se encuentra con buena presencia el trabajador(a)?
- ¿Mantiene buena postura al sentarse?
- ¿Mantiene buena educación al dirigirse al cliente?
- ¿Tiene paciencia para atender al cliente ya sea por una queja, prestación de servicio o compra de productos?
- ¿Agradece al cliente por dirigirse a la Empresa?
- ¿Mantiene una voz adecuada cara a cara y por teléfono con el cliente?
- ¿Al contestar al teléfono, el trabajador(a) se identifica con el nombre de la Empresa?
- ¿Existe buena ambientación en el punto de venta?
- ¿Son suficientes los trabajadores en el punto de venta?
- ¿Cumplen con el horario establecido?

### La entrevista en profundidad

Además de las entrevistas en profundidad que son un instrumento, que por la cercanía entre el entrevistador y la persona entrevistada, permite flexibilidad y profundidad en las cuestiones interrogadas, las respuestas pueden ser expresiones verbales o no, que dan razones directas sobre el estado de las categorías analíticas.

La entrevista a directivos se realizó con el objetivo de conocer datos y opiniones de forma directa sobre el funcionamiento de la Empresa, así como para estar al tanto de la posición que asumen los entrevistados en la formación de la imagen. Facilita la información verbal sobre hechos y/o individuos que le conciernen a la investigación. Las entrevistas realizadas siguieron las secuencias de estas preguntas.

Muchos autores han hablado de las técnicas de la entrevista. La mayoría privilegia su método sobre los de los demás, denotando así que la entrevista es un género muy método personal.

Es obvio que cada periodista desarrollará un estilo personal de entrevista, éste se perfecciona con la práctica además de la ayuda de factores intelectuales que no son transmisibles en un tratado de la entrevista.

Pero hay reglas comunes a todos los estilos, pasos que el periodista debe seguir obligatoriamente para obtener un resultado final en forma de entrevista. Está compuesto por los siguientes elementos:

- Elección del entrevistado y tema.
- Preparación de la entrevista.
- Conversación con el entrevistado.
- Redacción de la entrevista.

### **II.3.- Análisis de la validez y la fiabilidad de las herramientas.**

En esta tesis, la consistencia interna de los instrumentos fue analizada, según el procedimiento de interrelación de elementos y de acuerdo con el análisis de ítems dicotómicos y no dicotómicos, conocido comúnmente como Alfa de Cronbach. Este procedimiento se utiliza, como es nuestro caso, cuando la prueba se ha aplicado una sola vez. Puede aplicarse a ítems o elementos con dos o más categorías de valores. El coeficiente Alfa de Cronbach, que se puede interpretar como un indicador de la correlación entre los ítems, se define mediante la siguiente expresión:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum_i \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right)$$

donde k es el número de ítems de la escala,  $\sigma_i^2$  es la varianza del ítem i, y  $\sigma_t^2$  es la varianza de la puntuación total.

A los efectos de este estudio se considerara que las escalas son consistentes, cuando el coeficiente Alfa de Cronbach sea superior al punto de corte de 0,7 (Nunnally, 1978).

La consistencia interna o fiabilidad de la herramienta aplicada se refiere al grado en que la escala utilizada se encuentra libre de errores aleatorios y proporciona, por lo tanto, resultados consistentes (Sarabia, 1999).

La consistencia interna o fiabilidad de un instrumento en una condición necesaria pero no suficiente en la mediación de un objeto de estudio. Medir algo con precisión no garantiza que la medida sea exacta, la exactitud la entrega la validez.

La validez se define como el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La validez, entonces, hace referencia a lo que la prueba, en este caso el cuestionario, mide. Dada la amplitud del concepto, son múltiples los métodos estadísticos aplicables para su estudio.

La validez de una medida puede determinarse contemplando distintos aspectos: validez de contenido, validez en relación con el criterio (concurrente y predictiva) y de constructo.

Un primer tipo de validez a tener en cuenta es la validez de contenido, que alude al grado en que los ítems que forman el instrumento caracterizan al concepto que se pretende medir. La especificación de ítems que han sido generalmente

utilizados en otras investigaciones para evaluar dicho concepto, o un análisis racional realizado por expertos en el área que cubre el instrumento, puede garantizar este tipo de validez.

En esta investigación el análisis de validez de los instrumentos se limitará a esta dimensión de contenido, considerándose que son argumentos a su favor los criterios que expresen reconocidas autoridades en la materia y el uso precedente (en otras investigaciones) que con similares propósitos hayan tenido los instrumentos empleados en este estudio.

#### **II.4.- Conclusiones parciales del segundo capítulo.**

Al término del presente Capítulo:

- Se caracteriza la entidad objeto de estudio – Empresa de Telecomunicaciones (ETECSA) del municipio Pedro Betancourt.
- Se delimitan los universos en estudio: El de los clientes del Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt, y el de los trabajadores del Punto de Ventas de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.
- Se exponen las bases consideradas para la construcción de la muestra a partir del universo y el nivel de riesgo asumido.
- Se referencian las principales herramientas empleadas en la investigación.
- Se rediseña y aplica una herramienta – Encuesta, para la evaluación del estado actual de la imagen de la entidad objeto de estudio.
- Se desarrolla la estrategia investigativa y se despliega la metodología empleada en este trabajo.
- Se utiliza además la técnica de la entrevista que facilitó que el encuestado manifestara en algunos de los casos el nivel de conocimiento que al respecto tenía.

- Se desarrolla los elementos metodológicos fundamentales de la investigación para obtener los resultados esperados.

## **Capítulo III Presentación y Análisis de Resultados.**

### **III.1.- Descripción de las muestras.**

#### III.1.1.- Descripción del la muestra de trabajadores.

Como ya se explicó la muestra coincide con el universo, o sea está integrada por los 24 sujetos vinculados laboralmente al Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt en el momento de realización de este estudio – febrero de 2009.

El universo de trabajadores del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt es caracterizado a continuación, a partir de un grupo de variables sociodemográficas y variables del puesto de trabajo, que la investigadora considera relevantes para explicar y comprender el comportamiento de los sujetos en lo referente a la identidad de la organización, la que a través de peculiares procesos es percibida por sus públicos.

En consecuencia con la anterior afirmación, estas variables deben también considerarse para construir las políticas comunicacionales de la organización en busca de una mayor contribución de estas al logro de los objetivos organizacionales, y entre ellos, particularmente, al logro de la mejora del posicionamiento de la organización en la percepción de sus clientes, según la imagen que se quiere proyectar y afianzar.

Para caracterizar estos trabajadores desde el punto de vista sociodemográfico se consideraron las siguientes dimensiones de interés para la formación de la imagen:

- Plaza que ocupa
- Área de trabajo
- Sexo
- Nivel de Escolaridad
- Raza

Para esta caracterización se utilizaron métodos gráficos con el uso del software Minitab 14 para Windows, que provee potentes herramientas para el procesamiento estadístico de datos.

En el Gráfico No.1 (Ver anexo 10) se observa con respecto al sexo que hay un predominio del sexo masculino, con 13 elementos que representan el 54.2 % del total del universo, mientras que las mujeres se representan a partir de 11 elementos que significan el 45.8 % del total.

Desde la incorporación a la vida laboral de la mujer, los roles prefijados entre sexos en relación con el trabajo, tratan de superarse. Sin embargo, la interrelación entre la condición masculina o femenina y la comunicación, está sujeta a ciertos condicionamientos socioculturales, lo que hace que las connotaciones entre el género y su influencia sobre la comunicación hayan sido investigadas ampliamente.

En el Gráfico No.2 (Ver Anexo11) se aprecia que el 29,2 % de los trabajadores se desempeñan en el área de Ejecutivo comercial, lo que refleja la naturaleza de las operaciones que tienen lugar en la entidad objeto de estudio y la relevancia y significación de este grupo de trabajadores para el estudio

Las variaciones experimentadas en las expectativas laborales en distintos grupos de edad, suelen presentar diferencias más acusadas que las originadas por otros aspectos relacionados con el sexo, la educación o los ingresos. Por ende, la gestión de la comunicación que desee motivar a los empleados ha de tener en cuenta las diferencias de intereses y necesidades de los diferentes grupos de edad.

Respecto a la edad, se aprecia en el Gráfico No.3 (Ver anexo 12) que esta variable en el universo sigue una distribución parecida a la normal, siendo la edad media de 32 años, con una Desviación Standard de 6.44 en el universo de 24 elementos.

El grupo de etario que con mayor frecuencia se manifiesta está compuesto por los elementos entre 30 y 34 años que como se muestra en el gráfico tienen una mayor frecuencia de aparición en el universo.

En la estratificación del histograma de edad según sexo, se aprecia en el Gráfico No. 4(Ver Anexo13) que la edad promedio de las mujeres es ligeramente inferior a la de los hombres.

En la estratificación del histograma de edad según la etnia, se observa en el Gráfico No.5,(Ver Anexo14) que en el reducido grupo de la raza negra, la edad como promedio, es inferior a la del grupo, también reducido, de raza mestiza, y a la del grupo, mayoritario y predominante, de sujetos de raza blanca.

La sobre-educación, o un grado superior del nivel educativo requerido para el puesto, puede afectar negativamente a la satisfacción laboral, y, a causa de la desmoralización consecuente, ocasionar una baja productividad en este tipo de empleados. Lo anterior se explica por sus más altas expectativas y ambición. En esta línea, Kokko y Guerrier (1994) investigaron la relación entre sobre-educación y satisfacción laboral, detectando una relación inversa entre ambas variables. El condicionamiento de las expectativas de los trabajadores a partir de sus niveles de escolaridad debe ser considerado en el diseño e implementación de la política comunicacional de la empresa.

En el Gráfico No. 6(Ver Anexo15) se aprecia que entre los trabajadores de la Empresa ETECSA Pedro Betancourt, 3 sujetos para el 12.5 % son egresados de nivel superior, 18 personas para el 75.0 % tienen vencido el 12mo grado o técnico medio equivalente, 3 empleados para el 12.5 % tienen solo el 9no grado vencido.

La relación entre el nivel de escolaridad y la raza se observa en el Gráfico No.7, (Ver Anexo 16) evidenciándose que en la raza blanca están la mayor cantidad de elementos con 12 grado y de nivel universitario, lo que tributa a un mayor nivel de escolaridad promedio en este grupo étnico. En los grupos que pertenecen a las etnias negra y mestizas (cada uno con 3 elementos solamente), el nivel de escolaridad promedio es inferior.

Otra forma de representar la raza según estratos a partir del nivel de escolaridad es la que se aprecia en el Gráfico No.8. (Ver Anexo 17).

En el Gráfico No.9 (Ver Anexo 18) se aprecia la relación entre el sexo y el nivel de escolaridad, siendo los hombres, el género de mayor el nivel de escolaridad, porque todos ellos tienen vencido el nivel medio-superior, o sea 12mo grado o su equivalente en los estudios de técnico medio, mientras que solo 8 féminas, para el 85.0 % del total de estas, han alcanzado el nivel medio superior.

En el gráfico No.10 (Ver Anexo 19) se aprecia que no existen diferencias significativas en la edad promedio de los estratos de los diferentes niveles de escolaridad en cada sexo. Ello significa que la edad no es la causa, por la que unos tienen un nivel de escolaridad, y otros - otro nivel. Las verdaderas causas están asociadas a razones por las que unos han aprovechado mejor las oportunidades y dado más continuidad a sus estudios, que otros.

Resumiendo puede decirse que el perfil sociodemográfico de un trabajador del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt, corresponde al de un sujeto blanco que se desempeña como ejecutivo, de 32 años de edad, que tiene vencido el nivel de escolaridad medio superior (duodécimo grado del sistema general de enseñanza o técnico medio equivalente).

### III.1.2.- Descripción de la muestra de clientes residenciales.

Para la descripción de la muestra de clientes se utilizaron como variables sociodemográficas:

- Sexo
- Edad
- Condición (trabajador, ama de casa, jubilado, estudiante)

Las anteriores variables son consideradas ya que la investigadora considera que las mismas impactan la manera en que es percibida la imagen de la organización, por lo que conviene caracterizar a los clientes residenciales con arreglo a las misas, para así configurar mensajes específicos destinados a que la imagen percibida difiera lo menos posible de la imagen deliberada con que la organización quiere posicionarse en la mente de su público.

En el Gráfico No. 11(Ver Anexo 20) la estructura de la muestra de clientes por sexo indica que el 68.5 % del total, o sea 98 elementos de 143, pertenecen al sexo femenino, siendo esta característica de la proporción en la muestra extensible a la población, por lo que los tenedores de cuentas telefónicas y los principales contactos con los proveedores del Punto de Ventas y de la Oficina Comercial de ETECSA en Pedro Betancourt, son mujeres.

El sexo impacta de manera peculiar el proceso de formación de la imagen, por lo que esta característica debe ser tenida en cuenta en la política de comunicación de la empresa.

Al observar el Gráfico No.12(Ver Anexo21) se observa que el grupo etario que incluye el mayor número de elementos -52 es el de las personas comprendidos entre 41 y 59 años, que representa el 36.4 % del total, en orden decreciente corresponde al grupo entre 26 y 40 años el 33.6 % del total con 48 elementos, el

grupo de Menos de 25 años cuenta con 40 miembros que reportan el 28.0 % del total, mientras que solo se incluyeron en la muestra a 3 elementos mayores de 60 años para el 1.27 % del total. Esta característica de la proporción en la muestra de los diferentes grupos etarios es representativa de lo que ocurre en la población.

En los gráficos No.13 (Ver Anexo 22) y gráfico No.14 (Ver Anexo 23) se aprecia la muestra, dividida en estratos según la ocupación, a saber: estudiantes, trabajadores, jubilados y amas de casa. Se observa que el estrato de trabajadores con 109 elementos para el 76.22 % del total, es el mejor representado en la muestra de clientes externos, siguiéndole en orden descendente de presencia, los estratos de estudiantes, amas de casa y jubilados.

En los gráficos No. 15(Ver Anexo 24) y gráfico No.16 (Ver Anexo 25) al estratificar los sexos por la ocupación, es interesante que el sexo femenino, hay 82 trabajadoras para un 83.6 % del total, para una mayor presencia de esta ocupación que la que la misma tiene en el sexo masculino, en el que los 27 trabajadores representan solo el 60.0 % del total.

En el gráfico No.17 (Ver Anexo 26) se aprecian las edades medias en cada estrato de ocupación, según sexo, o sea la edad media en el estrato estudiantes de sexo femenino es de 45 años y así en cada estrato de ocupación y sexo.

Resumiendo puede afirmarse que el perfil sociodemográfico de un cliente residencial del Punto de ventas de ETECSA en Pedro Betancourt corresponde al de un individuo de sexo femenino con edad media en el rango comprendido entre 26 y 40 años, y que se encuentra vinculado como trabajador a las labores de la economía.

### **III.2.- Resultados de la aplicación de la encuesta a clientes internos.**

Respecto al conocimiento de la misión en el universo de clientes internos, en el Gráfico No.18 (Ver Anexo 27) destaca el hecho que hay solo un integrante de la

muestra que declara no conocerla, y que predomina el reconocimiento del conocimiento total en 12 sujetos para el 50.0 %, y del conocimiento parcial – 11 para un 45.8 %.

En el Gráfico No.19 (Ver Anexo 28) se observa que el conocimiento de la misión en el universo es superior en el estrato masculino, que en el femenino, pues en el primero no hay sujetos que no conozcan la misión y es superior el reconocimiento del conocimiento total al del conocimiento parcial, mientras que en el estrato de las féminas clasifica el sujeto muestral que reconoció no conocer la misión y es igual el reconocimiento del conocimiento total al del conocimiento parcial.

En el Gráfico No. 20 (Ver Anexo 29) se observa que el conocimiento de la misión en el rango I – menor de 25 años y en el rango III – De 41 a 59 años, está a un mismo nivel y es superior al grado de conocimiento que se observa en el rango II – De 26 a 40 años, ya que en este último clasifica el sujeto muestral que reconoció no conocer la misión y es superior el reconocimiento del conocimiento parcial al del conocimiento total.

En relación al aspecto más valorado en la empresa, se tabulan los resultados obtenidos en la Tabla No.1y representan en los gráficos No.21 (Ver Anexo 30) y gráfico No.22. (Ver Anexo 31) se aprecia que los sujetos muestrales consideran a “los clientes” como el aspecto más valorado en la empresa, ya que el mismo recibe 18 marcaciones para el 75.0 % del total. Llama la atención que aspectos como “los costos” y “los resultados económicos”, cada uno con 2 marcaciones, captan el 16.66 % de las marcaciones, evidencia de que para ciertos sujetos estos aspectos de “resultados en la alcancía” tienen primacía en comparación con los relacionados “con los clientes”. Esta percepción debe ser estudiada y modificada ya que en la práctica captar la preferencia y la fidelidad de los clientes debe ser lo primero, de lo cual se derive una serie de retornos positivos para empresa, entre ellos: los ingresos y la rentabilidad.

<b>Lo más importante en la empresa</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Del total de marcaciones positivas</b>
los clientes	18	6	75.0 %
los costos	2	22	8.33 %
la tecnología	1	23	4.16 %
el personal	0	24	0.00 %
la innovación	1	23	4.16 %
Los resultados económicos	2	22	8.33 %
la empresa	0	24	0.00 %
Otro	0	24	0.00 %
<b>Totales</b>	<b>24</b>	<b>168</b>	<b>100.00 %</b>

Tabla No.1.Marcaciones de los aspectos a valorar como los más importantes en la empresa.  
Fuente: Elaboración propia.

En una escala likert se le propuso a los encuestados valoraran el estado en la organización de diferentes aspectos, según la siguiente escala: 5- Muy fuerte, 4- Fuerte, 3-Ni fuerte ni débil, 2-Débil, 1-Muy débil.

La media obtenida por cada uno de los aspectos se muestra en el Gráfico No.23, (Ver Anexo 32) mientras que en las tablas No. 2 y No.3. se estratifica este valor (el de la media) y el de otros estadígrafos descriptivos (error estándar de la media, desviación estándar, mediana), según sexo y según grupo etario respectivamente.

Se aprecia que los aspectos propuestos a valorar, se ordenan según el juicio de los encuestados, como se aprecia en la Tabla No.2.

Aspectos a valorar	Valoración	Según escala
Preparación del personal	4,708	Muy fuerte
Eficiencia	4,708	Muy fuerte
Equipamiento	4,333	Fuerte
Disciplina tecnológica	4,125	Fuerte
Calidad del servicio	4,083	Fuerte
Prestigio	4,042	Fuerte
Disciplina laboral	3,625	Fuerte
Confianza de los clientes a la empresa.	3,458	Ni fuerte, ni débil

Tabla No.2 Marcaciones acerca de la valoración del estado en la empresa de aspectos seleccionados. Fuente: Elaboración propia.

Ello significa que se debe trabajar para reforzar la confianza de los clientes en la empresa, lo que para por el diseño y la implementación de una apropiada política de comunicación y de comportamientos ante ese público y sus segmentos para construir una percepción (imagen) de la empresa como prestataria de un servicio fiable y seguro, ya que solo sobre esta base puede generarse confianza.

En la Tabla No.3 se observa que los hombres son más críticos en la valoración de los aspectos propuestos, que las mujeres, ya que excepto para el “equipamiento” y para “la disciplina tecnológica”, para el resto de los aspectos es más severo el juicio del llamado “sexo fuerte”.

#### **Descriptive Statistics: 3 Equipamien; 3 Eficiencia; 3 Preparació; ...**

Variable	Sexo	Mean	SE Mean	StDev	Median
3 Equipamiento	F	4,273	0,195	0,647	4,000
	M	4,385	0,213	0,768	5,000

3 Eficiencia	F	4,818	0,122	0,405	5,000
	M	4,615	0,180	0,650	5,000
3 Preparación de	F	4,727	0,141	0,467	5,000
	M	4,692	0,133	0,480	5,000
3 Disciplina lab	F	3,909	0,251	0,831	4,000
	M	3,385	0,140	0,506	3,000
3 Disciplina tec	F	4,091	0,211	0,701	4,000
	M	4,154	0,222	0,801	4,000
3 Calidad del se	F	4,091	0,163	0,539	4,000
	M	4,077	0,137	0,494	4,000
3 Prestigio	F	4,273	0,141	0,467	4,000
	M	3,846	0,191	0,689	4,000
3 Confianza de l	F	3,636	0,203	0,674	4,000
	M	3,308	0,175	0,630	3,000

Tabla No.3. Estadígrafos descriptivos de la respuesta acerca del estado en la empresa de diversos aspectos, estratificada según sexo. Fuente: Elaboración propia, según procesamiento con Minitab V 14.

En la Tabla No.4 se observa que las valoraciones de los sujetos que califican en el Grupo II, o sea en el grupo de 26 a 40 años, son las que más inciden en la valoración promedio que cada aspecto recibe en la encuesta, ya que este grupo con 16 sujetos, aporta el 66.66 % del total de la muestra. A este segmento del público interno, debieran dirigirse mensajes específicos que vayan al encuentro de las expectativas y necesidades de este importante grupo etario para la empresa.

#### **Descriptive Statistics: 3 Equipamien; 3 Eficiencia; 3 Preparació...**

Variable	Rango de edad				
		Mean	SE Mean	StDev	Median
3 Equipamiento	I	4,500	0,289	0,577	4,500
	II	4,313	0,176	0,704	4,000

	III	4,250	0,479	0,957	4,500
3 Eficiencia	I	5,000	0,000	0,000	5,000
	II	4,750	0,112	0,447	5,000
	III	4,250	0,479	0,957	4,500
3 Preparación de	I	4,750	0,250	0,500	5,000
	II	4,750	0,112	0,447	5,000
	III	4,500	0,289	0,577	4,500
3 Disciplina lab	I	4,000	0,408	0,816	4,000
	II	3,625	0,180	0,719	3,500
	III	3,250	0,250	0,500	3,000
3 Disciplina tec	I	4,000	0,408	0,816	4,000
	II	4,000	0,183	0,730	4,000
	III	4,750	0,250	0,500	5,000
3 Calidad del se	I	4,500	0,289	0,577	4,500
	II	3,938	0,111	0,443	4,000
	III	4,250	0,250	0,500	4,000
3 Prestigio	I	4,500	0,289	0,577	4,500
	II	4,063	0,143	0,574	4,000
	III	3,500	0,289	0,577	3,500
3 Confianza de l	I	3,500	0,289	0,577	3,500
	II	3,563	0,157	0,629	3,500
	III	3,000	0,408	0,816	3,000

Tabla No.4. Estadígrafos descriptivos de la respuesta acerca del estado en la empresa de diversos aspectos, estratificada según rango de edad. Fuente: Elaboración propia, según procesamiento con Minitab V 14.

En una escala likert se le propuso a los encuestados que calificaran la atención a los clientes en los puntos de ventas (pregunta No.4), según la siguiente escala: 4 Muy importante, 3 Importante, 2 Ni importante ni menos importante, 1 No importante.

La media obtenida fue de 3.417, o sea que como promedio es valorada de importante la atención a los clientes en los puntos de ventas. La manera en que se distribuyeron las marcaciones en respuesta a esta pregunta se muestran en el Gráfico No. 24(Ver Anexo 33).

En los gráficos 25(Ver Anexo 34) y gráfico 26(Ver Anexo 35) se aprecia la estratificación de la respuesta media acerca de la calificación de la atención a los clientes en los puntos de ventas, según sexo y rango de edad, respectivamente, destacándose que es más severo el juicio de los hombres en relación al de las mujeres; y que es más crítica la opinión de los sujetos que califican en el Grupo II, de 26 a 40 años, en relación al de los sujetos del resto de los grupos etarios.

La atención al cliente en los puntos de venta es un indicador apropiado para la medición de la calidad de los servicios, ya que a través de esa atención en ese escenario, se escenifican la mayoría de los llamados “momentos de verdad”, o sea aquellos momentos de contacto cliente – proveedor, en los que el primero forma un juicio decisivo sobre la empresa y construye una actitud hacia ella. Como bien se dice no hay segundas posibilidades para causar una buena impresión y deben aprovecharse al máximo las primeras.

Acerca de la importancia de la variedad de los servicios (pregunta No.5), queda claro que la mayoría absoluta – 21 sujetos para el 87.5 % del total la reconoce, mientras que solo 3 sujetos para el 12.5 % del total, declaran que este aspecto no es importante.

En la pregunta No.6 se proponía a los sujetos que valorar la evolución de la empresa en los últimos años, las respuestas se muestran en la Tabla No.5.

<b>La empresa en los últimos años</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Del total de marcaciones positivas</b>
Ha empeorado bastante	2	22	8.33 %
Ha empeorado algo.	6	18	25.00 %
Se mantiene igual.	10	14	41.66 %
Ha mejorado algo.	4	20	16.66%
Ha mejorado bastante	2	22	8.33 %
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>96</b>	<b>100.00 %</b>

Tabla No.5 Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los últimos años. Fuente: Elaboración propia.

El Gráfico No.27 (Ver Anexo 36) ilustra a través de barras la información que aparece en la Tabla No 5 y la misma información se aprecia en los gráficos 28 y gráfico 29, ahora estratificada según sexo y según rango de edad, respectivamente.

Como se observa en la Tabla No.5. y en el Gráfico No.27 los criterios sobre el estado y evolución de la empresa en los últimos años, son dispersos, aunque prevalecen los que opinan que la empresa se mantiene igual y/o ha mejorado (18) en relación a los que opinan que la empresa se mantiene igual y/o ha empeorado (16).

La dispersión en los criterios sobre el estado y evolución de la empresa en los últimos años impacta negativamente la proyección deliberada de la imagen de la esta hacia la necesaria construcción de una imagen intencionada que le permita posicionarse favorablemente en la mente de sus públicos. En otras palabras se

necesita consolidar una opinión sobre el estado positivo y el avance de la empresa, que sea compartida por todos. Dicho aún de manera más sencilla, se necesita que la autoimagen sea compartida para que con fuerza pueda contribuirse a la creación deliberada de una imagen en los públicos externos, que facilite el logro de los objetivos de la organización.

En el Gráfico No. 28(Ver Anexo 37) se aprecia que la valoración de los hombres acerca del estado y la evolución de la empresa en los últimos años, es más severa ya que la opinión de estos de que se mantiene igual o ha empeorado con 11 marcaciones, prevalece por sobre la opinión de estos de que se mantiene igual o ha mejorado con 8 marcaciones.

En el Anexo No.4 se muestran las Tablas de Contingencia entre las variables categóricas: sexo y valoración del estado y evolución de la empresa en los últimos años.

En el Gráfico No.29 (Ver Anexo38) se aprecia que las marcaciones sobre la evolución negativa de la situación de la empresa en los últimos años (ha empeorado algo o ha empeorado bastante) se concentran en el Grupo II – de 26 a 40 años de edad, en el cual 6 sujetos para el 37.5 % del total (16) calificaron de esa manera crítica la dinámica de la situación de la empresa.

En el Anexo No.5 se muestra la Tabla de contingencia entre las variables categóricas: rango de edad y valoración del estado y evolución de la empresa en los últimos años.

Por último, como se aprecia en la Tabla No.6.y en el Gráfico No. 30, (Ver Anexo 39) prevalece ligeramente en la muestra de público interno la convicción de que la empresa mejorará en los próximos años, la que comparten 6 opinantes para el 25.00 % del total, en relación con la convicción de que la empresa empeorará, la que comparten 4 opinantes para el 16.66 % del total. La opinión de que la empresa se mantendrá igual es compartida por el resto de los opinantes - 14 sujetos, que constituyen la mayoría y aportan el 58.33 % del total.

La convicción de que la empresa mejorará es insuficientemente compartida en la muestra, lo que no favorece el sentido positivo y de esperanza en el futuro, que resulta necesario para que en su comportamiento el público interno pueda proyectar optimismo y confianza.

En los gráficos No. 31(Ver Anexo 40) y gráfico No.32 (Ver Anexo 41) se aprecia la estratificación de los criterios acerca de lo que pasará con la empresa en los últimos años, en relación al sexo y al rango de edad, respectivamente.

<b>La empresa en los próximos años</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>De las marcaciones positivas</b>
Empeorará	4	20	16.66 %
Se mantendrá igual	14	10	58.33 %
Mejorará	6	18	25.00 %
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>48</b>	<b>100.00 %</b>

Tabla No.6. Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los próximos años. Fuente: Elaboración propia.

Es más pesimista el criterio de las féminas acerca del futuro, que el de los hombres, pues 3 de ellas considera que la empresa empeorará, opinión que comparte 1 solo hombre.

Es más pesimista el criterio de los sujetos del Grupo II – de 26 a 40 años, ya que entre ellos 3 consideran que la empresa empeorará, opinión que no comparte nadie en el Grupo I – menores de 25 años y que comparte 1 solo sujeto del Grupo III – de 41 a 59 años.

Los resultados del estudio de la autoimagen de la organización, o sea de la imagen que de la organización tiene su propio público interno, fueron objeto de

discusión focal entre los miembros del Grupo Nominal, al que se hace referencia en el epígrafe III.5 de este informe.

Así se formularon sugerencias apropiadas en el ámbito de la comunicación interna, sobre vías y medios que contribuirán a que mejore la autoimagen de la organización, entre las que se encuentran:

- Concientizar acerca de la importancia de la comunicación interna, de manera que se aprecie el retorno de la inversión, lo que facilita el flujo de los recursos humanos y de inversión necesarios para la mejora de la comunicación.
- Formalizar los procedimientos de comunicación interna en el Punto de Ventas, a través de pautas escritas
- Reducir el número de interlocutores y revisores que se sitúan entre el origen de un mensaje y sus destinatarios, lo que ralentiza en exceso su transmisión y disminuye mucho su efectividad.
- Identificar de manera precisa las audiencias, seleccionando de forma adecuada a los destinatarios de cada mensaje.
- Asegurar, que toda la comunicación, independientemente del medio por el que se realice, mantenga una homogeneidad de estilos, lenguaje y estética.
- Implementar la medición de los resultados del plan de comunicación interna, de manera que se socialicen la efectividad y la contribución de las acciones ejecutadas y se pueda discernir sobre el retorno de las mismas.
- Favorecer la inmediatez e interactividad de la comunicación, a través de la implementación gradual de las nuevas tecnologías
- Estimular el libre flujo de conocimiento e información en el Punto de Ventas, tanto hacia el exterior como en el interior.
- Implementar rutinas diarias y frecuentes que fomenten y cuiden la comunicación entre subordinados y superiores, por ejemplo, una sesión diaria antes que se inicie la jornada en el Punto de Ventas.

- Practicar actividades de integración, las que representan una excelente oportunidad, para mejorar el ambiente de trabajo y propiciar un mayor acercamiento entre superiores y subordinados.
- Reconocer y recompensar, de manera pública, los esfuerzos y resultados de subordinados y superiores en la mejora de la comunicación.

### **III.3.- Resultados de la aplicación de la encuesta a clientes externos.**

Es común la respuesta acerca de que la vía, a partir de la cual se toma conocimiento de la empresa (pregunta No.1), está dada por su condición de suscriptor del alguno de los servicios que brinda la empresa, que ejerce una condición de monopolio en el mercado, al ser la única que oferta servicios de telefonía en todo el territorio nacional.

Las asociaciones que el logotipo y el nombre de la empresa (pregunta No.2) con mayor frecuencia provocan en la mente de los encuestados se identifican con las siguientes ideas: teléfono (82.5 %), comunicación (12.5 %), encuentro (2.8 %), contactos (1.2 %), llamadas (1.0 %).

Del análisis de las respuestas acerca de los factores que se consideran decisivos para la selección de un producto / servicio (pregunta No.3), se infiere que los que se mencionan con mayor frecuencia por los encuestados, por ese orden, son: la calidad (75.0%), la atención amable (12.5 %), la exactitud en las respuestas (8.25 %) y la seriedad y la profesionalidad del personal de atención (4.25 %).

En la pregunta No.4 se proponía a los clientes que expresaran su grado de satisfacción con diferentes aspectos de la actividad de los puntos de venta, a partir de la siguiente escala likert: 5 Muy satisfecho, 4 Satisfecho, 3Ni satisfecho, ni insatisfecho, 2 Insatisfecho, 1Muy insatisfecho.

En la Tabla No.7.se observan los resultados de la respuesta a la pregunta 4, ordenando los mismos de manera descendente, o sea de los aspectos en los que la satisfacción es mayor a los aspectos en los que la satisfacción es menor.

Aspectos a evaluar	Evaluación	Según escala
Seriedad	4,951	Muy satisfecho
Promoción	4,860	Muy satisfecho
Competitividad	4,832	Muy satisfecho
Atención al cliente	4,797	Muy satisfecho
Prestigio	4,783	Muy satisfecho
Calidad	4,727	Muy satisfecho
Originalidad	4,622	Muy satisfecho
Variedad	4,224	Satisfecho
Precios	3,217	Satisfecho

Tabla No. 7 Tabulación de las respuestas a la pregunta No.4. Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis de las respuestas a esta pregunta se puede concluir que los aspectos en relación a los cuales se expresa la mayor satisfacción son: Seriedad, Promoción, Competitividad, Atención al cliente, Prestigio, Calidad y Originalidad, mientras que es menor el grado de satisfacción con la Variedad y con los Precios. Ello indica que la empresa debe mejorar estos aspectos, la variedad ampliando y diversificando la gama de servicios que ofrece, y los precios disminuyéndolos o mejorando la relación calidad precio, al incorporar valor agregado a los servicios que brinda.

El logotipo es la parte de la empresa que más interacción tiene con el mercado en que ella se desempeña. El logotipo va impreso en los carros, en los documentos, en la ropa, en las fachadas de las oficinas, etc.; es el elemento que más contribuye a formar la imagen y sobre todo, a que la empresa sea conocida, diferenciada y recordada.

Determinar los conocimientos que se tiene por parte de los clientes del logotipo de la empresa, nos sirve para evaluar el trabajo que ella, en sentido general, ha desempeñado y, en particular, la calidad de la comunicación que esta ha desarrollado hacia sus clientes; esto nos permite a pronosticar la calidad de la imagen de la empresa en su segmento de mercado.

El 96% de los clientes encuestados afirman que los colores que identifican a ETECSA son el azul y el negro y el 4% afirman que es azul y blanco.

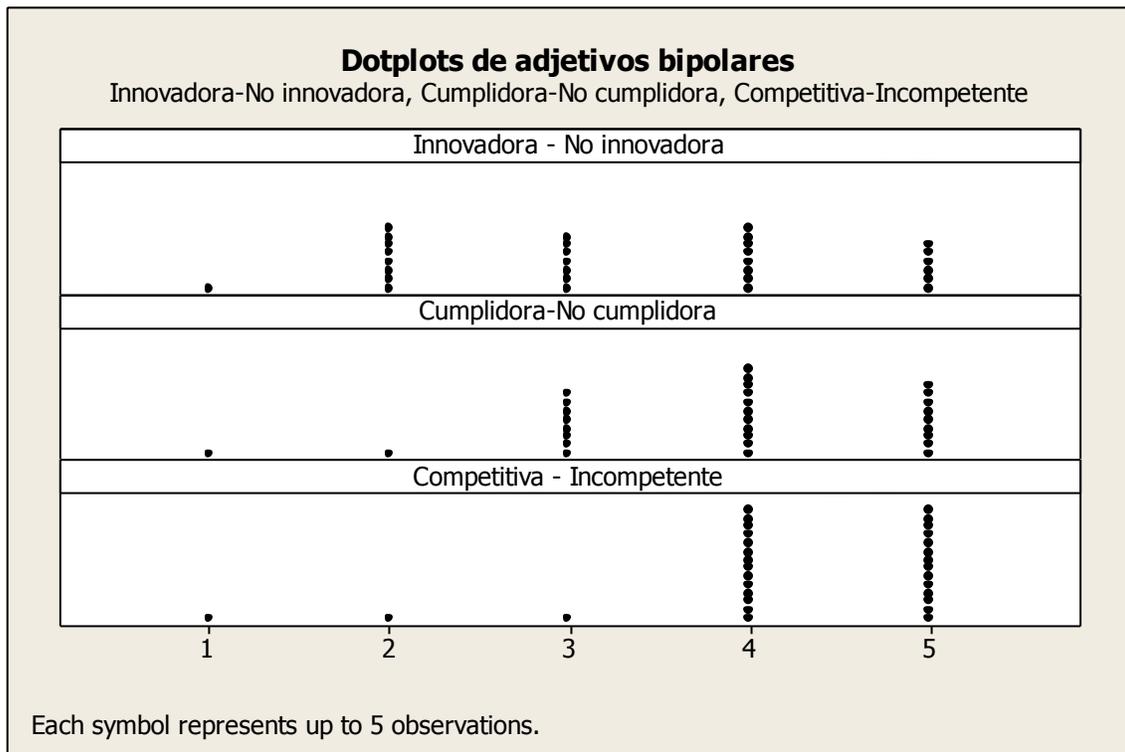
De igual manera que es imprescindible dar a conocer el logotipo, los productos y servicios que ofrece la empresa requieren de una estrategia deliberada para que sean conocidos. En este caso conocer los productos y servicios de una empresa adquiere una mayor significación; ya que es mediante estos que una empresa es rentable o no; son ellos los que le permiten entrar mejor o peor al mercado a partir de la demanda que ellos tengan, el producto es la razón de ser de la empresa. Un deficiente trabajo en este sentido, sería un índice de deficiencia. En relación con lo anterior, como se precia en el Gráfico No.33, (Ver anexo 42) el 90.2 % asume que sí conoce los productos y servicios que ofrecen la empresa, el 7.0 % afirma que conoce algunos y el 2.8 % reconoce que los conoce.

La repercusión en el estado emocional, también forma parte en la formación de la imagen de los clientes hacia la empresa, los estados vivenciales generados por parte de la empresa en sus clientes están entre muy buenas y más buenas que malas, tendiendo hacia la segunda. El 96% de los clientes encuestados son los que se refieren a la primera idea y 4% a la segunda (pregunta No.8).

La pregunta No.9 se estructura a partir del diferencial semántico para obtener una medida objetiva del significado psicológico que tiene para el sujeto una serie de acontecimientos, objetos o personas por medio de una serie de escalas descriptivas en cuyos extremos hay adjetivos bipolares.

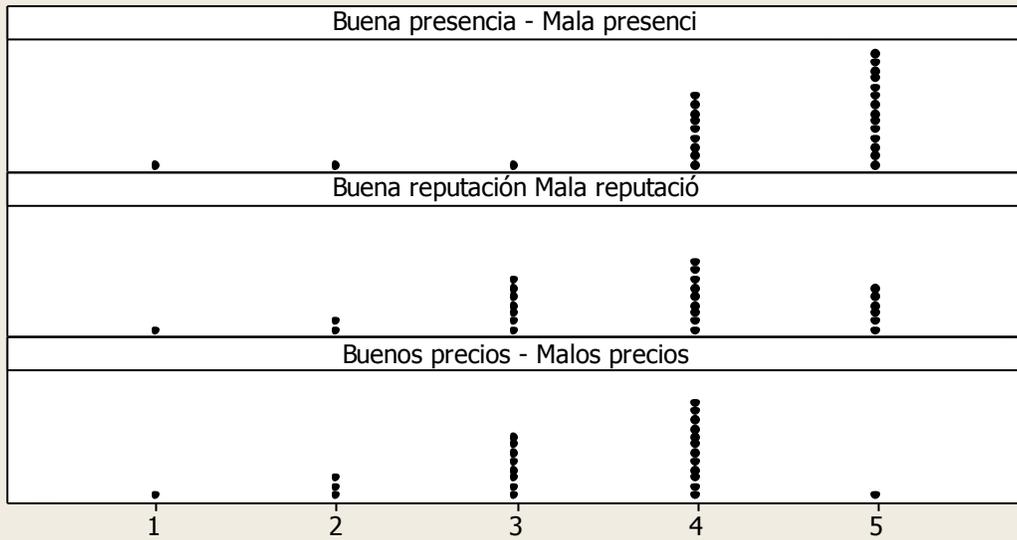
La pregunta No.9, contó finalmente con 11 pares de adjetivos y a los sujetos que conformaban la muestra de clientes residenciales se les propuso rellenar la Lista, utilizando una escala bipolar de 1 a 5.

Los resultados de las respuestas se observan en los dotplots del Gráfico No.34, que permiten visualizar hacia qué valores se concentran las calificaciones que recibe la empresa en cada pareja de adjetivos bipolares, y en general como se distribuyen las calificaciones asignadas en los valores de la escala.



### Dotplots de adjetivos bipolares

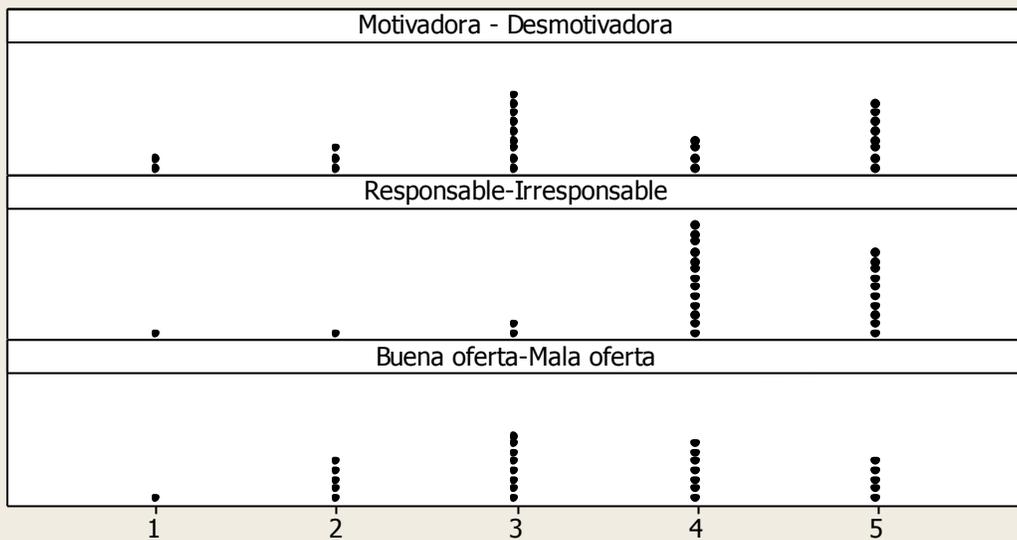
Buena-mala presencia, Buena -mala reputación., Buenos-malos precios



Each symbol represents up to 6 observations.

### Dotplots de adjetivos bipolares

Motivadora-desmotivadora, responsable-irresponsable, Buena-mala oferta



Each symbol represents up to 6 observations.

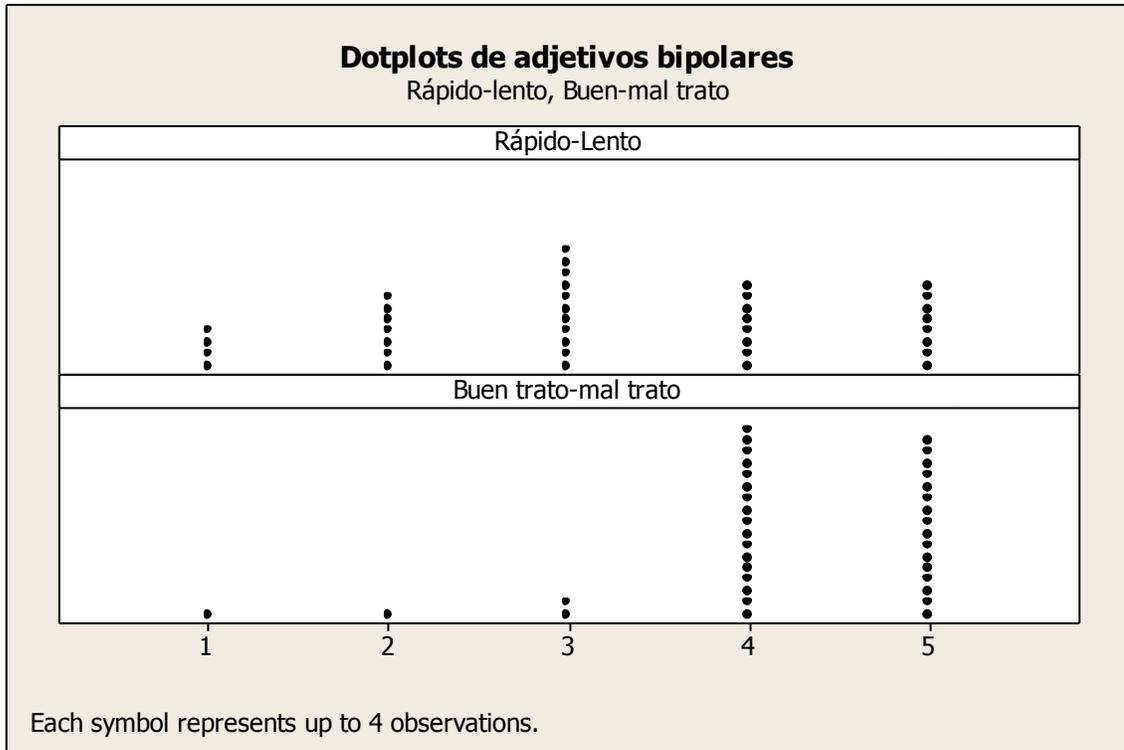


Gráfico No. 34 Dotplots de las respuestas a la pregunta 9 – Adjetivos bipolares para caracterizar la situación de la empresa con respecto a determinada característica. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.

Para describir las respuestas a la pregunta No.9, se desplegó, a través del software Minitab V 14, la estadística descriptiva de las mismas, empleando estadígrafos de tendencia central y de variabilidad, tales como: media, mediana, error estándar de la media y desviación estándar.

**Descriptive Statistics: Innovadora -; Cumplidora-N; Competitiva ; ..**

Variable	Mean	SE Mean	StDev	Median
Innovadora - No	3,4056	0,0948	1,1336	3,0000
Cumplidora-No cu	3,9021	0,0790	0,9443	4,0000
Competitiva - In	4,3916	0,0612	0,7319	4,0000
Buena presencia	4,4196	0,0676	0,8085	5,0000
Buena reputación	3,7273	0,0855	1,0222	4,0000
Buenos precios -	3,4056	0,0724	0,8659	4,0000
Motivadora - Des	3,5804	0,0990	1,1833	3,0000
Responsable-Irre	4,2308	0,0678	0,8109	4,0000

Buena oferta-Mal	3,3986	0,0921	1,1015	3,0000
Rápido-Lento	3,259	0,106	1,266	3,000
Buen trato-mal t	4,2867	0,0706	0,8444	4,0000

Tabla No.8 Estadígrafos descriptivos de las respuestas a la pregunta 9 – Adjetivos bipolares para caracterizar la situación de la empresa con respecto a determinada característica. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.

El Gráfico No.34 y la Tabla No.8. permiten apreciar que las características peor calificadas por los sujetos encuestados son: rapidez, calidad de la oferta, precios, innovación, motivación y reputación, por lo que la modificación de estas percepciones debe ser un propósito que la empresa consiga con consecuente paquete de acciones, incluidas las correspondientes a la política de comunicación, o sea a los mensajes que deliberadamente diseña y transmite a sus públicos.

En cuanto al análisis de la imagen dentro de la competencia (pregunta No.10), los clientes potenciales y los actuales tienen dos instancias diferenciales para evaluar el trabajo de una empresa (su imagen). La primera instancia se refiere a los criterios de referencia que tiene el sujeto a nivel subjetivo son los primeros y más importantes; estos no son determinados, siempre son determinantes. La segunda instancia se refiere a la comparación de la empresa con las demás empresas que componen la competencia. El individuo, ante todo, tiene sus criterios de cómo deben ser satisfechas sus necesidades; posteriormente busca donde estas son mejor satisfechas; es importante en este sentido que una empresa, tanto en sus comienzos, como después de establecida, haga sistemáticamente un estudio de las empresas o servicios, y de los productos que comparten con ella el mismo mercado. Los clientes evaluarán constantemente a cada una de ellas en el momento de hacer una compra e irán a la que más se ajuste a sus necesidades. En este caso hubo un 94% que escogieron en dúos a ETECSA y COPEXTEL, otro grupo asumió la posición por ETECSA y CORREOS DE CUBA. Se puede definir de esta manera que la empresa del sector de las telecomunicaciones, que está mejor posicionada en la mente de sus clientes, es ETECSA con un 100%, en segundo lugar COPEXTEL con un 95% y en tercer lugar CORREOS de CUBA con un 89%.

Los resultados del estudio de la imagen de la organización, o sea de la imagen que de la organización perciben sus clientes residenciales, fueron objeto de discusión focal entre los miembros del Grupo Nominal, al que se hace referencia en el epígrafe III.5 de este informe.

Así se formularon sugerencias apropiadas en el ámbito de la comunicación externa, sobre vías y medios que contribuirán a que mejore la imagen de la organización, entre las que se encuentran:

- Aumentar la presencia de referencias al Punto de Ventas de ETECSA en la señalética interna del poblado Pedro Betancourt.
- Incrementar el celo en la implementación de lo pautado en el Manual de Identidad Corporativa de ETECSA.
- Diseñar e implementar una batería de mensajes sobre ETECSA a través de los medios locales de Pedro Betancourt y de otros soportes gráficos.
- Diversificar las acciones de ETECSA de cara a la comunidad, contribuyendo a la satisfacción de intereses y solución de problemas de esta, para “fijar” la responsabilidad social corporativa de la organización.
- Sistematizar el estudio de la imagen percibida del Punto de Ventas de ETECSA de Pedro Betancourt, para constatar la evolución de esta y actuar conforme.

#### **III.4.- Resultados de la observación realizada.**

La observación realizada fue participante y semiestructurada, siendo su escenario el contexto de atención a clientes en el Punto de Ventas de ETECSA en Pedro Betancourt, en ocasión de la prestación de los servicios que este oferta.

Esta autora apreció: que los trabajadores del punto de ventas de la Oficina Comercial al atender al cliente se dirigen de una manera muy servicial empleando el saludo, que son trabajadores con un gran conocimiento sobre la labor que desempeña y los productos y servicios que ofertan, que al comunicarse con el cliente son capaces de explicar el funcionamiento del producto o servicio solicitado

y que la buena presencia es característica en ellos, pues cumplen con mantener la uniformidad que los identifica con la Empresa.

En la aplicación de esta observación no se apreció inconformidad en el trabajador en momentos de quejas, prestación de servicios o compras de productos por parte del cliente. Se considera que la atención al cliente al contestar mediante el teléfono es magnífica porque se identifican con el nombre de la empresa y agradece por confiar y llamar a la institución.

Acompañado de lo anterior no se puede dejar pasar la ambientación del lugar que constituye un punto indispensable y determinante para la formación de la imagen. Existe una climatización muy agradable aunque debe existir mobiliario para la espera del cliente, si demora en algún trámite. Los trabajadores no se consideran suficientes pues en momentos que requieren de demora, se pudiera acudir a otro trabajador que desempeñe la misma función. Por último se pudo comprobar cumplen con su horario laboral aunque en ocasiones el horario de almuerzo obstaculiza la prestación de servicios y provoca molestias al cliente.

### **III.5 Validez y fiabilidad de la escala de los instrumentos empleados.**

Para valorar la validez de contenido se integró un Grupo Nominal, en este caso compuesto por 7 especialistas del Punto de Venta de ETECSA de Pedro Betancourt (Anexo No. 7), que satisfacen los siguientes requisitos predefinidos:

- 1.- Experiencia de desempeño por más de 5 años.
- 2.- Resultados positivos en su desempeño, evidenciados a través de su evaluación en los últimos 3 años.
- 3.- Prestigio profesional entre sus compañeros y superiores.
- 3.- Disposición a colaborar con el propósito de la presente investigación, confirmada a partir de entrevista con los candidatos a integrar el Grupo Nominal.

La Agenda del Grupo Nominal perseguía como objetivo: explorar la percepción de sus integrantes, acerca de:

- Importancia de las herramientas aplicadas.
- Pertinencia de las herramientas aplicadas.
- Coherencia de los resultados obtenidos a partir de las diferentes herramientas.
- Fiabilidad de las herramientas aplicadas.

Como parte de la Agenda del Grupo Nominal (puntos 1, 2, 3), se propuso a los integrantes de este, que llenaran y comentaran brevemente una tabla, en la que se les solicitaba una evaluación de características como: importancia, pertinencia y coherencia. Para ello se utilizó la siguiente escala likert de tipo ordinal: 5 – Muy alta, 4- Alta, 3.- Aceptable, 2.- Inaceptable, 1.- Muy inaceptable.

Los resultados de la agregación de las evaluaciones individuales de los sujetos que integraban el Grupo Nominal, se muestran a continuación:

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
Importancia	4	5	5	4	5	5	4
Pertinencia	5	5	5	4	5	5	5
Coherencia	4	3	4	3	4	3	3

Tabla No. 9. Valoración en el grupo nominal de la importancia, pertinencia y coherencia de las herramientas empleadas en el estudio del burnout.

La valoración por los miembros del Grupo Nominal de los instrumentos empleados (Encuesta a Clientes Internos, Encuesta a Clientes Externos-residenciales) se hizo en dos momentos: previo a la aplicación (a través de una discusión grupal, consiguiéndose la recomendación para el uso de los instrumentos) y posterior a su aplicación (a través del llenado por cada miembro del llenado de la tabla No. y del procesamiento de los resultados con la ayuda de coeficientes de concordancia

como el de Kendall, consiguiéndose la aceptación de lo apropiado que resultó el uso de los instrumentos).

De cierta manera la valoración por los miembros del Grupo Nominal de los instrumentos empleados (Encuesta a Clientes Internos, Encuesta a Clientes Externos-residenciales), constituye una prueba de validez de contenido para las herramientas aplicadas.

La concordancia entre los evaluadores fue descrita a través del Coeficiente de Kendall, calculado a partir del Software de aplicación Estadística, Minitab V 14. (Ver Anexo No.8).

Como se aprecia el Coeficiente de Kendall toma un valor de 0.86, que al ser mayor que 0.70 nos permite afirmar que es alta la concordancia entre los miembros del Grupo Nominal, según las convenciones en uso para la interpretación de los valores de este coeficiente. Ello habla en positivo acerca de la validez de contenido de los instrumentos empleados.

En la misma dirección, o sea reafirmando la validez de contenido de los Instrumentos empleados, apunta el argumento de que en la prueba de campo de los instrumentos, la autora comprobó, en entrevista libre y aplicación piloto a sujetos seleccionados, que se obtenían similares resultados.

También habla en positivo acerca de la validez de contenido de los instrumentos empleados, el hecho de que se encontraron precedentes del uso de los instrumentos aquí empleados en anteriores estudios que perseguían similares propósitos, tales como:

- Almera Sombille J. (2008) Estudio de la Imagen de la Oficina Comercial de ETECSA en Cárdenas desde un enfoque psicológico. Tesis en opción del Título de Licenciado en Comunicación Social.

- Álvarez Durán Y. (2000). Imagen corporativa: teoría y práctica desde un enfoque psicológico. La Habana: Ed. Ciencias Sociales.

Para el punto 4 de la Agenda - Análisis de la fiabilidad de los instrumentos empleados se aplicaron las consideraciones ya descritas en el epígrafe III.5.

Se observa (Ver Anexo No.9) que tanto para el Cuestionario a Clientes Internos (0.820), como para el Cuestionario a Clientes Externos (0.89) el Coeficiente Alfa de Cronbach, calculado a partir de la utilización del SPSS V 14, obtiene valores > 0,7, lo cual demuestra una buena consistencia entre los ítems y permite concluir en positivo la evaluación de la fiabilidad de la escala.

Las pruebas de fiabilidad se presentaron y debatieron en el Grupo Nominal (punto 4 de la Agenda).

### **III.6.- Conclusiones parciales del 3er capítulo.**

Al término del presente capítulo:

- Se caracterizan las muestras de clientes internos (trabajadores) y externos (residenciales) a partir de un grupo de variables sociodemográficas, relevantes para la proyección o construcción perceptiva de la imagen de la empresa.
- Se construye el perfil sociodemográfico de un sujeto de la muestra de clientes internos (trabajadores) y de un sujeto de la muestra de clientes externos (residenciales).
- Se presentan, analizan e interpretan los resultados de la aplicación de los instrumentos aplicados., a saber:
  - Los referidos a la encuesta a clientes internos.
  - Los referidos a la encuesta a clientes externos.
  - Los referidos a la observación.

- Se presentan, analizan e interpretan los resultados de las pruebas empleadas para el análisis de la validez de contenido y de la fiabilidad de los instrumentos empleados.
- Se emplean profusamente en el procesamiento de los instrumentos aplicados, los métodos numéricos y gráficos de la estadística, sobre la base de softwares especializados como el Minitab V 14, y el SPSS V 14.

## Conclusiones

Al término del presente estudio:

- Se valora empíricamente el cumplimiento de todos los supuestos metodológicos, desde los que se construyó la investigación.
- Se demuestra la pertinencia del enfoque psicológico para el estudio de la imagen de una organización, al desplegar exitosamente el mismo en el Punto de Ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.
- Se construye un marco teórico-referencial apropiado para este estudio.
- Se valora el estado de la comunicación organizacional en la organización y en el Punto de Ventas de ETECSA en Pedro Betancourt.
- Se caracteriza la muestra de clientes internos e identifican las características sociodemográficas de estos, que condicionan sus expectativas laborales y los modos en que proyectan la identidad de la organización.
- Se caracteriza la muestra de clientes externos e identifican las características sociodemográficas de estos, que condicionan sus expectativas para con los servicios de la organización y los modos en que se percibe la imagen de esta.
- Se caracteriza la autoimagen de la organización, y se establecen carencias que impactan la eficacia en la proyección deliberada de la imagen que la organización desea que sus públicos perciban. Por ejemplo, queda claro que el reforzamiento de la confianza de los clientes y la mejora de la consideración de los prestatarios acerca de cuán importante es la atención a los clientes en los puntos de ventas, son objetivos a priorizar en la política de comunicación.
- La información genera compromiso, y en la medida en que a lo interno de la organización, se promueva un trato “entre adultos” haciendo partícipes a todos de los objetivos estratégicos de la misma, se estará

umentando el sentimiento de pertenencia. Cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

- Caracterizarse la imagen que perciben los clientes residenciales de la organización, y aunque de manera general se constata que esta es positiva, se establecen las brechas entre la imagen percibida y la imagen deliberada que la organización pretende proyectar. Por ejemplo, se aprecia que ciertas características como: rapidez, calidad de la oferta, precios, innovación, motivación y reputación; son insuficientemente percibidas, por lo que la modificación de estas percepciones es objetivo a priorizar en la política de la organización.
- En relación a la encuesta aplicada a clientes externos (residenciales) para el estudio de la imagen desde un enfoque psicológico:
  - Los criterios de referencia más importantes para la población estudiada son: la atención a los clientes, la calidad y la seriedad. la calidad, la atención amable la exactitud en las respuestas y la seriedad y la profesionalidad del personal de atención.
  - La Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETECSA) se encuentra posicionada dentro de las del sector de comunicaciones, en primer lugar, seguida por COPEXTEL y RADIOCUBA.
  - El nombre de ETECSA es asociado fundamentalmente con teléfono, comunicación, contacto, encuentro, llamada.
- Se definen, a partir de las caracterizaciones de la autoimagen y de la imagen, vías y medios que contribuirán a que mejore la manera en que es percibida la imagen de la organización.
- Se valora la validez de contenido y la fiabilidad de los instrumentos empleados, y se concluye que los instrumentos sí son pertinentes a los propósitos del estudio y sí son fiables.

- Se prueba que el uso de los métodos gráficos y numéricos de la estadística, y de softwares de computación no está reñido con investigaciones de este corte.

## Recomendaciones

Al término del presente trabajo se recomienda:

- La presentación por parte de la autora, de sus resultados en el colectivo de dirección de la Oficina ETECSA en Pedro Betancourt, para que sean allí discutidos.
- La sugerencia por parte de la autora al colectivo de dirección de la Oficina ETECSA en Pedro Betancourt, de que el estudio sea presentado al nivel superior, con el objetivo de generalizar su aplicación a otros puntos de ventas de la provincia.
- La elaboración por parte del colectivo de dirección de la Oficina ETECSA en Pedro Betancourt, de un plan de medidas que asegure la implementación de las sugerencias de mejora de la autoimagen (III.2) y de la imagen (III.3) que se formulan en el presente estudio.
- La sistematización por parte del colectivo de dirección de la Oficina ETECSA en Pedro Betancourt, del estudio de la autoimagen y de la imagen percibida de ETECSA para evaluar la evolución de estos constructos y actuar en correspondencia.
- En futuras aplicaciones de los instrumentos empleados para este estudio, explorar con mayor profundidad la asociación entre la clasificación de los respondentes (ya sean trabajadores o sean clientes residenciales) con arreglo a alguna variable sociodemográfica y la percepción que conforman y expresan en las respuestas a los ítems que miden los instrumentos.
- El emprendimiento de un estudio de la imagen que el sector estatal (las empresas clientes) perciben de ETECSA en Pedro Betancourt, aplicando este mismo enfoque psicológico (no olvidar que existe la psicología de las organizaciones) y adecuando a ello el procedimiento utilizado en el presente estudio.

## **Bibliografía**

Aaker, D. (2003). Liderazgo de Marca. Bilbao: Ed. Deusto.

ALBIZU, E. (1992): "El plan de comunicación interna, Un paso adelante" citado en Revista Latina de Comunicación Social "La auditoria de la comunicación interna" n. 18, párr. 5, [En línea:] Junio 1999, Disponible en:

Almera Sombille J. (2008) Estudio de la Imagen de la Oficina Comercial de ETECSA en Cárdenas desde un enfoque psicológico. Tesis en opción del Título de Licenciado en Comunicación Social.

Alonso M. La investigación de la comunicación en Cuba: Préstamos teóricos para un itinerario singular. On line .Fecha de revisión: 10/03/2004. Fecha de consulta: 10/04/2008. Disponible en:  
<http://www.comminit.com/la/pensamientoestrategico/lasth/lasld-823.html>

Álvarez Durán Y. (2003). Imagen corporativa: teoría y práctica desde un enfoque psicológico. La Habana: Ed. Ciencias Sociales.

Arnold, D. (2004). Como gestionar una marca. Barcelona: Ed. Parragón

Calvelo Ríos, Manuel. Los Modelos de información y de comunicación: un nuevo paradigma de comunicación.  
<http://www.fao.org/waicent/faoinfo/sustdev/SPdirect/CDan0022.htm>

Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Ed. Ariel.

Cardoso Milanés, Heriberto. *Importancia de la cultura organizacional*.  
<http://www.monografias.com/trabajos14/cult-organizac/cult-organizac.shtml>.

Cees Van Riel .*Nuevas Formas de la Comunicación Organizacional*. On line.  
Fecha de revisión: Jun/2002. Fecha de consulta:10/03/2008.Disponible en:  
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/cvanriel.html>

Costa, J. (1991). *Identidad Corporativa y estrategia de empresa*. Barcelona: Ed. CEAC.

Costa, J. (1991). *Imagen Didáctica*. Barcelona: Ed. CEAC.

Costa, J. (1995). *Comunicación Corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ed. Ciencias Sociales.

Costa, J. (2005). *Comunicación Corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ed. Ciencias Sociales.

Crovi Druetta, Delia. *Sociedad de la información: desafíos para el campo de conocimientos de la comunicación*. *Revista Mexicana de Comunicación*, sep-oct., 2003.

Chaves, N. (1988). *La Imagen Corporativa*. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.

Chiavenato, Idalberto: Administración del Recurso Humano. Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A. 2000.

Daft, L. (2001). Essentials of Organization Theory & Design. Ohio: South Western College Publishing.

Deal T.E. y Kennedy A.A. (1985). "Las empresas como sistemas culturales". Argentina: Ed. Sudamericana, Bs, As.

Escobar, Jorge, *La comunicación corporativa*, consultado en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) el 15 de octubre del 2007.

Esquivel, María del Carmen. Comunicación organizacional.

Fernández Collado, Carlos, *La comunicación en las instituciones*, Editorial trillas, México, 1997.

Fernández, P. L., 1992; "La comunicación interna en la empresa" citado en Revista Latina de Comunicación Social "La auditoria de la comunicación interna" n. 18, párr. 6-9 y 12. [En línea:] junio 1999. Disponible en

Festial Bay. (2000). *Diseño de logotipos*. Barcelona: Ed. Gustavo Gili.

Fuenmayor, Katuska. La Comunicación organizacional rumbo al liderazgo. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/corglid.htm>.

Goldhaber, G. (2000). *Comunicación Organizacional*. La Habana. Editorial Pablo de la Torriente Brau.

Goldhaber, G.M.: Comunicación organizacional. Editorial Diana. México. Primera Edición.1986.

Goldhaber, Gerald, *Comunicación Organizacional*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 2000.

González, J. (2002). *Identidad Visual Corporativa*. Madrid: Ed. Síntesis.

Harris, T. (2002). *Applied Organizational Communication Principals and Pragmatics for Future Practices*. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Hernández Vichido, D., Rosano Caro, M. T. 2003. *Diagnóstico de la comunicación organizacional de la Secretaría de Turismo del Estado de Puebla*. Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Departamento de Ciencias de la Comunicación, Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas Puebla. Diciembre.

KREPS, G. L., *La Comunicación en las Organizaciones*. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.

López Lita, R. (2005). *Comunicación: la clave del bienestar social*. Madrid: Ed. Drac. *de logotipos*. Barcelona.

Nunnally, J.C. (1978): *Psychometric Theory*, 2ª ed., McGraw-Hill. New York. Puyal, E, *La comunicación interna y externa en la empresa* consultado en [www.5campus.com](http://www.5campus.com) el 4 de diciembre del 2007.

Otros Sitios Web consultados para la realización de esta tesis fueron:

Press, Eduardo. La Comunicación, herramienta de la empresa.  
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/66/comunicaherr.htm>

Revista Latina de Comunicación Social.

Sanz de la Tajada, L.A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Madrid: Ed. Esic.

Sarabia, F.J. (1999): Metodología para la Investigación en Marketing y Administración de Empresas. Madrid: Pirámide.

Trelles, Irene, *Comunicación organizacional. La importancia de su aplicación en Cuba*, en revista Espacio número 3 del 2000, La Habana, pp 25-28.

URL: <http://www.ull.es/publicaciones/latina>.

Valdés Florat, Mirlandia y otros. Relación imagen interna – imagen externa: un instrumento para la transformación cultural.  
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/reliminter.htm>.

Valle, Mónica. La Comunicación organizacional de cara al siglo XXI.  
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html> Revista Electrónica Latinoamericana especializada en Tópicos de Comunicación.

Villafañe, J. (1993). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Ed. Pirámide.

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ed. Pirámide.

Warner Burke W. (2007). "Desarrollo Organizacional". EE.UU.: Ed. Addison Wesley - Iberoamericana.

Weil, P. (1990). *La Comunicación Global*. Barcelona: Ed. Paidós.

## Anexo No.1 Secciones del Manual de Identidad de ETECSA

Acrónimo: ETECSA

Logotipo: Existen tres versiones básicas del logotipo para ser aplicadas en función del formato que se utilice: horizontal, piramidal y circular; el empleo de cada una de ellas y sus aplicaciones están debidamente estandarizadas. La versión más generalizada en la documentación de la Empresa es la horizontal



Todas las aplicaciones gráficas que se implementan, deberán ser diseñadas teniendo en cuenta las normas y pautas que aquí se exponen, cualquier necesidad de incorporar códigos gráficos no reflejados en este manual, referente a un nuevo producto o servicio, será implementado mediante la consulta y aprobación de las autoridades que le han sido conferidas dichas responsabilidades y será de estricto cumplimiento en todo el territorio nacional y fuera de él.

### *Colores corporativos*



El azul (Pantone Reflex Blue) es el color corporativo de ETECSA en la modalidad que se indica. En nuestros edificios y en las fachadas exteriores se usa combinado con el blanco y el azul claro para reforzar nuestra estrategia de posicionamiento. Se exceptúan los edificios que pertenezcan a conjuntos arquitectónicos patrimoniales.

En estos casos se utilizarán los colores corporativos en exteriores (gama de blanco a azul corporativo).

#### *Especificaciones*

Áreas pequeñas: azul oscuro.

Áreas medianas: blanco.

Áreas grandes: azul claro.



El naranja (Pantone 144 CV color complementario) solo se debe ser utilizado cubriendo hasta el 10% del área total del diseño.

La versión horizontal es la de mayor utilización en la papelería y documentación general de la empresa. Su utilización será de acuerdo con el formato sobre el cual será aplicado, siempre teniendo en cuenta que la variante horizontal, es la principal.

#### *Colores dorados*



Para significar excelencia, destacar actividades del primer nivel convocadas por el Presidente o el primer vicepresidente, distinciones esenciales. En segundo grado de importancia el color plata y bronceado.

Las versiones del logotipo se consideran de apoyo gráfico, deben ser solamente utilizadas en entornos donde compartan el espacio con su versión completa, (símbolo, acrónimo y razón social). Ejemplo: Impresos, carteles, etc. Se exceptúan de esta indicación soportes promocionales pequeño ejemplo: plumas, llaveros, gorras, etc.

*Prohibiciones de uso (algunos ejemplos)*

Cuando solo se utiliza el logotipo y el acrónimo no se incluye la línea.



En ningún caso se utilizará el acrónimo ETECSA sin el símbolo, se exceptúa esta indicación cuando el acrónimo ETECSA forme parte de un cuerpo de texto.

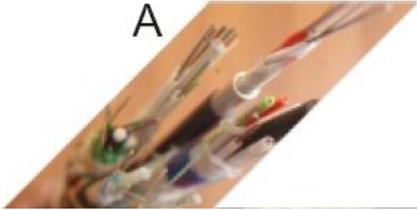
**ETECSA**

EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE CUBA S.A. • ETECSA •

*Especificaciones* 

Este símbolo gráfico tiene como origen una de las partes del logotipo institucional. Es utilizado para reforzar la cinética gráfica que nos propone el logotipo y hace

sólida la identidad visual corporativa. Puede contener imágenes si así lo desea. Este símbolo gráfico será la figura a utilizar para ambientación de interiores.



*El lema comercial*

## ***En línea con el mundo.***

Asume el color corporativo. Azul Pantone Reflex Blue C, Blanco, Negro o Gris (Negro 50%) según el fondo.

*Tipografía*

Esta tipografía forma parte de la composición gráfica de nuestro logotipo, de modo que su utilización reafirma la identidad visual institucional y la solidez de los soportes gráficos de la empresa. La tipografía corporativa puede utilizarse en outline en todas sus versiones. Es una fuerte ventilada y de fácil lectura, y al mismo tiempo sólida y atractiva.

*OPTIMA MEDIUM NORMAL*

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789

*OPTIMA MEDIUM ITÁLICA*

*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ*  
*abcdefghijklmnopqrstuvwxyz*  
*0123456789*

*OPTIMA MEDIUM*

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789

*OPTIMA MEDIUM ITÁLICA*

*ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ*  
*abcdefghijklmnopqrstuvwxyz*  
*0123456789*

*OPTIMA MEDIUM BOLD*

**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**abcdefghijklmnopqrstuvwxyz**  
**0123456789**

*OPTIMA MEDIUM ITÁLICA*

***ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ***  
***abcdefghijklmnopqrstuvwxyz***  
***0123456789***

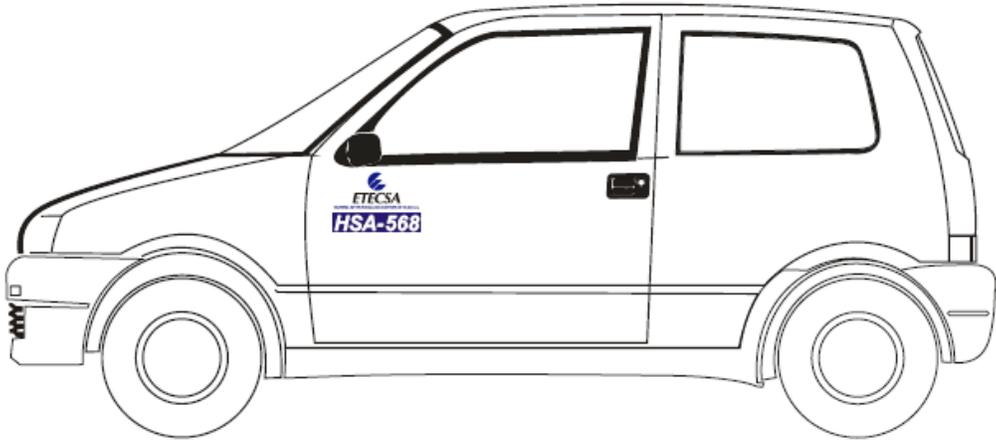
### *El salón de reuniones*

El tamaño será determinado según el lugar de la aplicación, siempre manteniendo la versión piramidal. Debe ser en sus colores corporativos.



### *Transporte*

En la puertas laterales del vehículo aparecerá, el logotipo (pegatina) símbolo, acrónimo y razón social, (sin considerar la chapa) y el número de la chapa rotulado en adhesivo azul o reservado en blanco en caso de que el auto tenga color oscuro.



Anexo No.2 Encuesta a clientes residenciales para el estudio de la imagen.

Fuente: Elaboración Propia.

Estimado cliente:

El propósito de esta encuesta es indagar sobre la imagen corporativa de ETECSA entre sus clientes, tiene un carácter anónimo. Le solicitamos su contribución, revelándonos con toda honestidad las siguientes preguntas. Su ayuda nos es de inapreciable valor.

1. ¿Mediante qué vía o vías conoció usted a ETECSA?

---

2. De repente escriba la idea que le venga a la mente cuando escucha ETECSA:

---

3. Complete la frase siguiente:

Cuando selecciono un producto el factor más elemental en mi decisión es:

---

4. Valore los siguientes aspectos relacionados con los puntos de ventas.

	Muy satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Atención al cliente					
Precios					
Promoción					
Calidad					
Variedad					
Seriedad					
Competitividad					
Prestigio					
Originalidad					

5. ¿Puede definir tres nombres que identifiquen especialmente a ETECSA?

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

6. ¿Qué tonos identifican a ETECSA?

7. ¿Conoce cuáles son los productos y servicios que ofrece ETECSA?

Sí \_\_\_\_\_ Algunos \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si seleccionó Sí o algunos, diga cuáles:

8. Su trato con ETECSA le ha proporcionado vivencias:

- \_\_\_ Muy buenas
- \_\_\_ Más buenas que malas
- \_\_\_ Ni buenas ni malas
- \_\_\_ Más malas que buenas
- \_\_\_ Muy malas

9. Ahora quisiera que de acuerdo con los conceptos que le vamos a corresponder, nos de su sentir sobre la forma en que usted ve a ETECSA. Para esto, marque en la serie que aparece más abajo el lugar correspondiente a su opinión dentro de cada característica.

Por ejemplo:

Simple \_\_\_ X \_\_\_ \_\_\_ \_\_\_ complejo

En este ejemplo, la cruz señala que en su opinión la empresa es más simple que compleja, pero no demasiado simple

Innovadora	___ ___ ___ ___	No innovadora
Cumplidora	___ ___ ___ ___	No cumplidora
Competitiva	___ ___ ___ ___	Incompetente
Buena presencia	___ ___ ___ ___	Mala presencia

Buena reputación	___ ___ ___ ___	Mala reputación
Buenos precios	___ ___ ___ ___	Malos precios
Motivadora	___ ___ ___ ___	Desmotivadora
Responsable	___ ___ ___ ___	Irresponsable
Buena oferta	___ ___ ___ ___	Mala oferta
Rápida	___ ___ ___ ___	Lenta
Buen trato	___ ___ ___ ___	Mal trato

10. De las 4 empresas siguientes, señale 2 (dos) de las cuáles considera usted que se encuentren entre las más destacadas del sector.

\_\_\_ COPEXTEL

\_\_\_ ETECSA

\_\_\_ Correos de Cuba

Radio Cuba

¿Cuáles son las razones comunes por las que usted las ha seleccionado?  
(Marque con una x)

\_\_\_ Buena atención al cliente

\_\_\_ Bajos precios

\_\_\_ Altos precios

\_\_\_ Mala promoción

\_\_\_ Buena promoción

\_\_\_ Buena calidad

\_\_\_ Mala calidad

\_\_\_ Mala atención al cliente

\_\_\_ Buena variedad

\_\_\_ Es grande

\_\_\_ Poca seriedad

\_\_\_ Poco competitiva

\_\_\_ Buen prestigio

\_\_\_ Buena originalidad

\_\_\_ Poca originalidad

\_\_\_ Poco prestigio

\_\_\_ Es pequeña

\_\_\_ Es seria

11. Desea añadir alguna sugerencia...

---

---

---

Sexo	Edad	Ocupación
Femenino ( )	Menos de 25 años ( )	Estudiante ( )
Masculino ( )	De 26 a 40 años ( )	Trabajador ( )
	De 41 a 59 años ( )	Jubilado ( )
	60 en adelante ( )	Ama o amo de casa ( )
		Otro ( ) _____

**Gracias por colaborar**

Anexo No.3 Encuesta a trabajadores para el estudio de la imagen.

Fuente: Elaboración propia.

Estimado trabajador

El objetivo de la siguiente encuesta es indagar mediante su criterio personal, cómo incide su trabajo en la formación de la imagen de ETECSA, es de carácter anónimo. Su ayuda nos es de inapreciable valor si procede a contestar las preguntas con honestidad.

Marca con una (x) y exprese su criterio en la pregunta que se lo indique.

1. ¿Conoce usted la misión o las misiones que tiene ETECSA?

Sí                     No                     Algunas

Si seleccionó sí o algunas. Diga cuáles son

-----  
-----  
-----  
-----

2. En la empresa es más importante:

los clientes                     los costos                     la tecnología  
 el personal                     la innovación                    Otro: \_\_\_\_\_  
 los resultados                     la empresa                    \_\_\_\_\_  
 económicos

3. ¿Qué criterio tiene usted de los siguientes aspectos de su organización?

Aspectos	Muy Débil	Débil	Ni débil, ni fuerte	Fuerte	Muy fuerte
1. Equipamiento					
2. Eficiencia					
3. Preparación del personal					
4. Disciplina laboral					
5. Disciplina tecnológica					
6. Calidad del servicio					
7. Prestigio					
8. Confianza de los clientes a la empresa.					

4. ¿Cómo clasificas la atención al cliente en los puntos de ventas?

- Muy importante
- Importante
- Ni importante ni menos importante
- No es importante

5. Consideras importante la variedad de los servicios y productos:

-----Si                      -----No

Al marcar en una de ellas diga sus razones

-----  
-----  
-----

Generalidades

6. ¿Cuál es nuestra función (de la empresa) en su sentido más amplio?

-----  
-----  
-----

7. En su opinión la empresa en su conjunto en los últimos años...

Ha empeorado bastante.

Ha empeorado algo.

Se mantiene igual.

Ha mejorado algo.

Ha mejorado bastante.

8. ¿Qué piensa usted de Etecsa en los próximos años

Empeorará

Se mantendrá igual

Mejorará

#### Datos Generales

Sexo

Menos de 25 años ( )

Edad

Femenino ( )

Masculino ( )

De 26 a 40 años ( )

De 41 a 59 años ( )

60 en adelante ( )

**Gracias por colaborar**

Anexo No.4 Tabla de contingencia entre las variables categóricas: sexo y valoración del estado y evolución de la empresa en los últimos años. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab v 14.

**Tabulated statistics: 6 Ha empeorado bastante; Sexo**

Rows: 6 Ha empeorado bastante Columns: Sexo

	F	M	All
No	10	12	22
Sí	1	1	2
All	11	13	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Ha empeorado algo.; Sexo**

Rows: 6 Ha empeorado algo. Columns: Sexo

	F	M	All
No	9	9	18
Sí	2	4	6
All	11	13	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Se mantiene igual.; Sexo**

Rows: 6 Se mantiene igual. Columns: Sexo

	F	M	All
No	7	7	14
Sí	4	6	10
All	11	13	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Ha mejorado algo.; Sexo**

Rows: 6 Ha mejorado algo. Columns: Sexo

	F	M	All
No	7	13	20
Sí	4	0	4
All	11	13	24

Cell Contents: Count

### **Tabulated statistics: 6 Ha mejorado bastante; Sexo**

Rows: 6 Ha mejorado bastante Columns: Sexo

	F	M	All
No	11	11	22
Sí	0	2	2
All	11	13	24

Cell Contents: Count

### **Tabulated statistics: 6 Ha mejorado bastante; Rango de edad**

Anexo No.5 Tabla de contingencia entre las variables categóricas: rango de edad y valoración del estado y evolución de la empresa en los últimos años. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab v 14.

**Tabulated statistics: 6 Ha mejorado bastante; Rango de edad**

Rows: 6 Ha mejorado bastante Columns: Rango de edad

	I	II	III	All
No	4	15	3	22
Sí	0	1	1	2
All	4	16	4	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Ha mejorado algo.; Rango de edad**

Rows: 6 Ha mejorado algo. Columns: Rango de edad

	I	II	III	All
No	3	13	4	20
Sí	1	3	0	4
All	4	16	4	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Se mantiene igual.; Rango de edad**

Rows: 6 Se mantiene igual. Columns: Rango de edad

	I	II	III	All
No	1	10	3	14
Sí	3	6	1	10
All	4	16	4	24

Cell Contents: Count

**Tabulated statistics: 6 Ha empeorado algo.; Rango de edad**

Rows: 6 Ha empeorado algo. Columns: Rango de edad

	I	II	III	All
No	4	11	3	18
Si	0	5	1	6
All	4	16	4	24

Cell Contents:           Count

**Tabulated statistics: 6 Ha empeorado bastante; Rango de edad**

Rows: 6 Ha empeorado bastante   Columns: Rango de edad

	I	II	III	All
No	4	15	3	22
Si	0	1	1	2
All	4	16	4	24

Cell Contents:           Count

Anexo No.6 Caracterización del universo de trabajadores del punto de ventas y la oficina comercial de ETECSA en Pedro Betancourt.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por el área de RR.HH.

No	Nombres y apellidos	Plaza	Área de trabajo
1	José Luis nieves	Subgerente "D"	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
2	Rosabel Garcia	Ejecutivo "F" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
3	Esther Castro	Ejecutivo "F" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
4	Lourdes Zamora	Ejecutivo "F" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
5	Gualberto Ramos	Ejecutivo "F" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
6	Caridad Pantoja	Ejecutivo "F" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
7	Odalís Miranda	Especialista "D" en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
8	Noel Gonzáles	Técnico en Telemática	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
9	Hilda Martínez	Auxiliar de Limpieza	Centro de telecomunicaciones Pedro Betancourt
10	Lourdes Trujillo	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
11	Leonor Elizalde	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
12	Xiomara Ibáñez	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
13	Héctor Muñiz	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
14	Carlos Sánchez	Jefe de Unidad "E"	Centro Multiservicio Pedro

	Garaboto		Betancourt
15	Félix Denis Dopacio	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
16	Denis Rondon	Ejecutivo Comercial	Centro Multiservicio Pedro Betancourt
17	Ignacio Risco	Ejecutivo Comercial	Operación y Mantenimiento
18	Carlos Hernández Oña	Operario en Telemática "B"	Operación y Mantenimiento
19	Yuan Denis	Operario en Telemática "C"	Operación y Mantenimiento
20	Claudio Herrera	Operario en Telemática "A"	Operación y Mantenimiento
21	Lázaro Hernández	Operario en Telemática "B"	Operación y Mantenimiento
22	Ignacio Cuellar	Jefe de Grupo "E"	Operación y Mantenimiento
23	Maruchy Pérez	Operario en Telemática "D"	Operación y Mantenimiento
24	Gladis Arrieta	Operario en Telemática "B"	Operación y Mantenimiento

Anexo No. 7 Grupo Nominal utilizado en la valoración de la validez de contenido de las herramientas empleadas. Fuente: Elaboración propia.

N/O	Nombre y apellidos	Departamento o Área
1	José Luis nieves	Subgerente "D"
2	Rosabel Garcia	Ejecutivo "F" en Telemática
3	Esther Castro	Ejecutivo "F" en Telemática
4	Lourdes Zamora	Ejecutivo "F" en Telemática
5	Gualberto Ramos	Ejecutivo "F" en Telemática
6	Caridad Pantoja	Ejecutivo "F" en Telemática
7	Odalís Miranda	Especialista "D" en Telemática

Anexo No 8. Evaluación de la concordancia de los miembros del Grupo Nominal a través del Coeficiente de Kendall.

Fuente: Elaboración propia, a partir del procesamiento de la Tabla No.8 (Ver III.5), con el uso del Minitab V 14.

**Attribute Agreement Analysis for E1; E2; E3; E4; E5; E6; E7  
Between Appraisers**

Assessment Agreement

# Inspected	# Matched	Percent	95 % CI
3	0	0,00	(0,00; 63,16)

# Matched: All appraisers' assessments agree with each other.

Fleiss' Kappa Statistics

Response	Kappa	SE Kappa	Z	P (vs > 0)
3	0,382353	0,125988	3,03483	0,0012
4	-0,071429	0,125988	-0,56695	0,7146
5	0,427273	0,125988	3,39137	0,0003
Overall	0,239130	0,092313	2,59044	0,0048

Kendall's Coefficient of Concordance

Coef	Chi - Sq	DF	P
0,863636	12,0909	2	0,0024.

Anexo No.9 Coeficiente Alpha de Cronbach de los cuestionarios a clientes internos y a clientes externos - residenciales. Fuente: Elaboración propia, a partir del procesamiento con el SPSS V 14.

### Reliability

**Scale: ALL VARIABLES DEL BOCANUMENT**

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	24	100.0
	Excluded (a)	0	.0
	Total	24	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	14

Tabla Salida del SPSS para el análisis de la fiabilidad de la escala de la Encuesta Clientes Internos. Nota: Existen 14 items del instrumento a los que se les puede aplicar el análisis Cronbach, ellos son: pregunta1(a), pregunta 2, 8 aspectos de la pregunta 3, pregunta 4, pregunta 5 (a), pregunta 7 y pregunta 8.

### Reliability

[DataSet2]

**Scale: ALL VARIABLES ENCUESTA ESTRESANTES**

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	143	100. 0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	143	100. 0

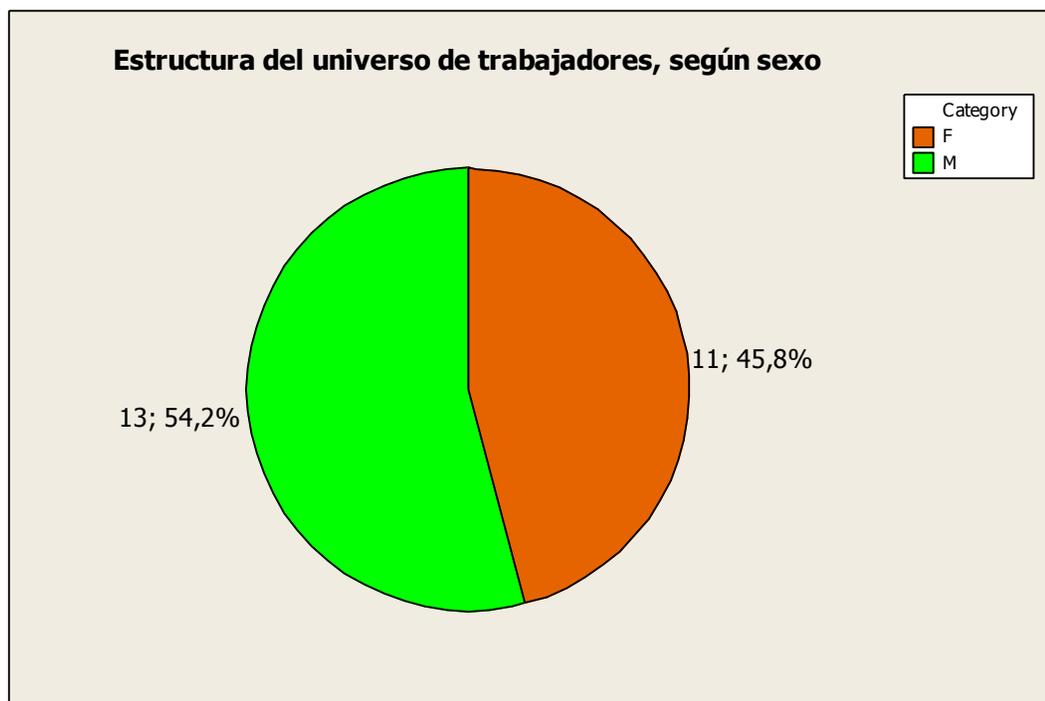
a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Ítems
.890	22

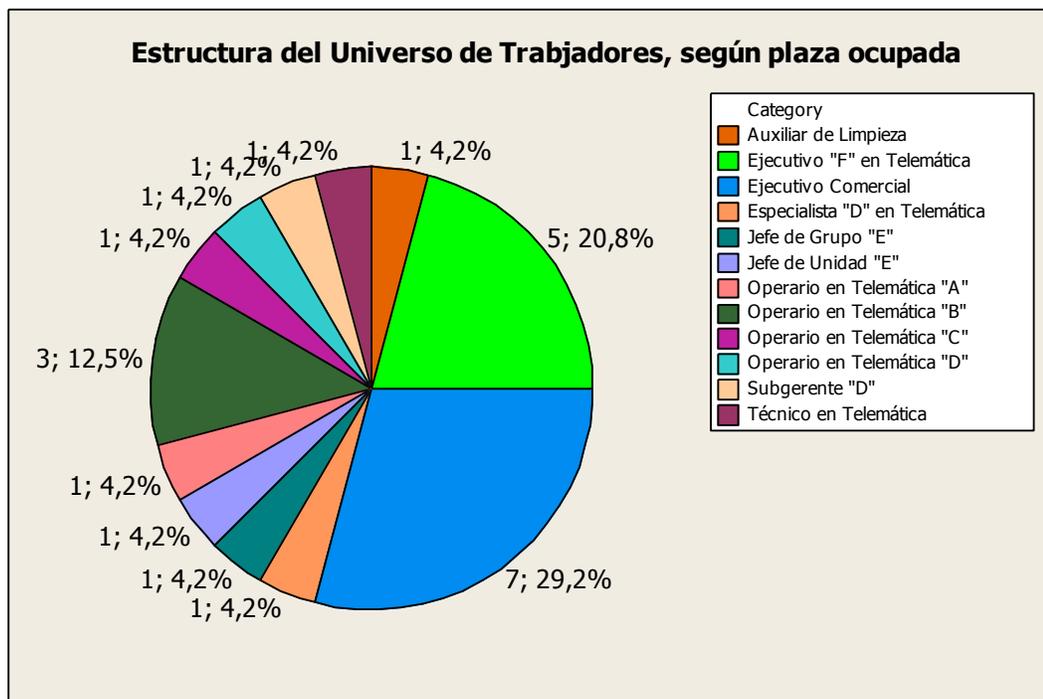
Tabla Salida del SPSS para el análisis de la fiabilidad de la escala de la Encuesta a Clientes Externos - residenciales. Nota: Existen 22 ítems del instrumento a los que se les puede aplicar el análisis Cronbach, ellos son: 9 aspectos de la pregunta 4, pregunta 7 (a), pregunta 8 , 11 aspectos de la pregunta 9.

Anexo No.10 Estructura del universo de trabajadores por sexo.  
Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



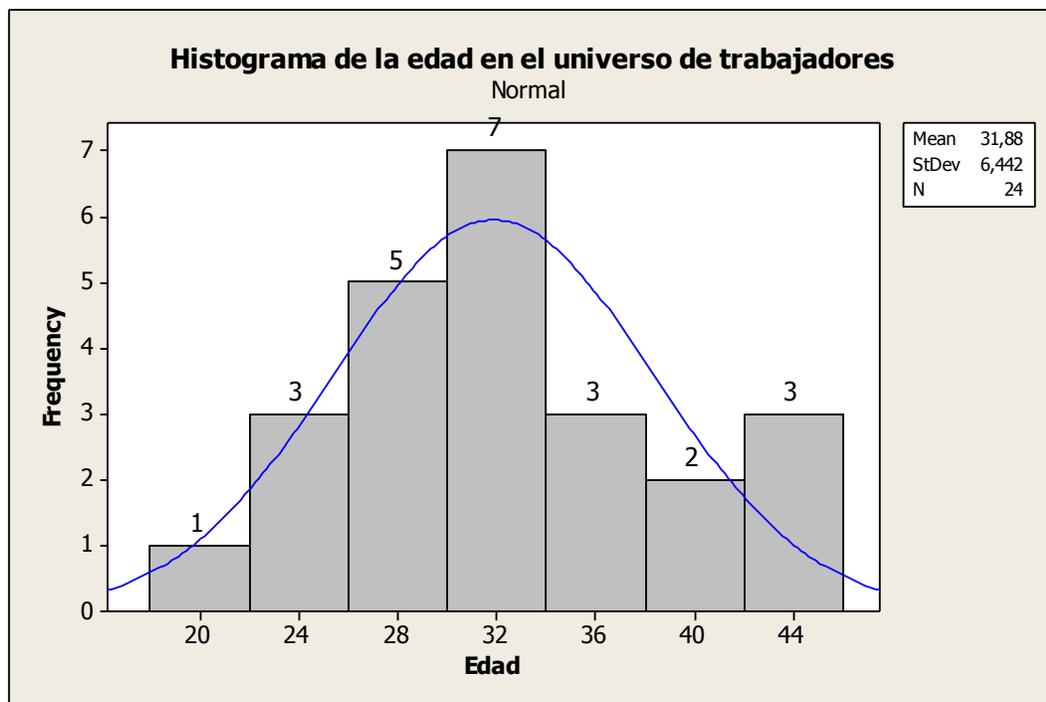
### Anexo No.11 Estructura del universo de trabajadores por área de trabajo

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.

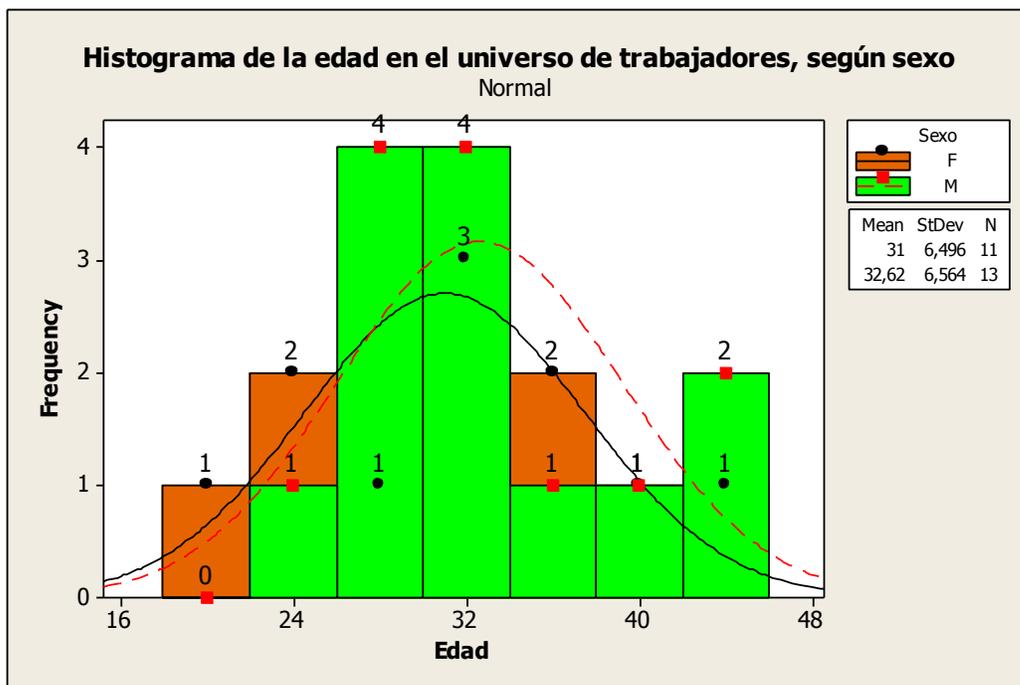


Anexo No.12 Histograma en el universo de trabajadores según la edad.

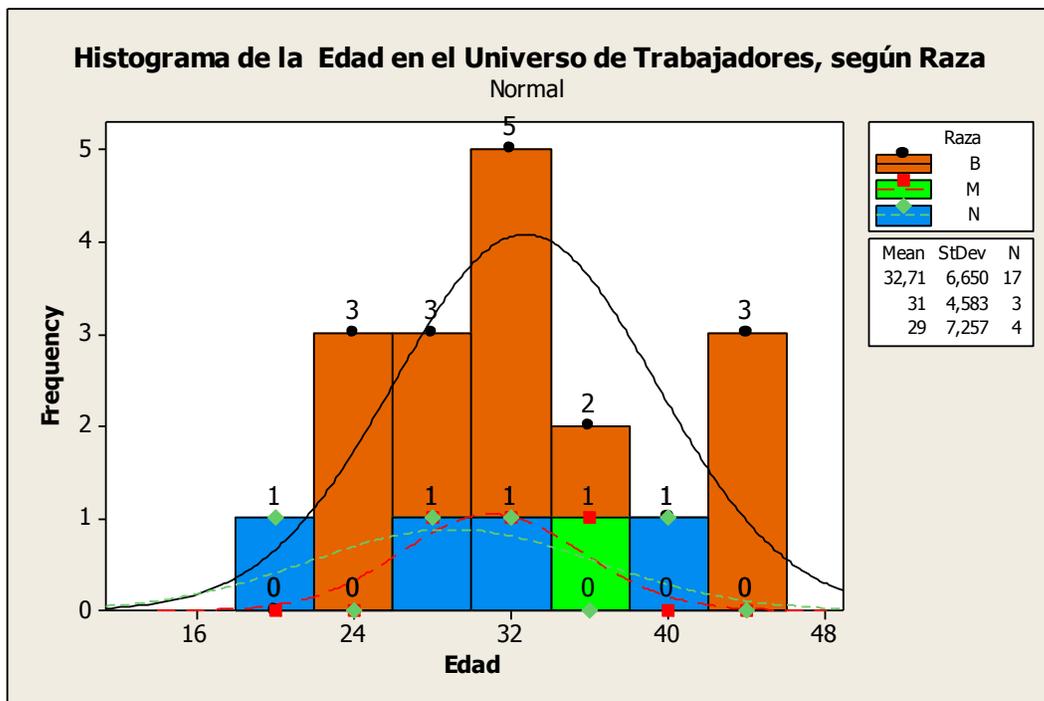
Fuente: Elaboración propia, a partir del procesamiento con Minitab v 14.



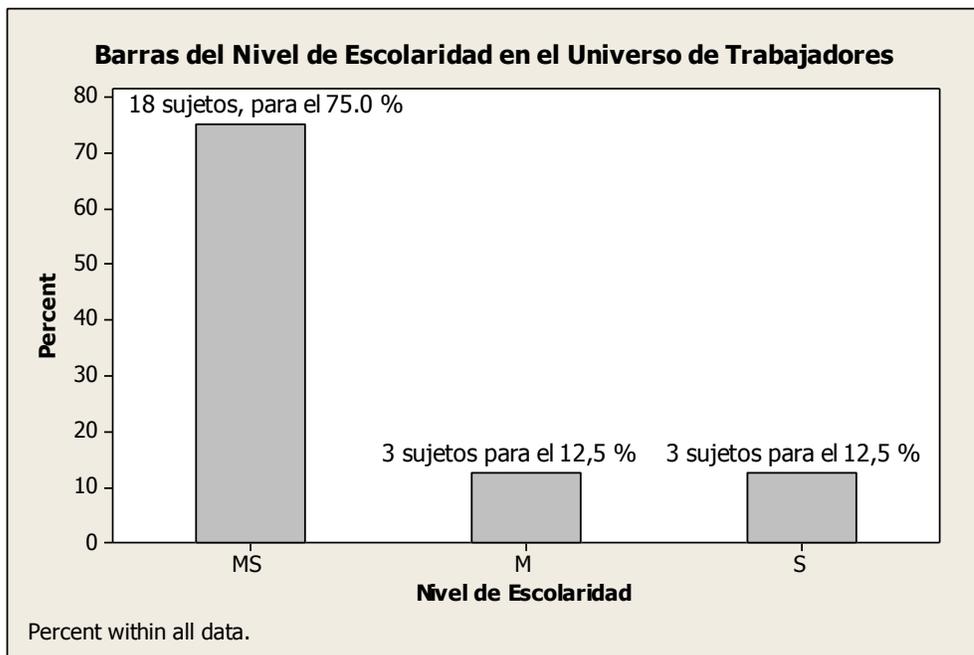
Anexo No.13.Histograma de la edad en el universo de trabajadores, estratificado según sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No.14. Histograma de la Edad en el Universo de trabajadores, según raza.  
 Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No15. Barras del nivel de Escolaridad en el universo de trabajadores.  
Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



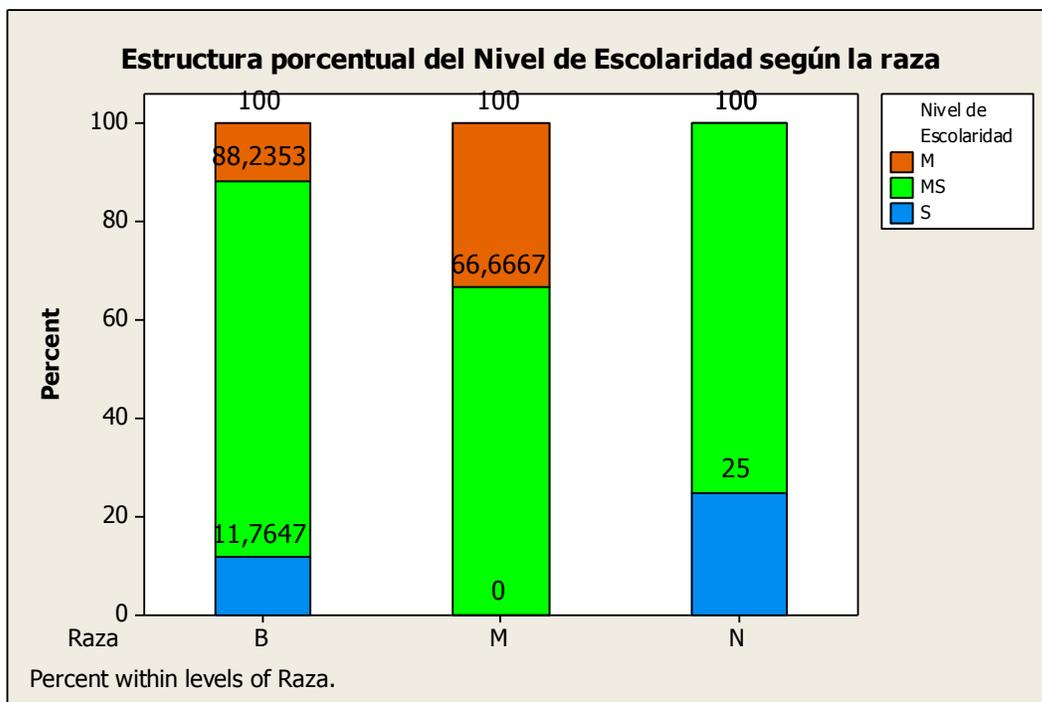
Anexo No.16. Barras del nivel de escolaridad, según raza.

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.

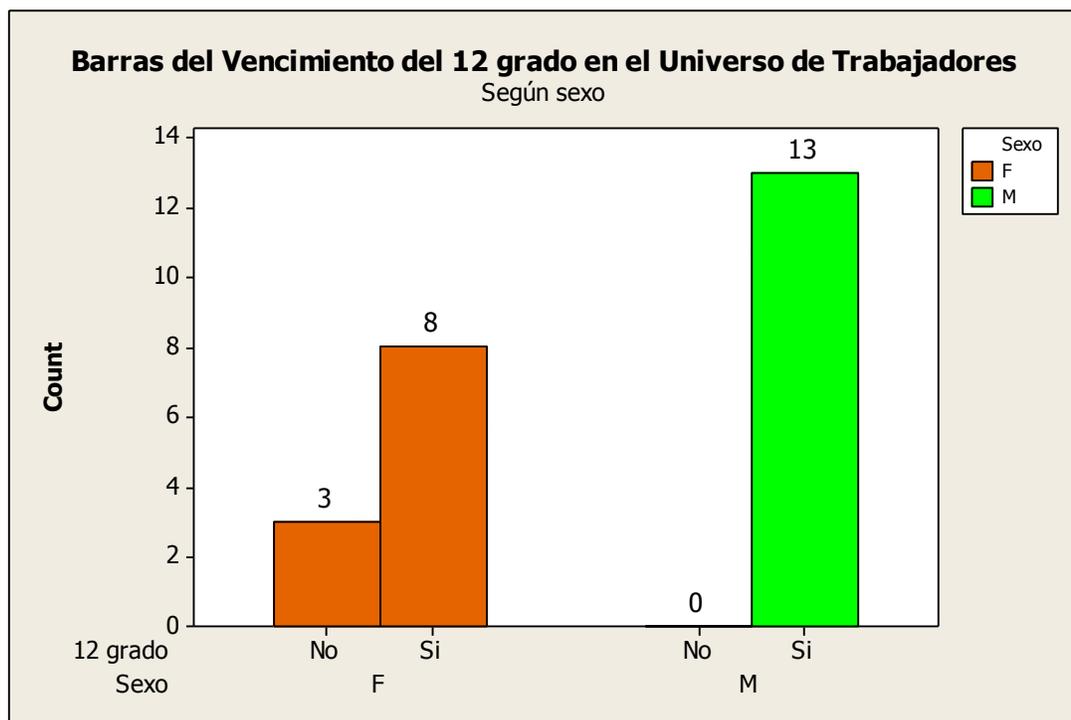


Anexo No. 17. Estructura porcentual del nivel de escolaridad según la raza.

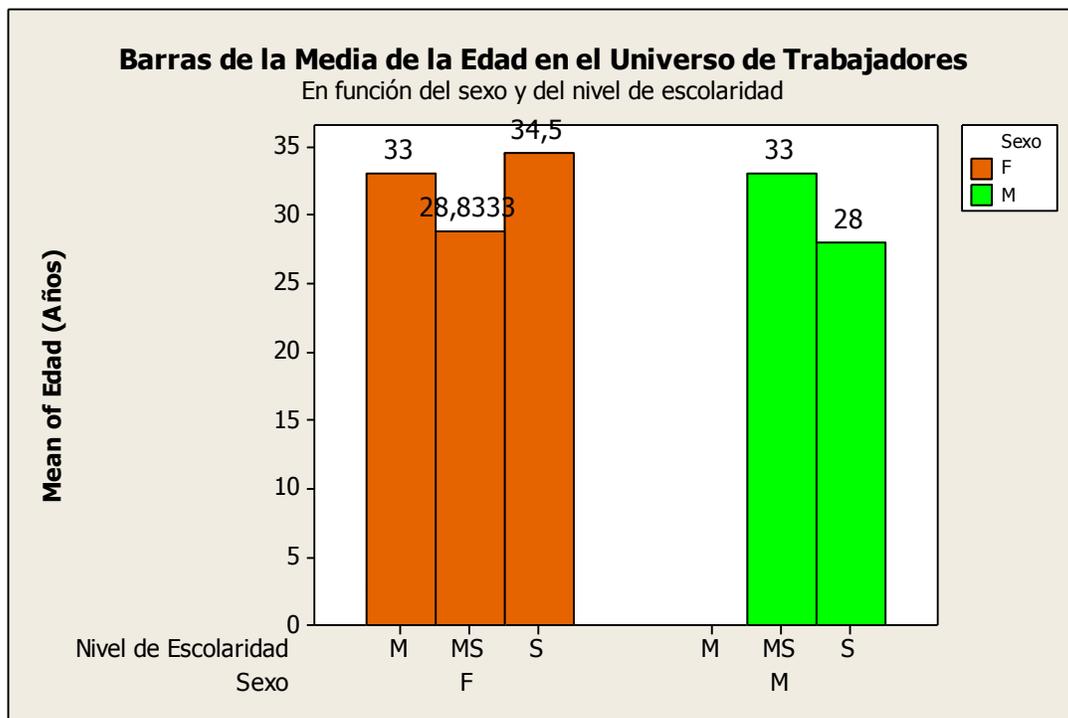
Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No. 18. Estructura del universo de trabajadores en cuanto al vencimiento del nivel medio superior, según el sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No. 19. Barras de la edad promedio en los estratos de diferente nivel de escolaridad y sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.

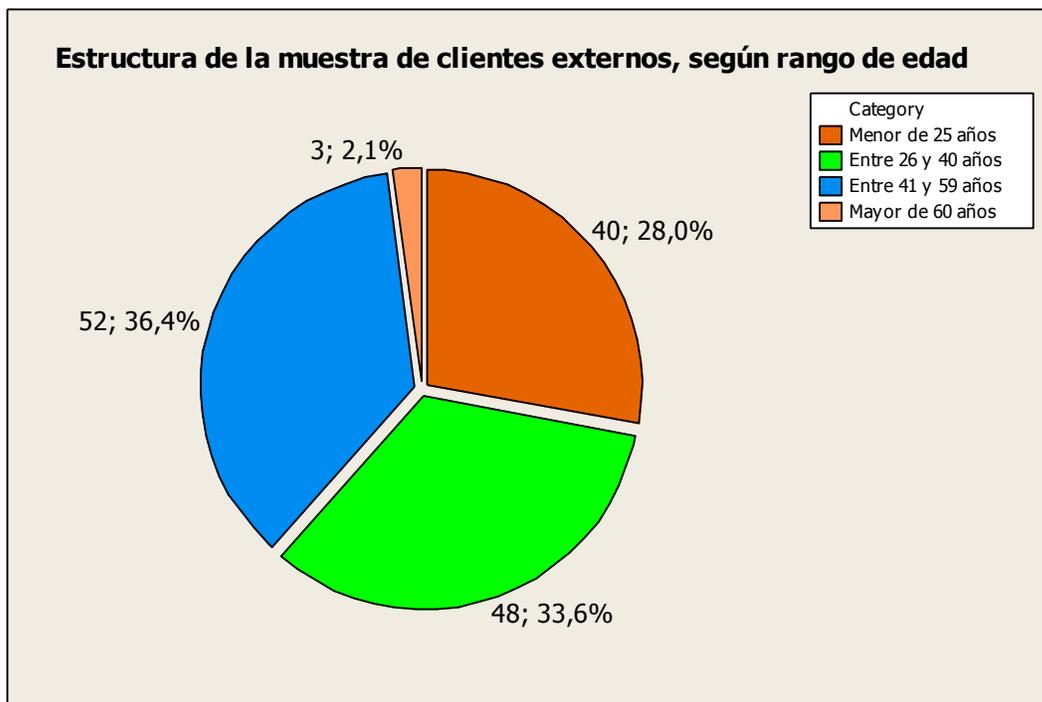


Anexo No. 20 Estructura de la muestra de clientes externos, según sexo.  
Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



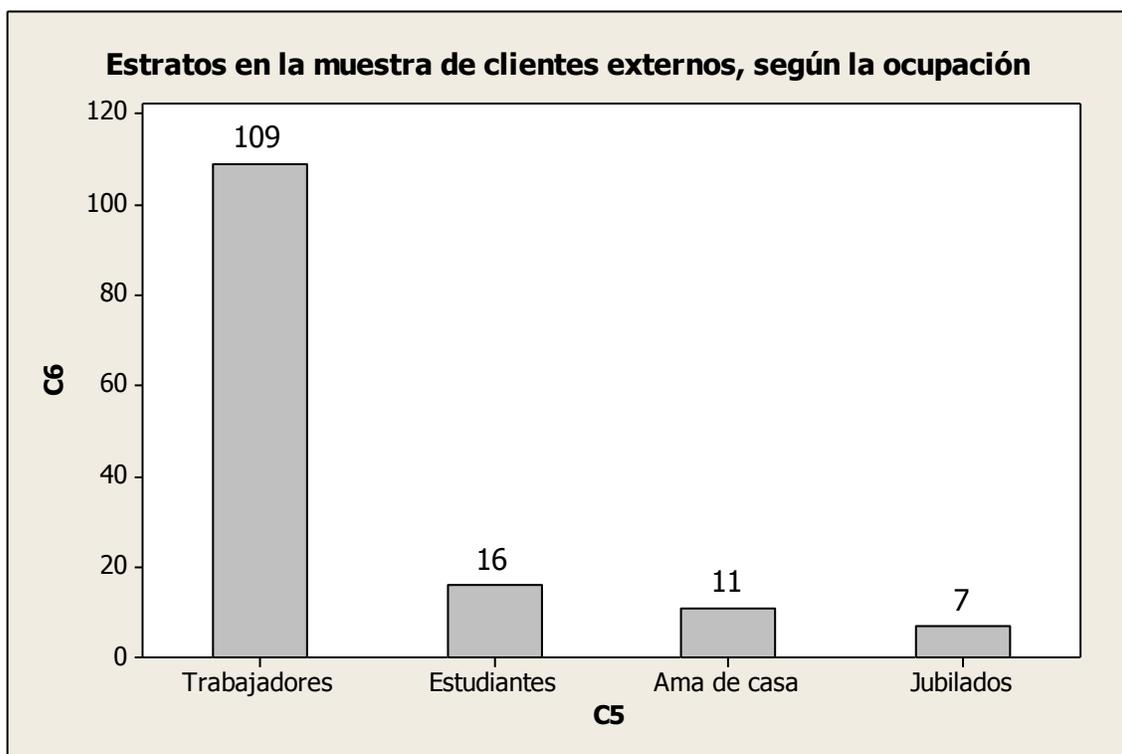
Anexo No.21 Estructura de la muestra de clientes externos, según sexo.

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.

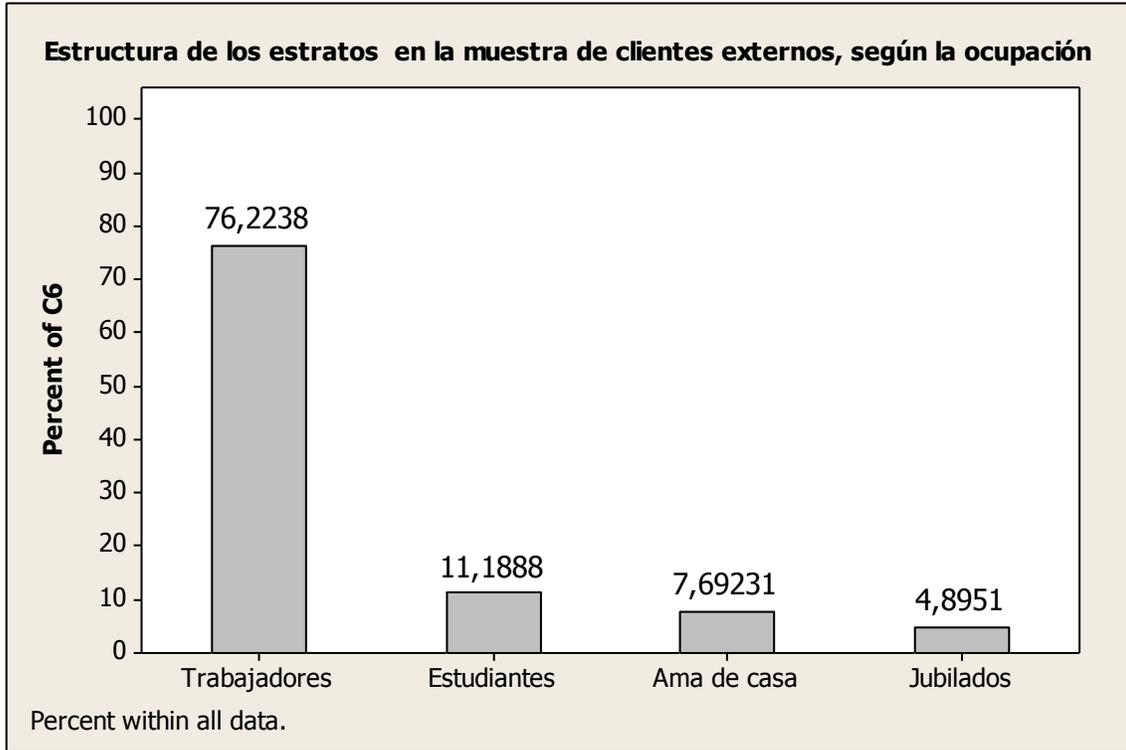


Anexo No.22 Estratos en la muestra de clientes externos, según ocupación.

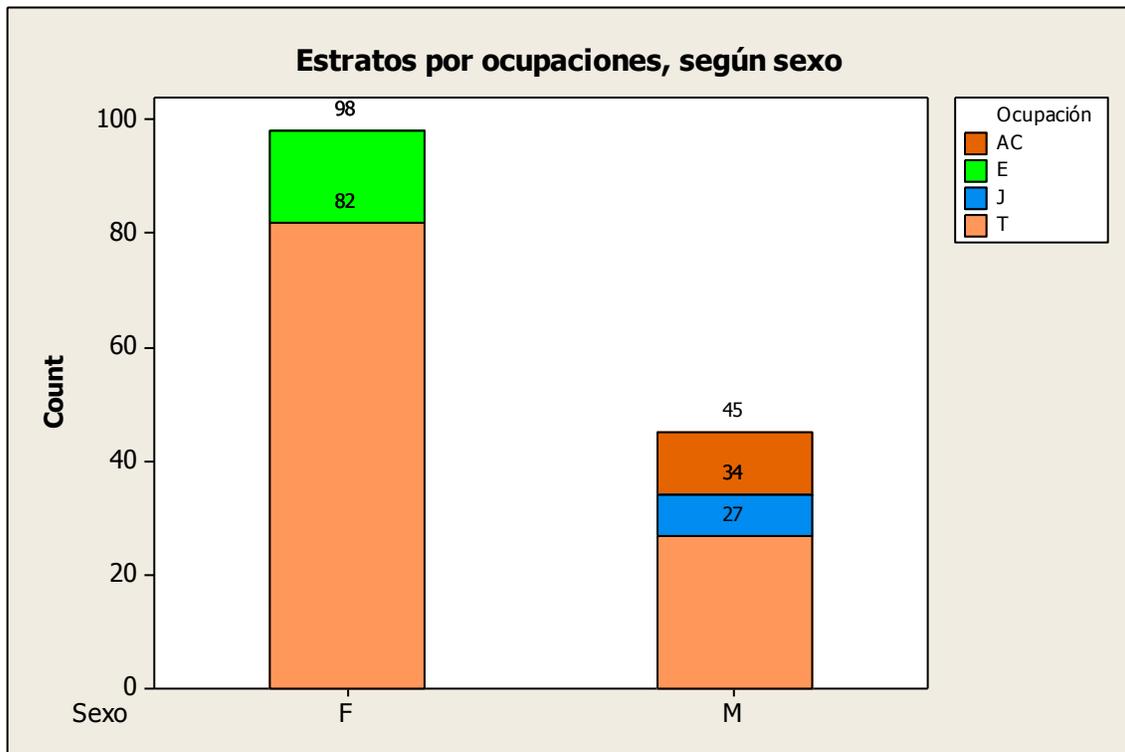
Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No.23 Estructura de los estratos en la muestra de clientes externos, según ocupación. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.

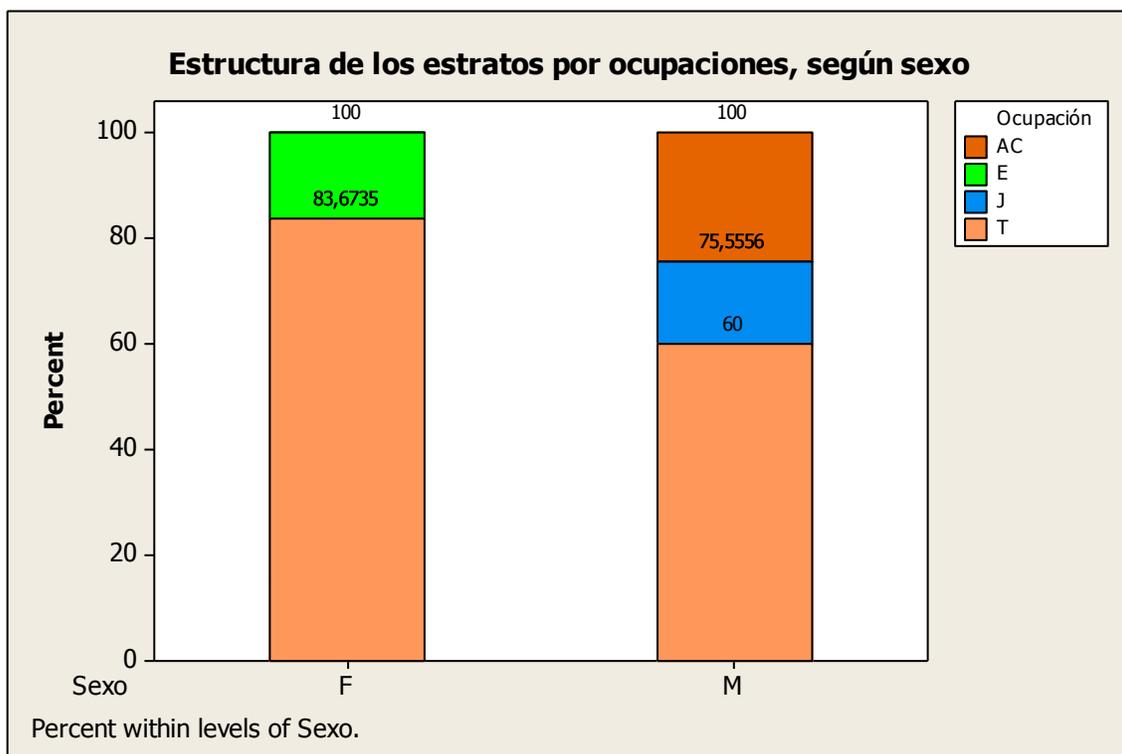


Anexo No.24 Estratos por ocupaciones en la muestra de clientes externos, según sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



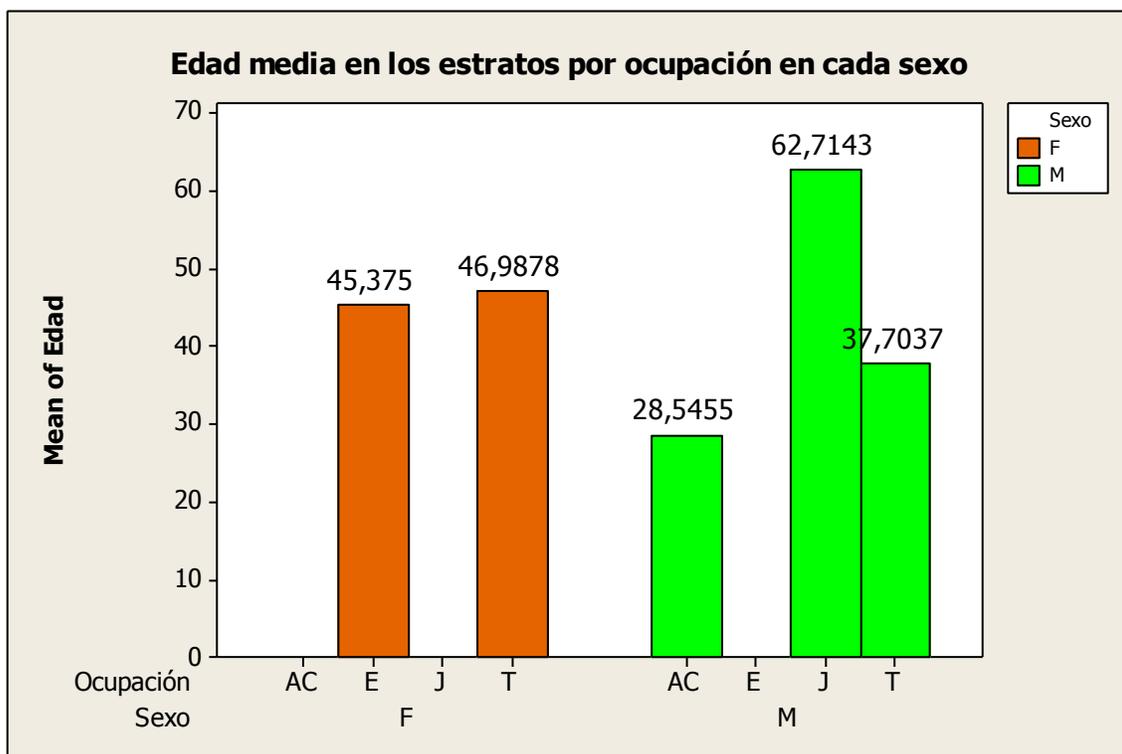
Anexo No.25 Estructura de los estratos por ocupaciones en la muestra de clientes externos, según sexo.

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



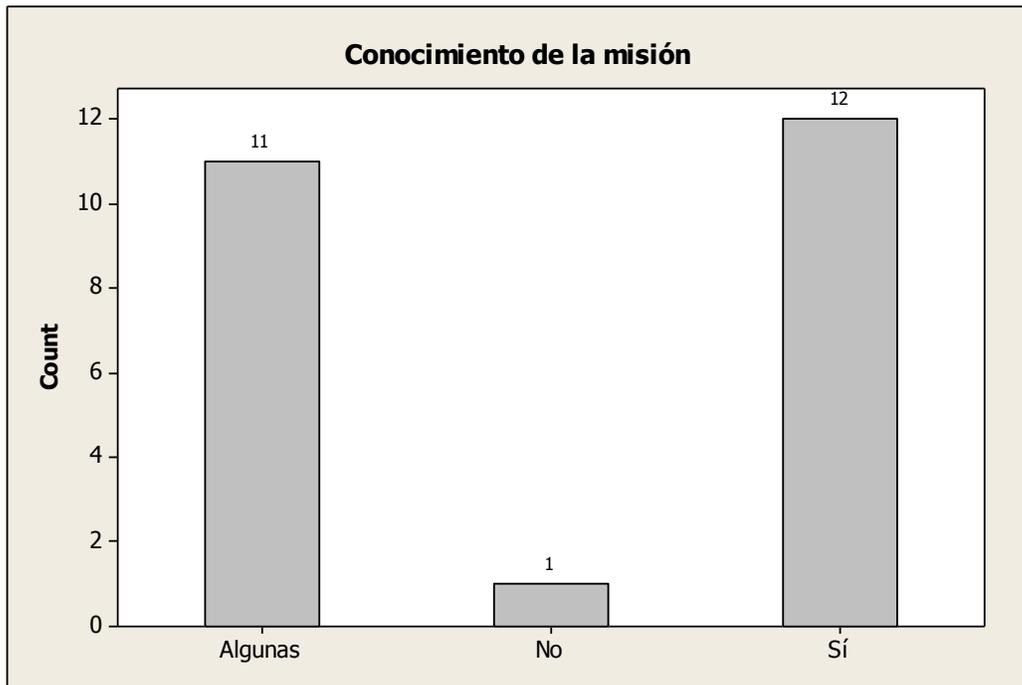
Anexo No.26 Edad media en los estratos de ocupación en cada sexo.

Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



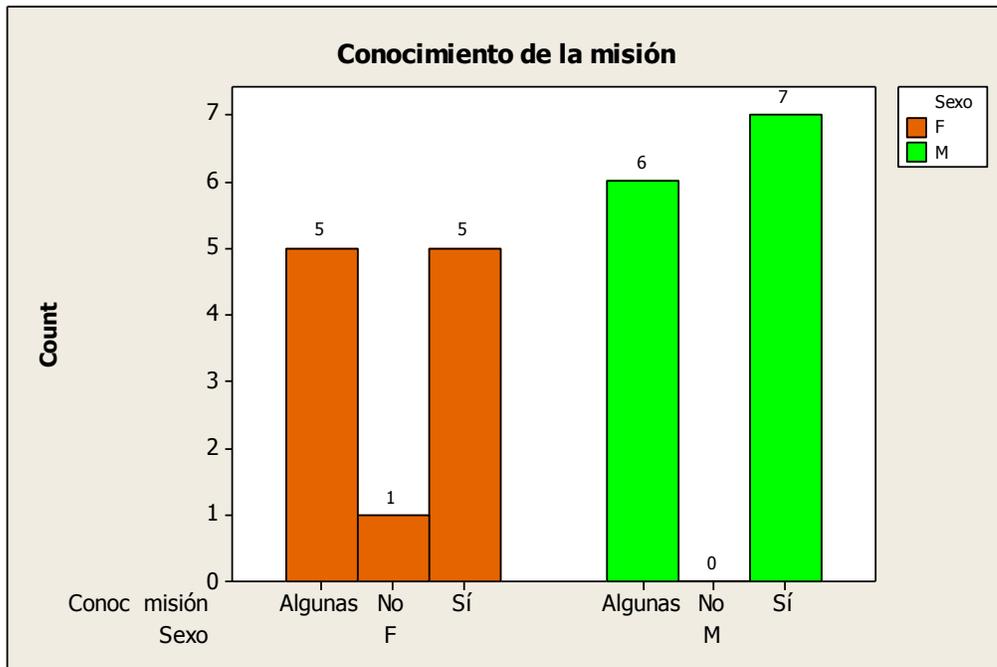
Anexo No. 27 Barras del conocimiento de la misión.

Fuente: Elaboración propia, según procesamiento con Minitab V 14.

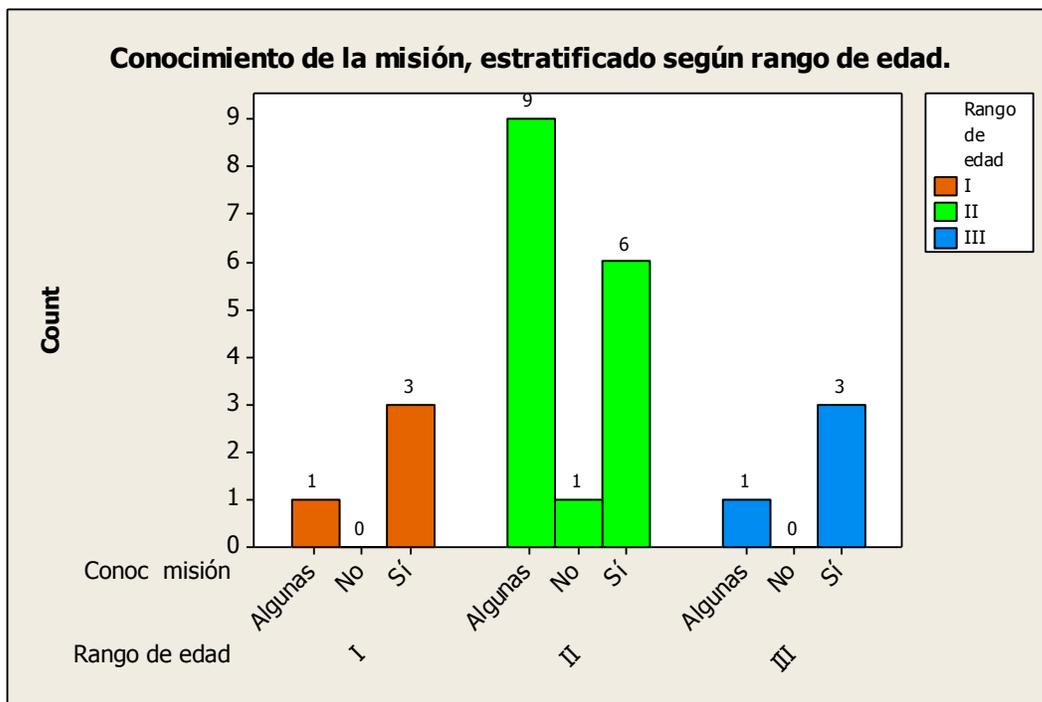


Anexo No. 28 Barras del conocimiento de la misión, estratificado según sexo.

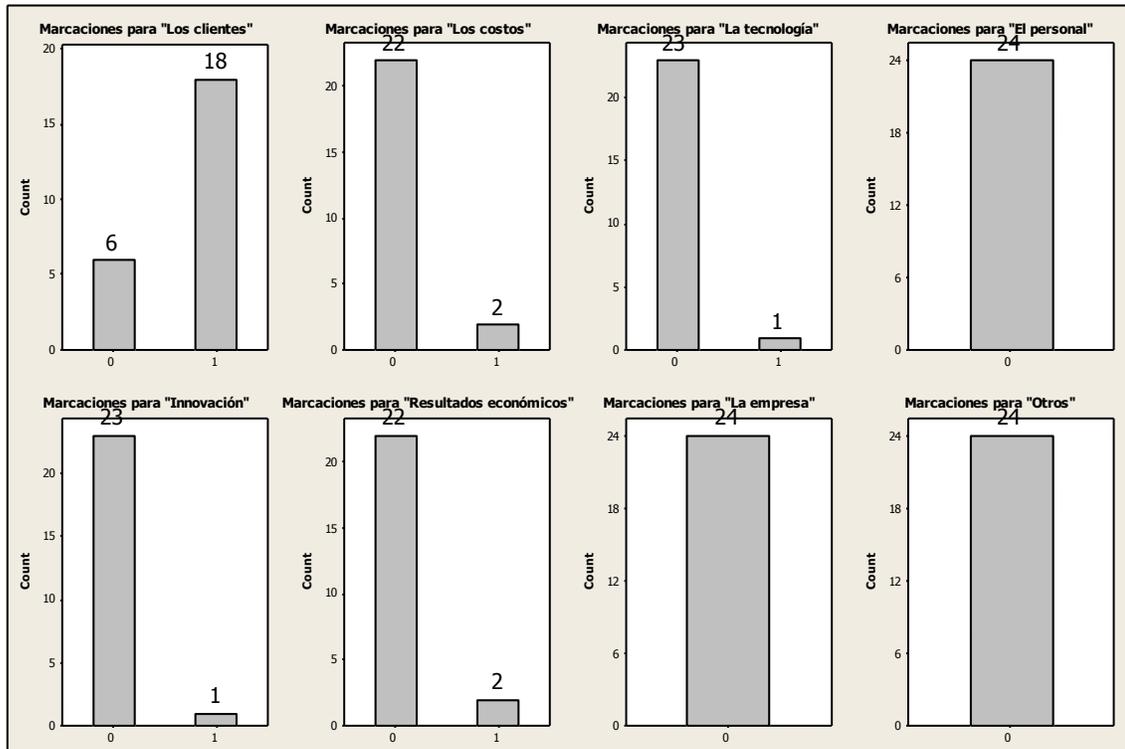
Fuente: Elaboración propia según procesamiento con Minitab V 14.



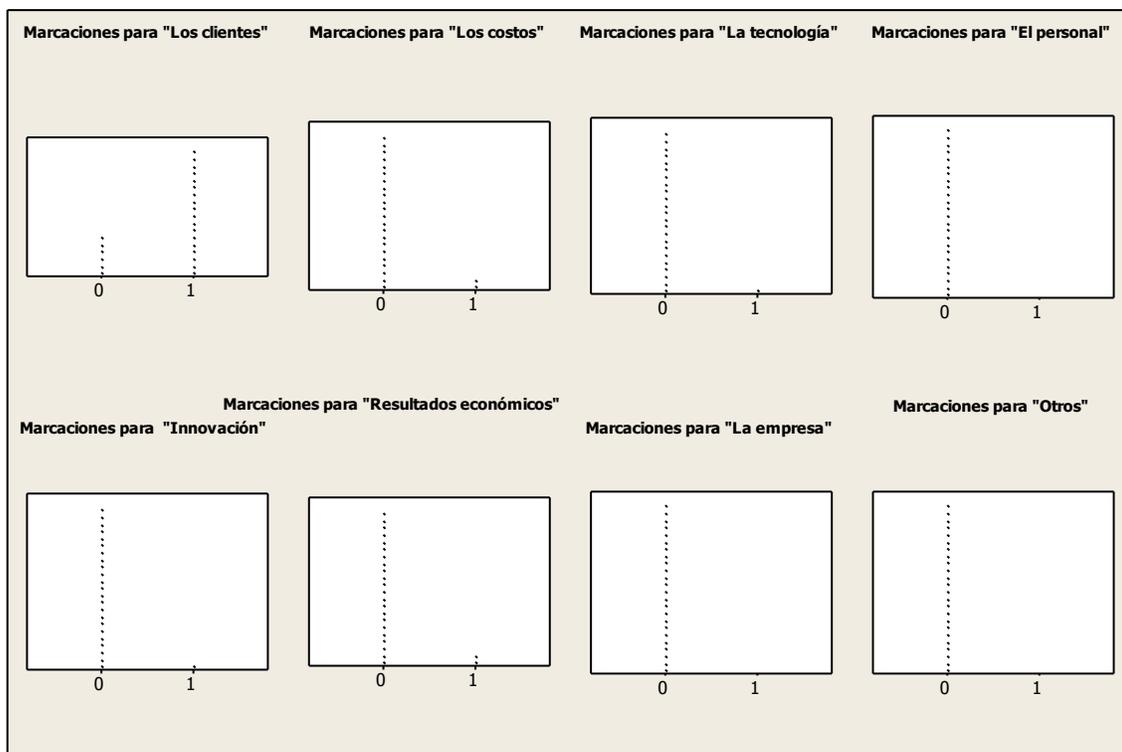
Anexo No. 29 Barras del conocimiento de la misión, estratificado según rango de edad. Fuente: Elaboración propia según procesamiento con Minitab V 14.



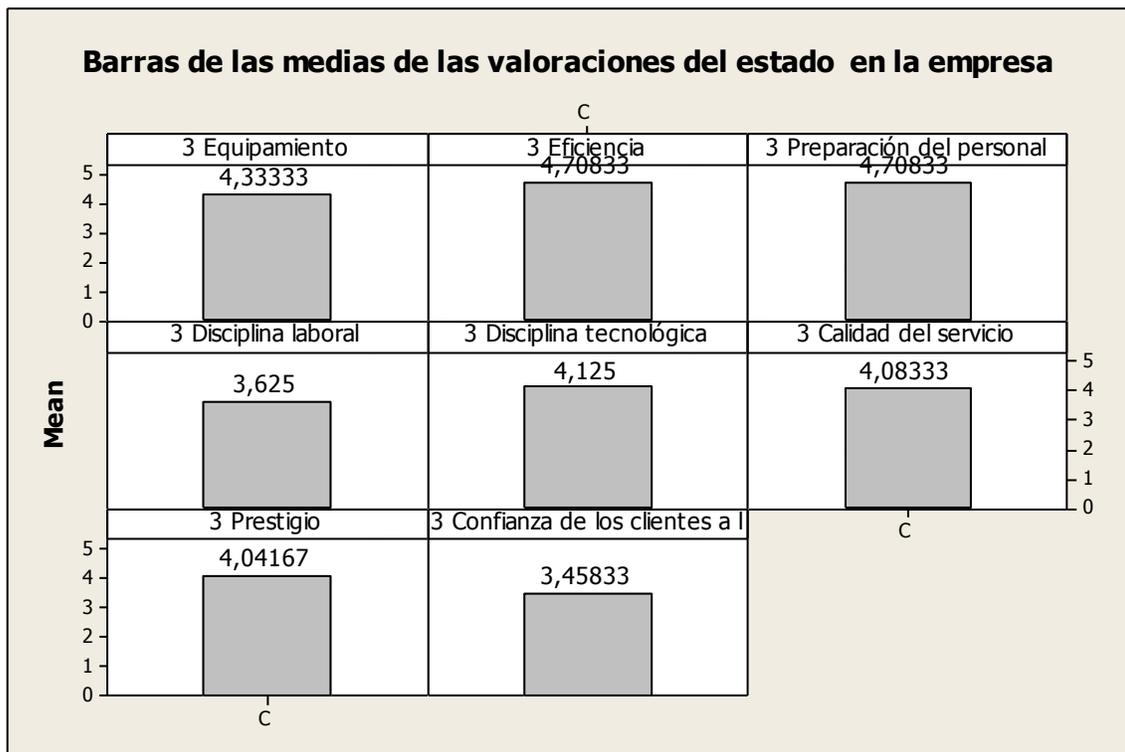
Anexo No. 30 Barras de las marcaciones recibidas como aspecto más importante valorado en la empresa. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



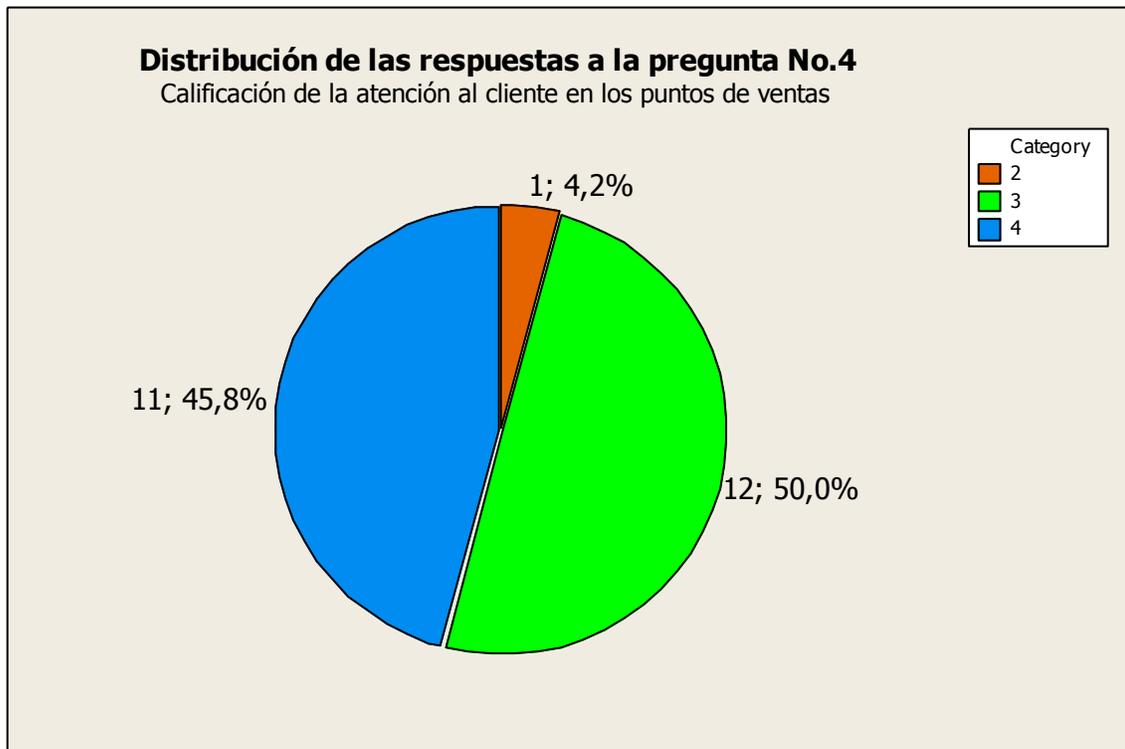
Anexo No.31 Dotplots de las marcaciones recibidas como aspecto más importante valorado en la empresa. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



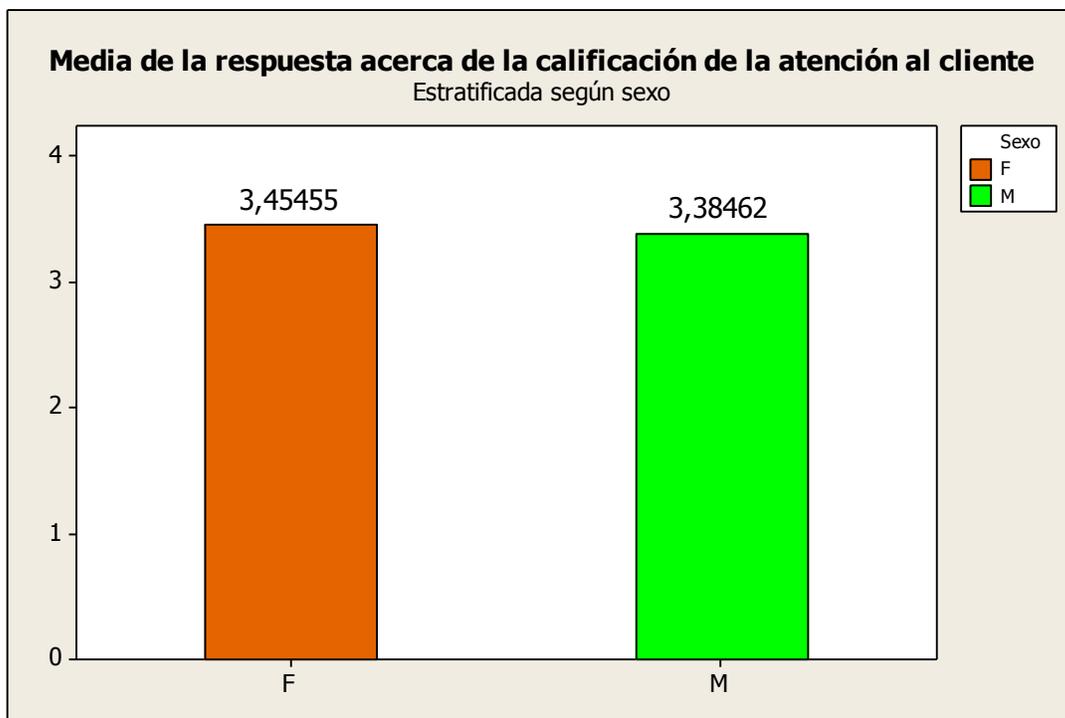
Anexo No.32. Barras de las medias de la respuesta acerca del estado en la empresa de diversos aspectos. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



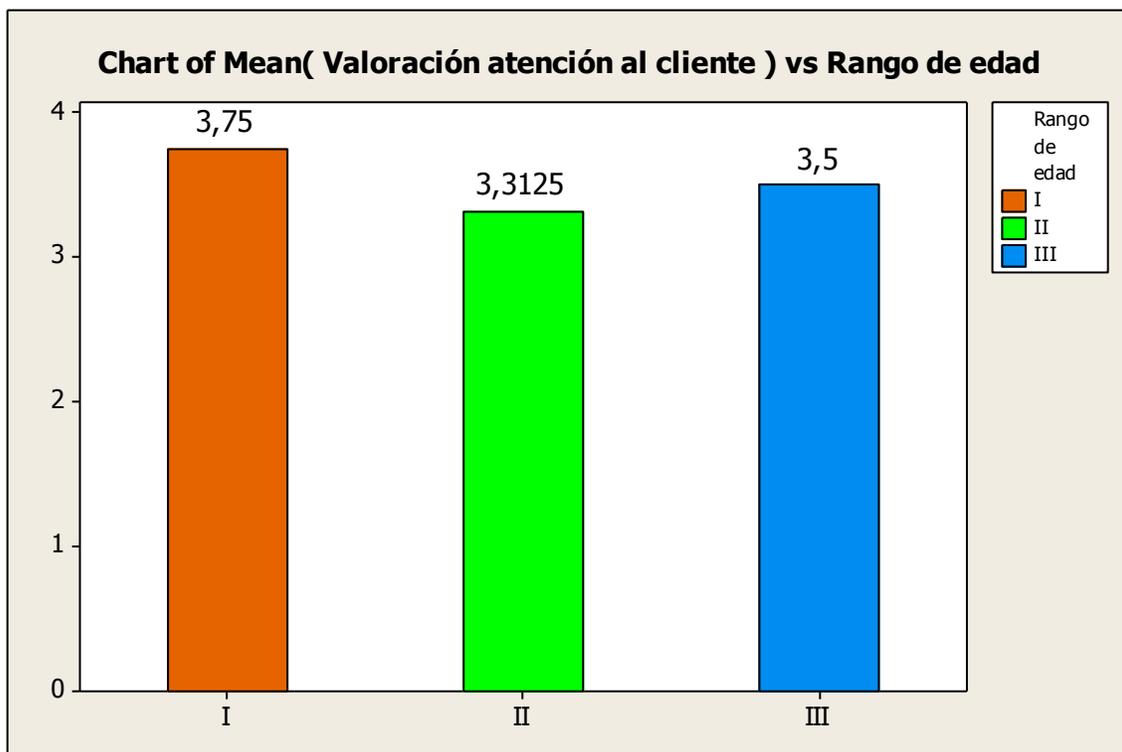
Anexo No.33 Distribución de las respuestas acerca de la calificación de la atención a los clientes en los puntos de ventas. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



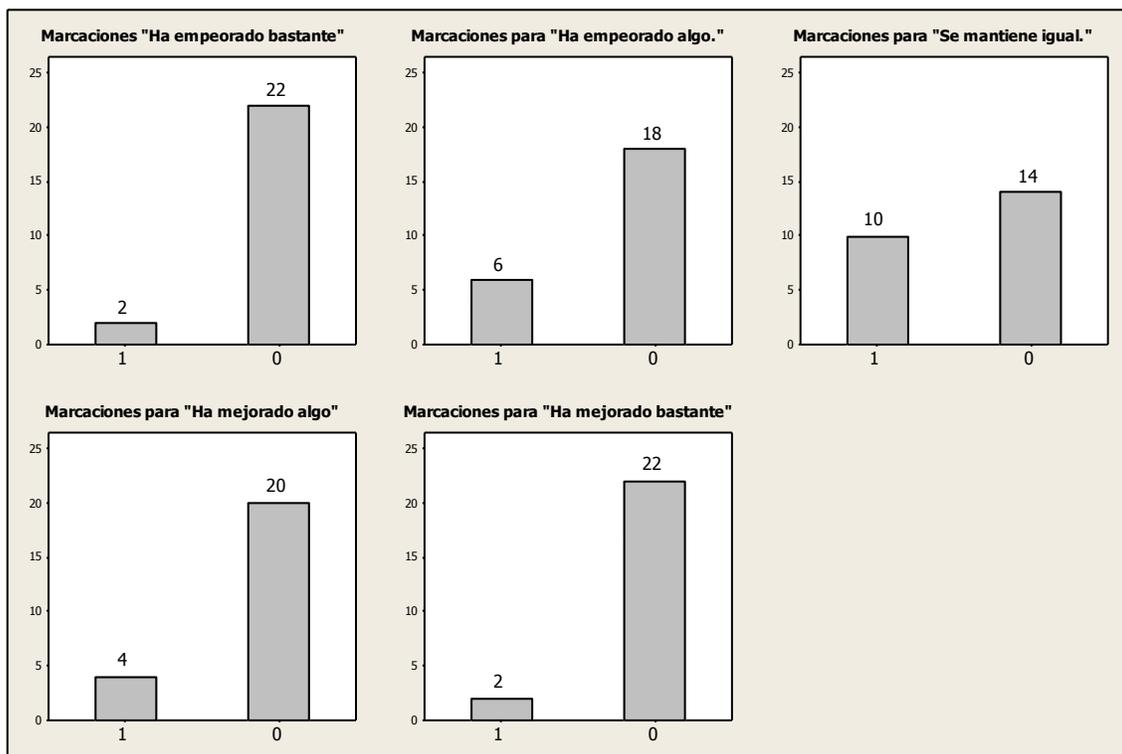
Anexo No. 34 Media de las respuestas acerca de la calificación de la atención a los clientes en los puntos de ventas, estratificada según sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



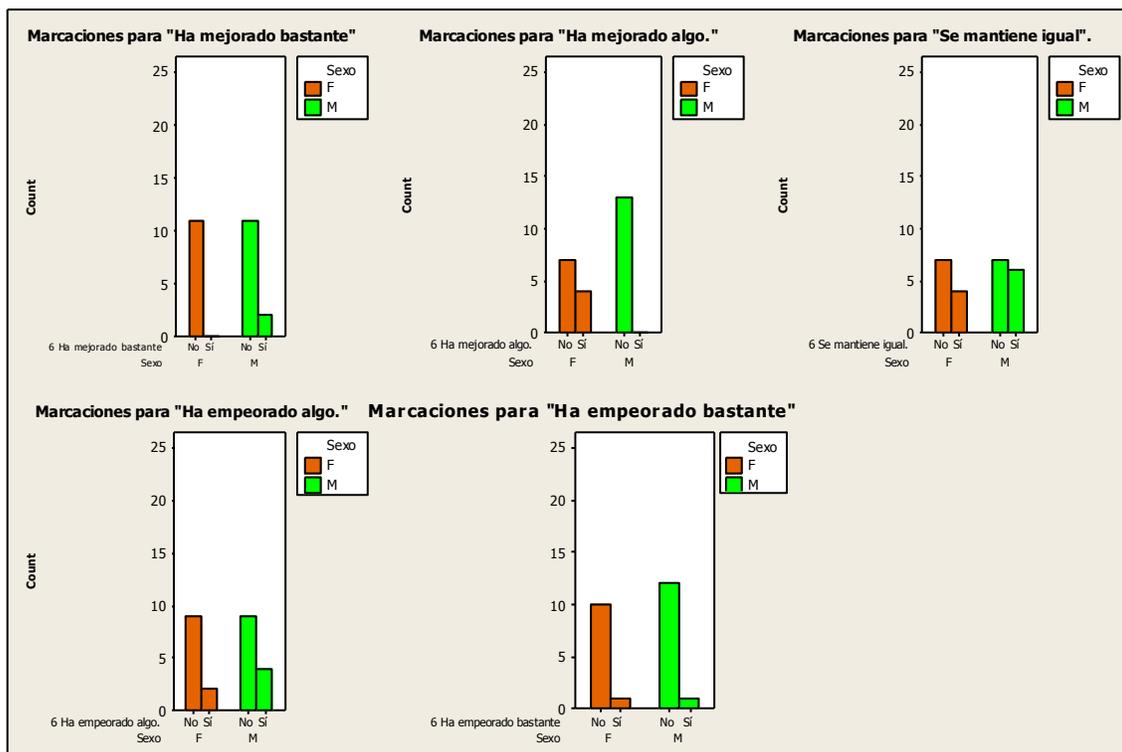
Anexo No. 35 Media de las respuestas acerca de la calificación de la atención a los clientes en los puntos de ventas, estratificada según rango de edad. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.



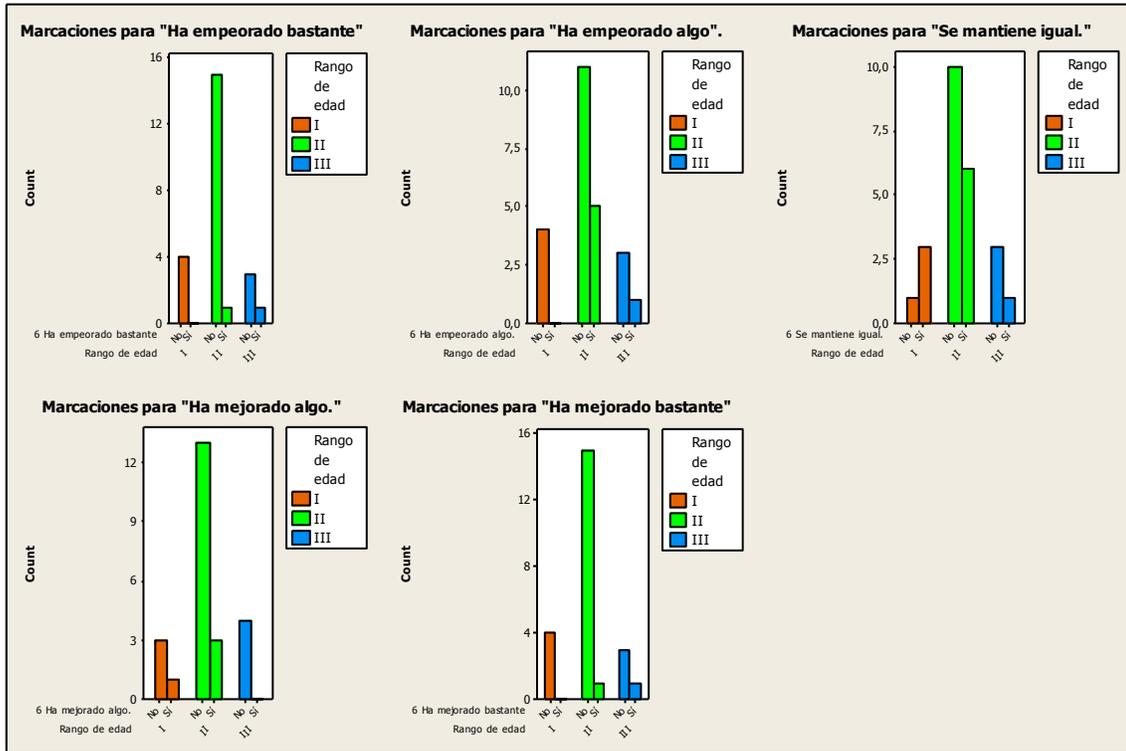
Anexo No. 36 Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los últimos años. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



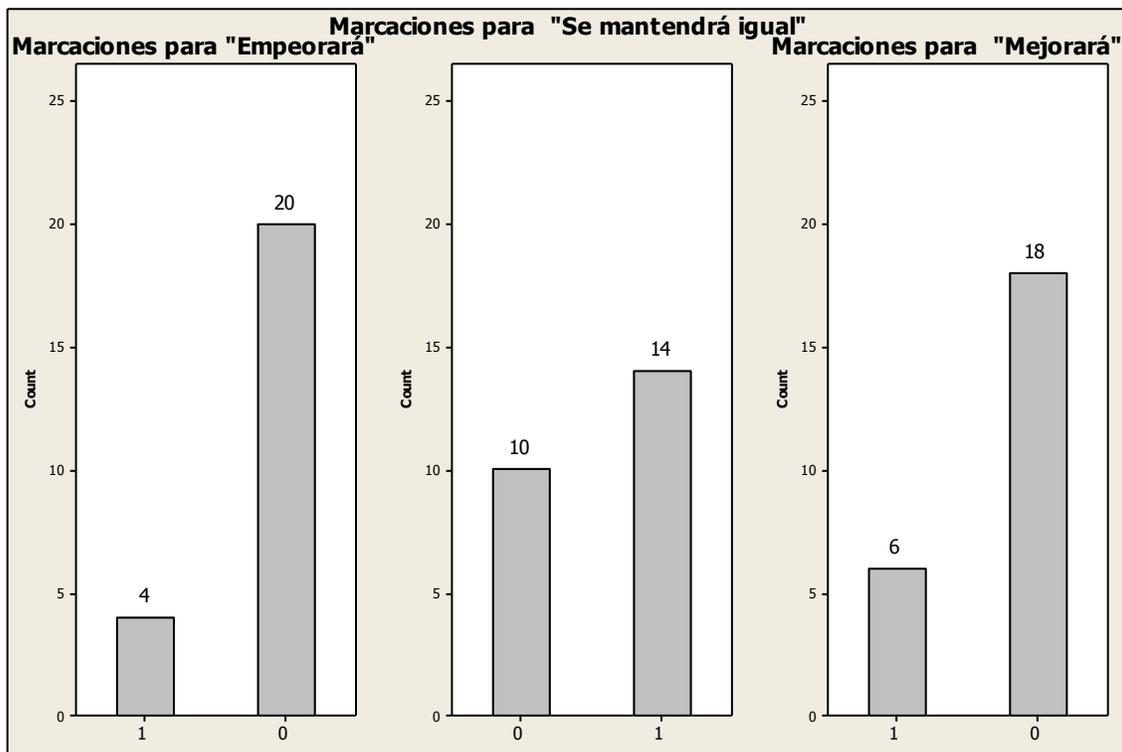
Anexo No. 37 Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los últimos años, estratificadas según sexo. Fuente: Elaboración propia. Fuente a partir del procesamiento con minitab V 14.



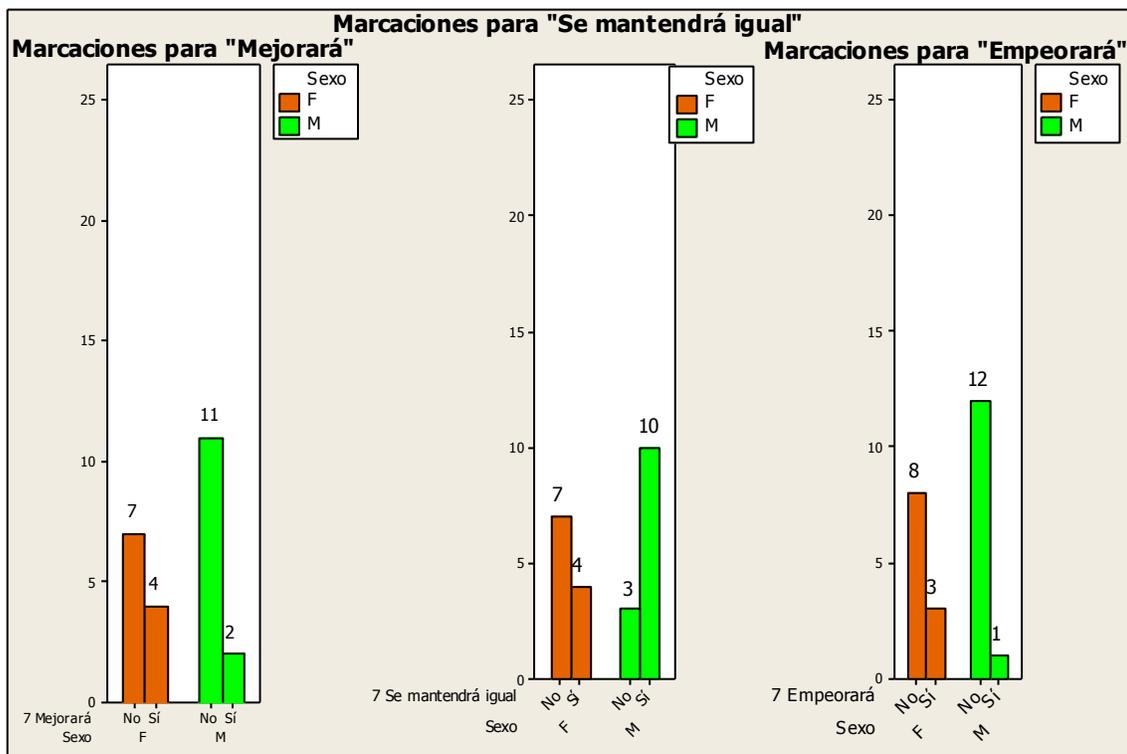
Anexo No. 38 Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los últimos años, estratificadas según rango de edad. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



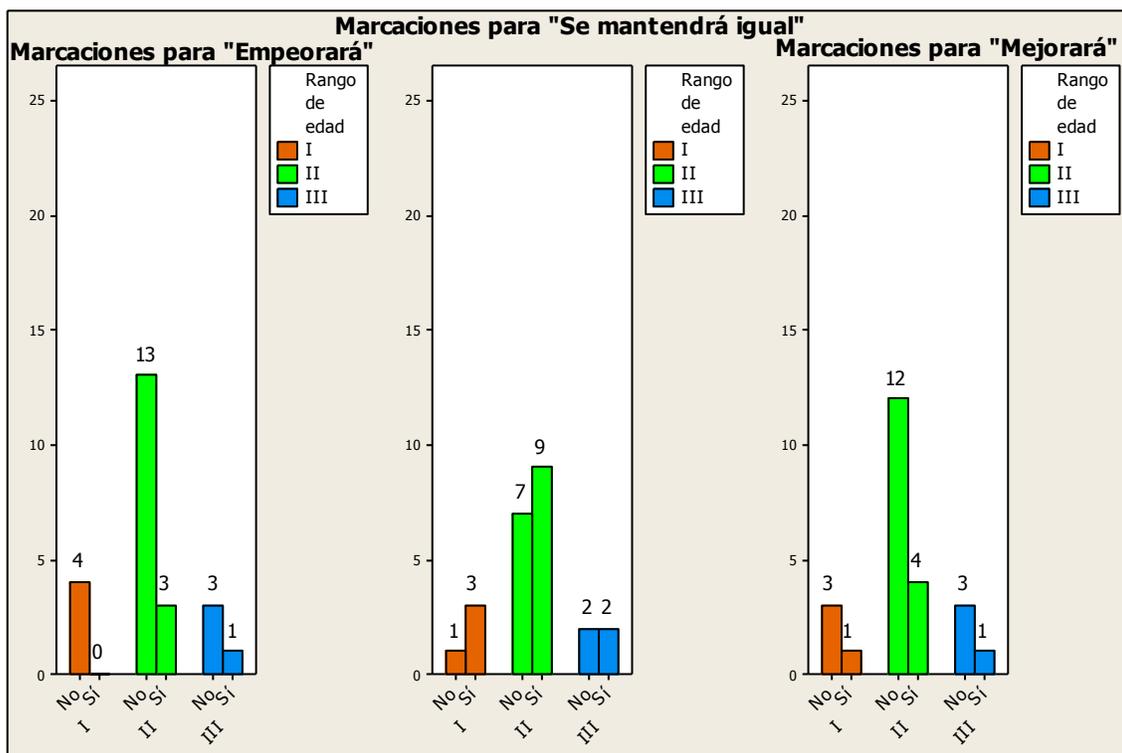
Anexo No. 39. Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los próximos años. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No. 40. Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los próximos años, estratificadas según sexo. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No. 41. Marcaciones acerca de la evolución de la empresa en los próximos años, estratificadas según rango de edad. Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con minitab V 14.



Anexo No.42 Pastel de las respuestas acerca del conocimiento de los productos/servicios de ETECSA (Pregunta No.7). Fuente: Elaboración propia a partir del procesamiento con Minitab V 14.

